

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

**Strategický plán rozvoje tenisového klubu TC Bajda
Kroměříž**

Diplomová práce

Autor: Bc. Hrabalová Kristýna, Trenérství a management sportu

Vedoucí: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Olomouc 2021

Jméno a příjmení autora: Kristýna Hrabalová

Název závěrečné písemné práce: Strategický plán rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž

Pracoviště: Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta tělesné kultury, Katedra rekreologie

Vedoucí: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Rok obhajoby: 2021

Abstrakt: Cílem této diplomové práce je analyzovat současný stav tenisového klubu TC Bajda Kroměříž a na základě anketního šetření navrhnout strategický plán rozvoje. Východiskem pro stanovení tohoto cíle je odchod nadějných hráčů do větších klubů. V teoretické části jsou definovány pojmy z oblasti sportu, managementu a marketingu. V praktické části je provedena situační analýza, dotazník a rozhovor s předsedou a šéftrenérem klubu. Výsledky byly shrnuty ve SWOT analýze. Na základě zjištěných poznatků byl vytvořen vlastní návrh koncepce rozvoje areálu TC Bajda Kroměříž zaměřující se na 4 klíčové oblasti. Těmi jsou oblast sportovní, ekonomická, sociální a marketingová.

Klíčová slova: Tenis, marketing, management, sportovní areál, strategie rozvoj

Souhlasím s půjčováním bakalářské práce v rámci knihovních služeb.

Author's first name and surname: Kristýna Hrabalová

Title of thesis: Development plan for tennis club TC Bajda Kroměříž

Department: Palacky University in Olomouc, Faculty of Physical Culture, Department of Rekreologie

Supervisor: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

The year of presentation: 2021

Abstract: The aim of this master's thesis is to analyze the current state of TC Bajda Kroměříž and subsequently offer a development plan based on a survey. Background for selecting such aim is a departure of promising players to larger and better clubs. In theoretical part terms regarding sport, marketing and management are defined. In practical part situational analysis, interview with the club chairman and head coach. Results were summarized in SWOT analysis. Based on found information the actual conception of sports ground TC Bajda Kroměříž development focusing on 4 key sectors was proposed. Those sectors are sport, economic, marketing and social sector.

Keywords: tennis, marketing, management, sports ground, development strategy

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně pod vedením Mgr. Jiřího Skoumala, Ph.D., uvedla všechny použité literární a odborné zdroje a dodržovala zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne

.....
Kristýna Hrabalová

Touto cestou bych chtěla poděkovat Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za poskytnutí potřebných materiálů a cenných rad, které mi pomohly při zpracování mé bakalářské práce.

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| 1. ÚVOD | 7 |
| 2. SYNTÉZA POZNATKŮ | 8 |
| 2.1 Charakteristika sportu | 8 |
| 2.2 Charakteristika tenisu | 8 |
| 2.3 Tenis ve světě | 9 |
| 2.3.1 Tennis Europe a ITF | 9 |
| 2.3.2 ATP..... | 10 |
| 2.3.3 WTA | 10 |
| 2.4 Tenis v ČR..... | 11 |
| 2.5 Marketing | 12 |
| 2.5.1 Pilíře marketingu | 13 |
| 2.5.2 Marketingový mix | 14 |
| 2.5.3 Marketingový mix ve sportu..... | 14 |
| 2.5.4 Marketingová strategie | 15 |
| 2.5.5 Strategické plánování ve sportu | 15 |
| 2.5.6 Komunikační mix | 16 |
| 2.6 Management | 18 |
| 2.6.1 Sportovní management | 18 |
| 2.6.2 Manažer | 19 |
| 2.7 Ziskové a neziskové organizace..... | 19 |
| 2.7.1 Zisková organizace | 19 |
| 2.7.2 Nezisková organizace | 20 |
| 2.8 Možnosti získávání finančních zdrojů ve sportovní oblasti..... | 20 |
| 2.8.1 Finanční zdroje z veřejného rozpočtu | 21 |
| 2.8.2 Další možnosti finančních zdrojů | 22 |
| 2.8.3 Sponzorování ve sportu | 22 |
| 3. CÍLE | 24 |
| 3.1 Hlavní cíl práce..... | 24 |
| 3.2 Úkoly práce..... | 24 |
| 4. METODIKA | 25 |
| 4.1 Analýza sekundárních dat..... | 25 |
| 4.2 Sběr a analýza primárních dat..... | 25 |
| 4.2.1 Dotazníkové šetření | 25 |
| 4.2.2 Rozhovor | 26 |
| 4.3 SWOT analýza..... | 26 |
| 4.4 Popis zkoumaného souboru | 27 |
| 4.5 Analýza odborné literatury | 27 |
| 5. PRAKTICKÁ ČÁST | 28 |
| 5.1 Situační analýza TC Bajda Kroměříž z.s. | 28 |
| 5.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření | 36 |
| 5.3 Výsledky rozhovoru | 49 |
| 5.4 SWOT analýza..... | 53 |
| 5.5 Vymezení cílů klubu | 54 |
| 6 VLASTNÍ NÁVRH ROZVOJE TENISOVÉHO KLUBU TC BAJDA KROMĚŘÍŽ | 56 |
| 7 DISKUSE | 60 |
| 8 ZÁVĚR | 63 |
| 9 SOUHRN | 64 |
| 10 SUMMARY | 65 |
| 10 REFERENČNÍ SEZNAM | 66 |

1. ÚVOD

Pro svou diplomovou práci jsem si vybrala téma „Strategický plán rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž“. Tento klub je dobrovolným sdružením občanů a je zaměřený jak na tenis rekreační, tak na tenis závodní. Klub disponuje i pohostinskými službami. Klub se potýká se ztrátou mladých nadějných tenistů, kteří přechází do větších klubů za lepšími podmínkami a lepším zázemím. V klubu působím jako trenérka a také jako spoluorganizátorka turnajů, a proto mám velký zájem o zlepšení situace v klubu jak v trenérských řadách, tak v celkovém rozvoji klubu.

V klubu se v posledních letech zlepšila ekonomická situace a chtěli bychom ji dále rozvíjet. Klub má dlouholetou tradici u rekreačních hráčů, chtěl by ve své tradici pokračovat a dále rozšiřovat i závodní tenis. Tenisové areály ve větších městech jsou pro nás konkurencí. Proto se v této práci budu zabývat marketingovou strategií jak zlepšit a zviditelnit klub, popřípadě rozšířit poskytované služby.

Společnost nemá ucelený strategický plán, kterým by se mohla řídit. Proto ve své práci navrhnu kroky, kterými se může řídit a tím zkvalitňovat své služby. Cílem této diplomové práce je analýza spokojenosti členů v tenisovém klubu TC Bajda Kroměříž v oblasti sportovní, ekonomické, sociální a marketingové. Analýza bude vycházet ze syntézy poznatků o daném sportu, SWOT analýzy a z dotazníkového šetření členů tenisového klubu. Výsledky šetření a celkovou analýzu použijeme v tenisovém centru ke zkvalitnění poskytovaných služeb.

2. SYNTÉZA POZNATKŮ

2.1 Charakteristika sportu

Sport se stal jedním z nejpozoruhodnějších fenoménů 21. století. Je součástí tělesné kultury a dotýká širokého okruhu lidí, kteří se sportu věnují aktivně i pasivně. Je významným sociálním jevem. Charakterizují ho specifické vlastnosti, jeho postavení a funkce ve vztahu k dalším oblastem společenského života. Ovlivňuje výchovu, vzdělávání, umění, fyzický i psychický rozvoj jedince. V kombinaci s různými vědními obory a disciplínami, se může odrážet třeba i v politice státu. Sport na sebe v dnešní době dokáže strhnout pozornost populace všech věkových kategorií a podílet se na uspokojování jejich potřeb (Durdová, 2015).

Současný sport provází řada problému, převážně snaha o modernismus a prosazování nových požadavků jako jsou individualismus, výkon, specializace. Sport silně ovlivňuje prostředí tržní ekonomiky a ta se ve sportu projevuje hlavně v tvorbě finančních zdroj, v rozvoji materiální základny a ve změnách systému sportovních aktivit (Dovalil et al., 2009).

Význam sportu se v současné době prohlubuje i v celosvětovém žebříčku. Projevuje se to nejen mimořádným zájmem o celosvětové a mezinárodní soutěže, ale hlavně uznáním přínosu sportu pro svobodný a demokratický rozvoj společnosti. Sport přestává být chápán jako atraktivní součást zábavy ve volném čase, ale stává se důležitým činitelem, který se podílí na vytváření a rozvoji demokratických občanských společností a je přijímán jako neoddělitelná součást národních kultur (Dovalil et al, 2009).

2.2 Charakteristika tenisu

Tenis patří k míčovým síťovým hrám pro dva anebo pro čtyři. Nejpravděpodobnější vysvětlení názvu tenis pochází od Francouzů, od slova Tenez – berte, chytejte. Předpokládá se, že toto slovo přebrali později Angličané, kteří ho psali jako tennis, a nakonec takto pojmenovali celou hru (Meruňka, 1986).

Sportoviště, na kterém se tenis hraje, se nazývá tenisový dvorec, který má přesně definované rozměry. Hrací plochy jsou odděleny sítí a hra může probíhat na měkkých (antukových) nebo tvrdých (betonových, travnatých) površích. Princip hry spočívá v odehrání tenisovou raketou míče přes síť tak, aby ho soupeř nemohl zasáhnout, nebo úder zkazil. V dalších kapitolách budou uvedeny tenisové organizace, které působí ve světě i u nás.

2.3 Tenis ve světě

Mezinárodními turnaji se zabývají čtyři organizace a jsou to: Tennis Europe, ITF (Mezinárodní tenisová federace), WTA (Ženská tenisová asociace) a ATP (Asociace tenisových profesionálů).

Asociace se starají o zájmy pokročilých a profesionálních tenistů. Zajišťují většinu mezinárodních turnajů a dohlíží na sestavování žebříčků, podle kterých jsou hráči nasazováni do turnajů. Jako nejprestižnější turnaje jsou považovány tzv. Grand Slamy, které jsou nejvyšší kategorií ženského i mužského tenisu.

2.3.1 Tennis Europe a ITF

Tennis Europe se skládá z 50 evropských zemí a je největší regionální organizací řídicího sportu Mezinárodní tenisové federace. Organizace sídlí ve švýcarské Besileji a stará se o všechny Evropské hry a organizuje řadu soutěží a akcí nezávisle na ITF, např. Evropské tenisové mistrovství.



Obrázek 1. Tennis Europe Federation (<https://www.tenniseurope.org/>)



Obrázek 2. Logo International Tennis Federation (<http://www.itftennis.com/home>)

Turnaje jsou zajišťovány pro juniorské hráče, které jsou určeny pro mladší čtrnácti a šestnácti let. Jako novou soutěž vymyslela Tennis Europe pro hráče v letech 19-21, která se pořádá od roku 2019. Evropa je také domovem pro seniorské hráče a zajišťuje téměř 250 akcí

od věku 35 let. Po úspěšném založení evropského okruhu turnajů bylo v roce 2002 dohodnuto spojení s ITF, kde byly turnaje sjednoceny do jednoho systému.

Další spolupráce s mezinárodní organizací (ITF) zahrnuje kolekci ITF turnajů včetně juniorů (18 a méně), mužské turnaje s dotací 15 000\$ nebo 25 000\$ a ženské turnaje s dotací od 15 000\$ do 100 000\$. Pro drtivou většinu hráčů jsou tyto události zásadním odrazovým můstkem k účasti na mezinárodních soutěžích ATP a WTA.

2.3.2 ATP

ATP World Tour známá jako asociace tenisových profesionálů je celosvětové turné pro muže pořádané Asociací tenisových profesionálů. Pod organizací také spadá ATP Chalanger Tour a ITF Men's Tour. Turnaje jsou stupňované dle dotace turnaje.



Obrázek 3. Logo Association of Tennis Professionals (<http://www.atpworldtour.com>)

Kategorie turnajů ATP se dělí podle dotací, zahrnují kategorie Grand Slam, ATP Tour Masters 1000, ATP Tour 500, ATP Tour 250, ATP Challengers Series a Turnaje Futures.

Turnaje ITF nebo také Futures jsou dotované 15,000\$ a 25,000\$. Zde začínající hráči mohou získat své první body do žebříčku ITF i ATP. Turnaje ATP začínají dotací 35,000\$ až po 150,000\$. Dále jsou stupňované dotací, které mají v názvu.

2.3.3 WTA

WTA je ženská tenisová asociace a je hlavním řídicím orgánem profesionálního ženského tenisu. Organizace byla založena s cílem zajištění lepší budoucnosti ženského tenisu. Instituce má více než 2500 hráček z více než 100 zemí, které soutěží o více než 146 miliónů dolarů. Mezinárodní tenisová organizace také organizuje turnaje ITF, na kterém hráčky také získávají své první body do žebříčku ITF i WTA.



Obrázek 4. Woman's Tennis Association (<http://www.wtatennis.com>)

Turnaje ITF začínají dotací 15,000\$, ale na rozdíl u mužů končí až dotací 100,000\$. Turnaje s vyšší dotací už se zařazují pod organizaci WTA.

Nejtěžší bývá pro hráče přechod z juniorského do dospěláckého tenisu. Hráči nemají dostatek bodů, aby se na turnaje dostali, a musí začínat v podstatě od znova. Proto se u juniorů často setkáváme s brzkou specializací a objíždění více turnajů, než by bylo vhodné. Aby junioři nepřecházeli brzy do dospělého tenisu, ITF federace před dvěma lety zavedla tzv. juniorské priority. Což znamená, že nejlepší 3 juniorští hráči přihlášení na turnaj mají právo zúčastnit se hlavní soutěže a nemusí se probíjovat kvalifikací. V České Republice se toto pravidlo zatím nezavedlo.

2.4 Tenis v ČR

O turnaje v České Republice se stará Český tenisový svaz, který je nadřazený všem oblastním svazům. Určuje pravidla tenisu v České Republice a definuje soutěžní řád, klasifikační řád, přestupní řád a disciplinární řád. Dále vypisuje dotační programy, za rok 2020 to byly tyto: program organizace sportu, program talent a program repre. Dále poskytuje školení rozhodčích a trenérů všech kategorií, které se konají několikrát za rok.

Tenisové turnaje se rozdělují do několika kategorií, které jsou určovány podle věku nebo výkonnostních tříd. Poté se u nás uskutečňují turnaje družstev, kterých se mohou zúčastnit 4 chlapci a 2 dívky. Výjimku mají kategorie Mini a Baby tenis, kde jsou družstva čtyřčlenná a poměr v počtu chlapců a dívek je zcela libovolný.

Tabulka 1. Kategorie v tenise (vlastní tvorba)

| Kategorie | Věk |
|------------------|----------------|
| Mini tenis | 7 let a mladší |
| Baby tenis | 9 let a mladší |
| Mladší žáci | 10-12 let |
| Starší žáci | 13-14 let |
| Dorost | 15-18 let |
| Dospělí | 19 a více |

Výkonnost turnajů určují tzv. třídy, které se dělí na třídy nižší „D“ a „C“, na kterých se získává méně bodů do žebříčku. Třídy „B“ a „A“ už jsou považovány za výkonnostně lepší, na kterých se pohybují hráči do stého místa na žebříčku. Jako nejvyšší třídu je považováno Letní a zimní Mistrovství České Republiky, na které se dá kvalifikovat žebříčkem do 30tého místa nebo krajskými turnaji, které se nazývají Oblastní přebor.

Tenis je velmi populární sport. Agentura pro sport (2020) ve svém výzkumu zjistila, že tenis je na druhém místě, co se týče atraktivity z hlediska aktivního provozování. Atraktivita tenisu z hlediska jeho sledovanosti skončila na čtvrtém místě. Z toho vyplývá, že tenis je velice žádaný sport ale také finančně náročný. Výzkum se také zabýval finanční náročností sportů v ČR. Tenis skončil ve třetí skupině, což znamená mírně vyšší finanční náročnost provozování sportu z hlediska vybavení. Agentura ale nezkoumala jak náročný tenis je z hlediska objíždění turnajů.

Pokud se hráč chce stát profesionálním sportovcem, musí vykázat značné finanční obnosy. Patří sem platba trenérů, vybavení, turnaje, ubytování a náklady na cestování. Pokud se bavíme o turnajích v České Republice, můžeme se dostat na částky deseti tisíců. Pokud ale budeme hovořit o turnajích zahraničních, které jsou nezbytné k tomu, aby se tenista dostal do tenisové špičky, můžeme zajít až do statisíců ročně.

2.5 Marketing

V diplomové práci je využit marketing jako oblast, se kterou se dá v organizace pracovat a dále ji zlepšovat a rozvíjet. Proto zde nastíním, co to marketing vlastně je.

Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a také uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace (Světlík, 2005).

Janečková a Vašítková (2000) definují marketing jako manažerský proces, který zodpovídá za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku.

Podle Janečkové a Vašítkové (2000) marketing orientujeme na:

- zákazníka – organizace dostatečně zná své cílové zákazníky, umožní jí to poskytovat co nejvyšší hodnotu. Organizace musí vědět, jakou hodnotu zákazník vyžaduje teď i jakou bude vyžadovat v budoucnosti.
- konkurenci – organizace zná svou konkurenci, dokáže rozpoznat krátkodobou sílu i slabost konkurenčních podniků a snaží se pochopit možnosti a strategie stávající a potenciální konkurence.
- koordinace mezi různými funkcemi organizace – organizace dokáže využívat všechny své zdroje a vytvářet tak vysokou hodnotu pro zákazníky. Nutná je spolupráce mezi marketingovým oddělením a ostatními odděleními.

2.5.1 Pilíře marketingu

Základní pilíře marketingu jsou podle Kotíkové a Zlámala (2006) tyto pojmy:

- Potřeby – vyjadřují subjektivní pociťovaný nedostatek. Potřeby jsou společné pro všechny lidské bytosti a můžeme je rozdělit do tří základních kategorií a to jsou: Fyziologické, sociální a individuální potřeby.
- Přání – konkrétní forma uspokojení potřeb. Na jednu potřebu mohou mít lidé odlišná přání, které vedou k uspokojení potřeb. Marketing nemůže vytvořit novou potřebu, ale může zajistit, aby si lidé přáli produkt více než kterýkoliv jiný.
- Poptávka – realizace uspokojení potřeb prostřednictvím trhu. Poptávka vytváří „filtr“ přání, kterým se na trhu realizují pouze přání, za která chceme zaplatit požadovanou cenu na trhu.
- Trh – místo, na kterém se setkávají kupující a prodávající. Dochází zde ke konfrontaci mezi nabídkou, poptávkou a cenou.

2.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix podle Janečkové a Vašítkové (2000) představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer vytváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky může manažer využít v různé intenzitě i v různém pořadí.

Kotler (2003) definuje marketingový mix jako soubor nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P: product (výrobek), price (cena), place (místo) a promotion (propagace).

2.5.3 Marketingový mix ve sportu

Marketingový mix ve sportu definuje Čáslavová (2009) takto:

- Produkt – o sportovním produktu nelze mluvit jako o homogenním, zahrnuje sportovní zboží, služby, osoby, místa, myšlenky s hmotnými a nehmotnými atributy. Je důležité znát svůj produkt, se kterým obchodují a jeho zvláštní stránky. Podle druhu produktu, který organizace ve sportu nabízí, se výrazně liší její marketingové strategie.
- Cena – u některých produktů se lze výrazně opřít o ekonomické kalkulace (např. sportovní služby, výrobky), u jiných se bere v úvahu spíše úsudek představitelů poptávky (např. transfer hráčů). Sportovní organizace se opírají o informace o průběhu poptávky, o nákladech a o cenách ostatních konkurentů.
- Distribuce – pro určení distribučních cest je podstatné, zda je sportovní produkt hmotný (sportovní zboží) nebo nehmotný (služby, místa, myšlenky).
- Propagace – zahrnuje v sobě reklamu, publicitu, opatření na podporu prodeje a osobní prodej.

Někteří autoři doporučují používat i nástroje, jako jsou lidé (people), proces (proces) a prezentace (presentation), tedy 7P.

Čáslavová (2009) je definuje takto:

- Lidé – zahrnuje řadu kvalitativních vlastností zaměstnance, které tvoří tzv. měkkou kvalitu podniku. Ve sportovních službách je personál zásadním faktorem, kvůli kterému zákanici navštěvují zařízení. Z těchto důvodů, musí management

firmy sledovat kvalitu cvičebního procesu, jak jsou zaměstnanci vlídní, zdvořilí, jaké mají znalosti a jak firmu prezentují.

- Proces – u sportovních služeb hraje roli doba obsluhy zákazníka, rychlost obsluhy, doba čekání, a forma obsluhy.
- Prezentace – zaměření na provozovnu, ve které se sportovní služby poskytují a na image firmy (velikost provozovny, vybavení, atmosféra, komfort a čistota).

2.5.4 Marketingová strategie

S marketingovou strategií by se mělo pracovat v každé organizaci. Důležitá je tedy i ve sportovním odvětví. Pojem marketingová strategie by měl být chápán jako koncepce soustavné činnosti podniku, při které na základě rozvržení zdrojů a jejich použití bude opakovaně docházet k co možná nejúspěšnějšímu uspokojení potřeb zákazníka a získání maximálního zisku (Strnad & Dědková, 2007).

Při strategickém marketingu vypracováváme analýzu vnitřních podmínek a stránek podniku, analýzy příležitostí, faktorů konkurence a ohrožení podniku. Také si vytváříme cíle strategie pro dosažení úspěchu. Mezi jednotlivé etapy strategie můžeme zařadit vize, strategické cíle, formulace strategie, analýzu, implementace strategie, evaluaci a kontrolu (Kotíková, 2015).

2.5.5 Strategické plánování ve sportu

Strategické plánování tělovýchovným a sportovním organizacím umožňuje promyslet jakým způsobem sportovní organizaci založit, definovat nejdůležitější cílové skupiny, určit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle a zajistit, jakým způsobem se tyto cíle budou plnit. Při určování cílů je důležité určit tematické oblasti a ve smyslu obsahového členění cílů promyslet, které cíle klub dosahuje nyní a kam se v těchto cílech chce dlouhodobě posouvat (Čáslavová, 2009).

Sportovní cíle mohou také zahrnovat zviditelnění sportu, dosahování úspěchů na soutěžích, zvyšování sportovní úrovně a zvyšování členské základny, která nabídne ve sportovních cílech možnost selekce talentů a doplňování sportovců do družstev. Hlavním ekonomickým cílem podle Breuera (2005) je vytváření finančních zdrojů. Dalšími cíli mohou být investice do majetku klubu, obnova náčiní a nářadí, orientace na vlastní podnikatelskou činnost, využívání služeb, prodej reklamy atd. Pokud chceme zvolené cíle realizovat je důležité dbát na vzájemnou provázanost s operativním řízením. Konkrétně to znamená sladit v časové ose dlouhodobé cíle s cíli střednědobými a cíle krátkodobé (Čáslavová, 2009).

Amelicichin a Budevici-Puiu (2018) analyzovali marketingový plán na úrovni sportovní organizace. Aby se sportovní organizace mohla vyrovnat se současným pokrokem, musí hledat způsoby, nové formy rozvoje, studovat, zkoumat trh, plánovat a sledovat plnění strategických cílů a distribuovat produkt nebo sportovní služby do skupin, aby bylo možné plnit očekávání spotřebitelů ve srovnání s jinými uchazeči.

Kriemadis a Terzoudis (2007) ve své studii zjistili, že pokud sportovní manažeři postupují podle navrhovaného procesu strategického plánování, jsou schopni zvládnout komplikované sportovní podnikatelské prostředí a přinést vysoké ekonomické výhody.

Strategické plánování je součástí marketingového plánu a komunikační strategie. Tyto složky uplatňují také komunikační mix, který si vysvětlíme v další kapitole.

2.5.6 Komunikační mix

Komunikace patří mezi nejdůležitější marketingové dovednosti. Je nutné, aby dojmy, které zanechají zaměstnanci, prostředí organizace a aktivity organizace byly v souladu, jelikož díky nim si cílové skupiny utváří názor na organizaci a hodnotí ji.

Janečková a Vašítková (2000) zařazují do marketingového mixu reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a vytváření dobrých vztahů s veřejností. Dále mezi nové nástroje komunikačního mixu řadí přímý marketing a internetovou komunikaci.

Reklama

Kotler et al. (2007) definují reklamu jako placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží či služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím reklamních médií. Reklama je uskutečňována pomocí tiskových médií, rozhlasu, televize, reklamních tabulí, plakátů, výloh atd.

Janečková a Vašítková (2000) ve své knize uvádí, že marketing služeb využívá reklamu zejména pro zviditelnění a ke „zhmotnění“ poskytovaných produktů služeb. Sportovní reklama využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu, jako jsou např. dresy a výstroj sportovců, sportovní nářadí a náčiní, startovní čísla, mantinely, výsledková tabule a ukazatele Čáslavová (2009).

Podpora prodeje

Podpora prodeje má většinou podobu krátkodobých podnětů, které mají stimulovat spotřebitele nebo odběratele ke koupi produktu. Jedná o cenový benefit, který může pro

zákazníka představovat určitý ústupek ze strany prodejce a je tak zdrojem spotřebitelovy výhody (Horáková, 1992).

Podpora prodeje se zaměřuje na jednotlivé články distribučních cest nebo na konečné spotřebitele. Pro ně se stává nákup přitažlivější prostřednictvím kupónů, premií, soutěží, nabídky bezplatně provedené ukázky služby, výherních loterií a reklamních a dárkových předmětů. Podpora prodeje je vlastně určitou kombinací reklamy a cenových opatření. Pokouší se sdělit určité informace o službě a zároveň nabízí stimul, obvykle finanční, zvýhodňující nákup (Janečková a Vašítková, 2000, 134).

Osobní prodej

Osobní prodej je nejstarším komunikačním nástrojem, spočívá v osobním kontaktu mezi prodejcem a kupujícím a jeho podstata spočívá v jednání, které by mělo vyústit k uzavření obchodu (Kotíková a Zlámal, 2006).

Význam osobního prodeje ve službách spočívá v osobní interakci mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Tento vztah je důležitý u služeb s vysokým kontaktem se zákazníkem. Osobní prodej má oproti ostatním prvkům komunikačního mixu výhody zejména v osobním kontaktu, posilování vztahů, stimulaci a harmonizaci nákupu a usnadní zákazníkovi hodnocení kvality (Janečková a Vašítková, 2000).

Vytváření dobrých vztahů s veřejností (public relations)

Public relations představují podle Janečkové a Vašítkové (2000) neosobní formu stimulace poptávky po službách nebo aktivitách organizace publikováním pozitivních informací. Dobré vztahy mají za cíl vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku. Vztahy s veřejností představují zprávy v tisku, setkání trenérů a hráčů s fanoušky, tiskové konference, krizová komunikace či sponzoring (Kotíková a Zlámal, 2006).

Přímý marketing

„Přímý marketing je přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání novin a časopisů“ (Janečková a Vašítková, 2000, 136). Janečková a Vašítková (2000) ve své knize mezi nástroje přímého marketingu řadí direct mail, telemarketing, televizní a rozhlasový marketing, katalogový prodej a počítačový marketing. Výhody přímého marketingu jsou zaměřeny na jasné

vymezený segment, efektivní komunikaci, kontrolovatelnost, měřitelnost, operativnost, názornost předvedení produktu a dlouhodobost využívání.

Internetová komunikace

Internet nabízí zcela nové možnosti, jak efektivně řídit chod podniku. Nabízí novou platformu pro komunikaci, nákupy a prodej. Podniky, které začaly využívat internet, dosáhly výrazných úspor nákladů ve srovnání s konkurenty, kteří začali využívat internet později (Kotler, 2003). Podle Janečkové a Vašítkové (2000) mezi nejdůležitější důvody, proč by se měla firma rozhodnout pro prezentaci firmy na internetu, patří:

- Rozšíření internetu v České Republice je ve srovnání s jinými státy na velmi dobré úrovni.
- Uživatelé internetu jsou mladí a mají nadprůměrné vzdělání a příjmy.
- Zlepšení image firmy.
- Nalezení nových příležitostí.
- Zviditelnění se.
- Vedení obchodních jednání.

2.6 Management

Management můžeme podle Pruknera a Nováka (2014) chápat jako ucelený soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, návodů a metod, které vedoucí pracovníci využívají ke zvládnutí specifických činností (manažerských funkcí), které jsou nezbytné k dosažení podnikatelských cílů dané organizace. Management je tedy proces k naplnění předem stanoveného cíle dané organizace. Pro splnění je nutné realizovat tyto základní cíle: plánování, organizace, vedení lidí a kontrolu.

2.6.1 Sportovní management

Pojem sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akceptují podnikatelsky orientované chování. Dále zde jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb (Čáslavová, 2009, 18).

Kvalifikovaný vedoucí pracovník v oblasti sportu by měl znát základní zdroje obsahového zaměření jednotlivých poznatků v tělesné výchově a sportu a měl by disponovat i

znalostí metodologických přístupů, které zahrnují kvantitativní, psychologicko-sociální, systémové metody a procesní a empirické přístupy (Čáslavová, 2009).

Aby organizace mohla správně fungovat, potřebuje zkušeného manažera, který odpovídá za její chod.

2.6.2 Manažer

Prukner a Novák (2014) ve své knize uvádí, že manažeři jsou v dnešní době pokládáni za klíčové činitele na cestě k úspěchu. Pokud máme v organizaci kvalitního manažera, odvíjí se od toho prosperita organizace. Manažeři jsou pověřeni kontrolou pracovních činností ostatních pracovníků organizace.

Podle Pruknera a Nováka je možné manažery ve firmě rozdělit do tří úrovní:

1. Vrcholový management (top management) – manažeři, jež ovlivňují a koordinují všechny činnosti a přebírají odpovědnost za majitele
2. Střední management (middle management) – řídicí pracovníci různých útvarů (ekonomický, personální, technologický úsek)
3. Prvnoliniový management (low management) – mistři, vedoucí dílen, oddělení nebo vedoucí pracovních týmů

Za nejdůležitější osobní vlastnosti manažera lze považovat podle Pruknera a Nováka (2014) vůdcovství, rozhodnost, samostatnost, iniciativu a spolehlivost. Hlavním úkolem managementu, tedy i manažera je vytvářet organizace, které fungují. Představme si tedy rozdíl mezi ziskovými a neziskovými organizacemi.

2.7 Ziskové a neziskové organizace

Hlavní rozdíl mezi těmito organizacemi je cíl. Další rozdíly můžeme vidět v platbě DPH nebo například s principy rozdělování. Členění organizací je podle převažujícího charakteru činnosti, v některých případech je tedy rozdělení značně relevantní (Švarcarová, 2019).

2.7.1 Zisková organizace

Odlišnost ziskového od neziskového sektoru se liší charakterem spotřebovaných statků a služeb. Organizace ziskového sektoru tedy subjekty podnikatelské, mají jako převažující činnost, kvůli které byly zřízeny, dosahovat zisk, mohou ovšem sponzorovat neziskový sektor. V ziskovém sektoru rozdělujeme výsledný produkt podle množství, kvality a tržní úspěšnosti (Švarcarová, 2019).



Obrázek 5. Ziskové vs. neziskové organizace

Zdroj: <https://www.wallstreetmojo.com/non-profit-vs-not-for-profit/>

2.7.2 Nezisková organizace

Organizace neziskového sektoru jsou zřízeny k plnění obecně prospěšných činností a jejich úkolem není dosahování zisku, což neznamená, že jako vedlejší (doplňkovou činnost) nemohou podnikat (v rozsahu a způsobem daným zřizovatelem). Mluvíme tedy o veřejných statcích, které získají příslušníci určité společnosti bez přímé protihodnoty (neplatí za ně, nebo platí cenu netržní). V sektoru neziskovém rozdělujeme podle potřeb (Švarcarová, 2019).

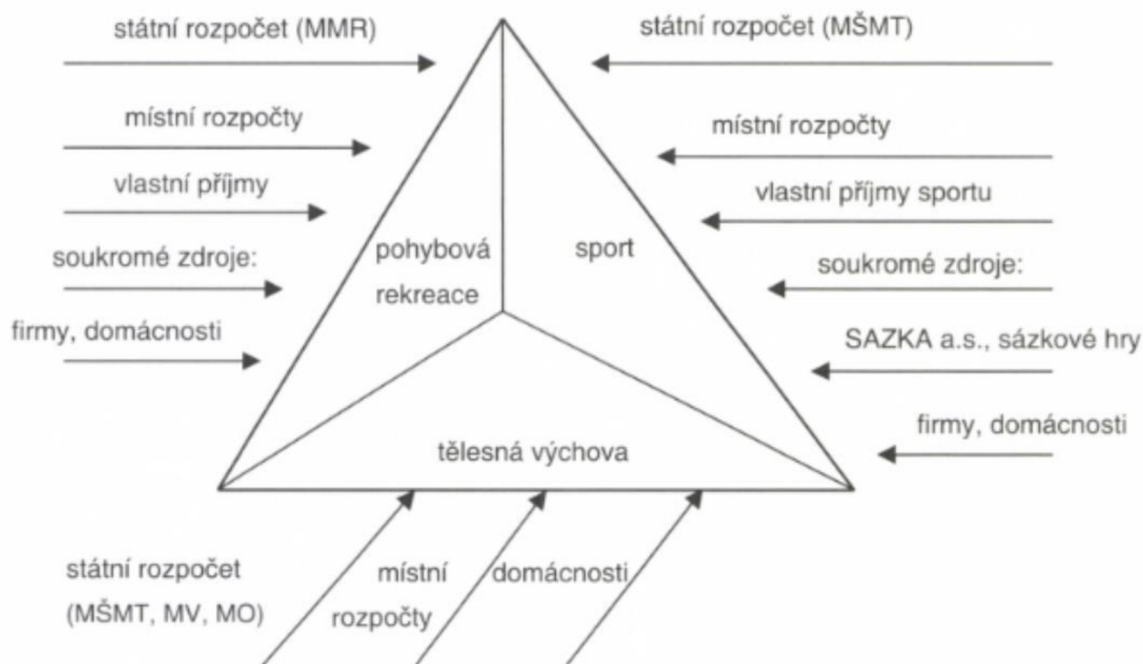
Neziskový sektor je velmi pestrý a zajímá se o řadu lidských potřeb:

- Rozvoj duchovních hodnot
- Ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot
- Ochrana životního prostředí, kulturních památek a tradic
- Rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu
- Výkon státní správy
- Obrana státu atd. (Švarcarová, 2019)

Nezisková organizace je samostatný právní subjekt, který může přijímat dary a nemusí platit daň z příjmu.

2.8 Možnosti získávání finančních zdrojů ve sportovní oblasti

Sport je v ČR financován ze dvou hlavních zdrojů, a to jak ze zdrojů veřejných a tak ze zdrojů soukromých. Každá oblast má své ekonomické zdůvodnění, kdy u vícezdrojového financování dochází ke kombinaci obou výše uvedených. Přestože jsou veškeré typy sportu podporovány dotacemi z veřejných rozpočtů, největším zdrojem financí jsou soukromé rozpočty domácností (Hobza a Rejzler, 2006).



Obrázek 6: Vícezdrojové financování sportu
Zdroj: Hobza a Rektořík (2006)

Z obrázku můžeme vidět, že všechny složky jsou podporovány veřejnými dotacemi a tím je jejich vliv na rozpočty klíčový. Nejvíce peněz do sportu putuje z rozpočtu domácností. Další složkou jsou veřejné rozpočty, které směřují centrálně prostřednictvím státního rozpočtu nebo skrz rozpočty krajů a obcí. Velkou část celkového objemu peněz směřujících do sportu tvoří odvody z loterijních společností a peníze soukromých firem. Dalším zdrojem, který slouží svazům, klubům a tělovýchovným jednotám jsou obnosy získané z jejich vlastních činností (Hobza a Rektořík, 2006).

2.8.1 Finanční zdroje z veřejného rozpočtu

Finanční zdroje z veřejného rozpočtu mají za úkol procentuálně snižovat finanční spoluúčast rodin a sportovců na sportovní činnost a snižovat tak nedostupnost sportu. Také zajišťuje stabilitu financování pro možné plánování a rozvoj sportovních organizací (MŠMT, 2016).

Financování sportu ze státního rozpočtu

Financování sportu je programově rozděleno na investiční a neinvestiční části. Část prostředků je v souladu se zákonem o podpoře sportu určena pro reprezentaci a práci s talentovou mládeží. Další část je určena výhradně na reprezentaci a zprostředkovávají ji Ministerstvo vnitra a Ministerstvo obrany (MŠMT, 2016).

Financování sportu z rozpočtu obcí a krajů

Krajské samosprávy zpracovávají vlastní koncepce podpory sportu v návaznosti na Zákon o sportu. Kraj by měl zohlednit významnou úlohu při finanční podpoře sportu zejména klubů, regionálních akademií, sportovišť a událostí v regionu, které budou sloužit k propagaci regionu. Rozpočet měst a obcí hraje nejdůležitější roli pro financování sportu z oblasti veřejných rozpočtů. Města podporují místní sportovní kluby a sport pro všechny. Dle Novotného (2006) bývá na podporu sportu z krajských rozpočtů vyčleňováno v průměru 1-2% z celku. Finanční podpora z místních rozpočtů má v posledních letech stoupající charakter a činí v průměru 2-3 % z rozpočtu.

2.8.2 Další možnosti finančních zdrojů

Další a nejdůležitější možností získávání finančních zdrojů jsou prostředky ze soukromých zdrojů. Velkou roli zde hraje financování z domácností, výnosy z vlastní činnosti subjektů (např. členské příspěvky), sponzoring akcí a příjmy z reklam. Příjmy mohou být také přijímány z hazardu.

2.8.3 Sponzorování ve sportu

V současné době se u nás změnilo vytváření finančních zdrojů a jejich využívání. Oproti dřívějšímu financování organizacemi, státními orgány a příspěvky sázkových kanceláří se nově otevřel i prostor pro podnikatelské subjekty a sponzory. Firmy využívají popularity sportu k reklamní činnosti prostřednictvím televizního vysílání, reklamních akcí nebo přímo na sportovištích. Podnikatelská činnost se také zaměřuje na výrobu sportovního zboží a služby ve sportovním odvětví (Dovalil et al., 2009).

Sponzorování se stále stává výraznější součástí činnosti jednotlivých subjektů v oblasti sportu. Firmy si prostřednictvím sponzorské činnosti plní své komunikační a marketingové cíle a díky tomu se zvýší podvědomí o firmě/značce, zvýšení známosti jako partnera určitého sportu, sympatie ke značce a posílí se obchodní kontakty mezi firmami (Čáslavová, 2009).

Čáslavová (2009) ve své knize uvádí několik forem sponzorování ve sportu:

- Sponzorování jednotlivých sportovců – nejvíce rozšířené u vrcholových sportovců, sportovní osobnosti jsou gestory kvality a úspěchů aktuálních výrobků či služeb. Sportovec často dostává kromě finanční podpory další materiální pomoc jako sportovní oblečení, náčiní nebo vozidlo.

- Sponzorování sportovních týmů – sponzor poskytuje sportovcům finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu nebo automobily. Sponzorovaný tým nabízí reklamu na dresech, nebo sportovišti.
- Sponzorování sportovních akcí – velké možnosti, které mohou být sponzorovi nabídnuty, jako jsou reklamy o přestávkách, vstupenky, uvádění na akci jako hlavní sponzor. Nabídka může být podložena manažerskými náměty například vstupem do V.I.P.
- Sponzorování sportovních klubů – tato forma přináší nejširší možnosti z hlediska činností, které lze nabídnout sponzorovi, jelikož klub disponuje sportovci, sportovními družstvy, pořádá sportovní akce atd. Klub může nabídnout produkty, jako jsou tělovýchovné služby, sportovní akce, rozličné druhy činnosti (rehabilitace) a zvláštní akce (soustředění), dále může mít nabídky, které se nevztahují přímo ke sportu, jako jsou ubytovací služby, zprostředkovatelské služby atd.
- Sponzorování ligových soutěží – velké firmy využívají možnosti stát se partnerem ligových soutěží. U nás v ČR tato možnost dominuje především ve fotbale a ledním hokeji, kdy se firma označí v názvu soutěže (např. Gambrinus liga, Fortuna liga, MONETA Tenisová extraliga) a využívají multifunkční prezentace na všech stadionech klubů zúčastněných v soutěži.

3. CÍLE

3.1 Hlavní cíl práce

Hlavním cílem práce je navržení strategického rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž.

3.2 Úkoly práce

- Analyzovat odbornou literaturu
- Vytvoření situační analýzy TC Bajda Kroměříž
- Provedení anketního šetření sondážního charakteru spokojenosti členů klubu s poskytovanými službami
- Polo strukturovaný rozhovor s předsedou a s šéftrenérem klubu na základě získaných informací z anketního šetření
- Zpracování získaných dat a jejich vyhodnocení
- Vypracování SWOT analýzy
- Vytvoření vlastního návrhu strategického rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž

4. METODIKA

Pro výzkum určité problematiky bývá používána celá řada metod a konkrétních technik, převážně proto, aby se eliminovaly jednostrannosti, jelikož každá technika i metoda je svým způsobem jednostranná (Čihovský, 2006).

Při tvorbě diplomové práce jsem využila následující metody a postupy. Sběr dat bude probíhat formou dotazování, jak ve formě mluvené (rozhovor), tak písemné (dotazník). Dále využiji metodu SWOT analýzy.

4.1 Analýza sekundárních dat

Sekundární data slouží k vyhledání a využití, jsou vytvořena někým jiným a v práci nám mohou výrazně pomoci. Tyto data slouží jako podklady k vyhledání a sběru dat primárních. Data jsou mnohdy provedena autoritami, jako jsou (ČSÚ, MŠMT, atd.). K získání základních informací jsem využila dostupné zdroje ze Stanov klubu, Zápis členské schůze a studie MŠMT.

4.2 Sběr a analýza primárních dat

Sběr a analýza primárních dat je získaná v našem výzkumu, kdy jsme využili dat primárních a provedli šetření. Data jsou originální a slouží k účelům vlastního výzkumu. Ke sběru dat jsem využila tyto metody: dotazník, rozhovor a SWOT analýzu.

4.2.1 Dotazníkové šetření

Dotazník popisuje Reichel (2009) jako velice rozšířenou techniku v rozšířených vědních oborech. Hague (2003) popisuje, které stupnice se v dotaznících nejčastěji využívají. Jsou to stupnice numerické (od 1= velmi chabé do 10= vynikající) nebo výrazové (velmi ubohé...docela chabé...ani dobré ani chabé...vcelku dobré...velmi dobré). Pokud upravíme stupnice, určitě tím ovlivníme konečná data.

Dotazník je zaměřený na analýzu spokojenosti členů TC Bajda Kroměříž s infrastrukturou, zaměstnanci, finančními podmínkami a celkovým dojmem na klub. Je určen pro všechny věkové kategorie i pro všechny výkonnostní úrovně. Dotazníky byly respondentům předány elektronicky formou emailů a zavěšením na webové i Facebookové stránky klubu.

V první části dotazníku jsou otázky týkající se základních informací o respondentech, jako je pohlaví, důvod a doba navštěvování klubu. V prostřední části respondenti hodnotí prostředí klubu, a co by chtěli vylepšit. Konečná část dotazníku je zaměřena na spokojenost členů s trenéry, jejich metodami a přístupem k dětem.

Dotazník byl vytvořen 25. března a celý duben byl přístupný členům klubu. V květnu byl dotazník vyhodnocen a zpracován formou grafů a následně okomentován a vyhodnocen.

4.2.2 Rozhovor

Reichel (2009) ve své knize popisuje rozhovor (interview), jako techniku hojně využívanou na výzkumné půdě řady oborů, která se používá při kvalitativních i kvantitativních přístupech. Ve své studii použiji rozhovor standardizovaný, který podle Reichla tvoří plně standardizované (uzavřené) otázky, které mohou být doplněny polo uzavřenými nebo zřídka kdy otevřenými otázkami.

Zvolila jsem polo strukturovaný rozhovor, který byl realizován s tajemníkem Františkem Hrabalem, který má cenné informace a dlouholetou zkušenost s klubem a také s šéftrenérem Petrem Gregorem, který se stará o mládež. Cílem rozhovorů bylo zjistit, jakou mají vizi a plány do budoucna. Jak probíhá komunikace mezi trenéry a vedením klubu. Také mě zajímalo, jak se staví k výsledkům dotazníku. Rozhovory proběhly ve venkovních prostorech klubu. Rozhovory proběhly 10. 5. 2021.

4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj, který se snaží identifikovat klíčové faktory ovlivňující současné strategické postavení podniku, jeho vnitřní zdroje a schopnost podniku reagovat a vyrovnat se se změnami vnějšího prostředí. SWOT analýza se zaměřuje na vnitřní situaci podniku, u které zjišťuje silné a slabé stránky (**S**trengths, **W**eaknesses), a na vnější okolí, kde zaznamenává příležitosti a hrozby (**O**pportunities, **T**hreats). Základním cílem SWOT analýzy je snaha o rozvíjení silných stránek, utlumování dopadů slabých stránek a také příprava na potenciální příležitosti a hrozby (Sedláčková a Buchta, 2006).

Na základě získaných dat jsem sestavila SWOT analýzu silných a slabých stránek, možných hrozeb a příležitostí. Výsledky jsem zaznamenala do tabulek a seřadila podle důležitosti. SWOT analýza byla vypracována v období mezi 11. -16. 5. 2021

4.4 Popis zkoumaného souboru

Pro zkoumaný soubor jsem využila 236 členů tenisového klubu TC Bajda Kroměříž, z nichž dotazník vyplnilo 70. Soubor je složen výběrem chlapců, dívek, rodičů a vedení klubu. Kategorie hráčů je jak závodní tak rekreační.

4.5 Analýza odborné literatury

Všechny informace jsem čerpala především z písemných dokumentů, které jsem vyhledala v knihovně Univerzity Palackého v Olomouci <https://www.knihovna.upol.cz/>. Odborné články jsem vyhledala v elektronických informačních zdrojích Univerzity Palackého <http://ezdroje.upol.cz/>, kde jsem do vyhledávání zadala hesla (marketing, planning, sport). Všechny odborné články, které jsem zpracovala, jsem uvedla ve své práci.

5. PRAKTICKÁ ČÁST

5.1 Situační analýza TC Bajda Kroměříž, z.s.

Situační analýza probíhala v období 16. 11. 2020 – 28. 2. 2021. V této kapitole je analyzován současný stav tenisové klubu.

Název klubu: TC Bajda Kroměříž, z. s.

Právní forma: Spolek

IČO: 18188028

Sídlo: Na Sladovnách 4244/2, 767 01 Kroměříž

Datum vzniku: 1. 4. 1991

Spisová značka: L 900/KSBR Krajský soud Brně

Nejvyšší orgán: Valná hromada

Předseda: Mgr. Petr Sedláček

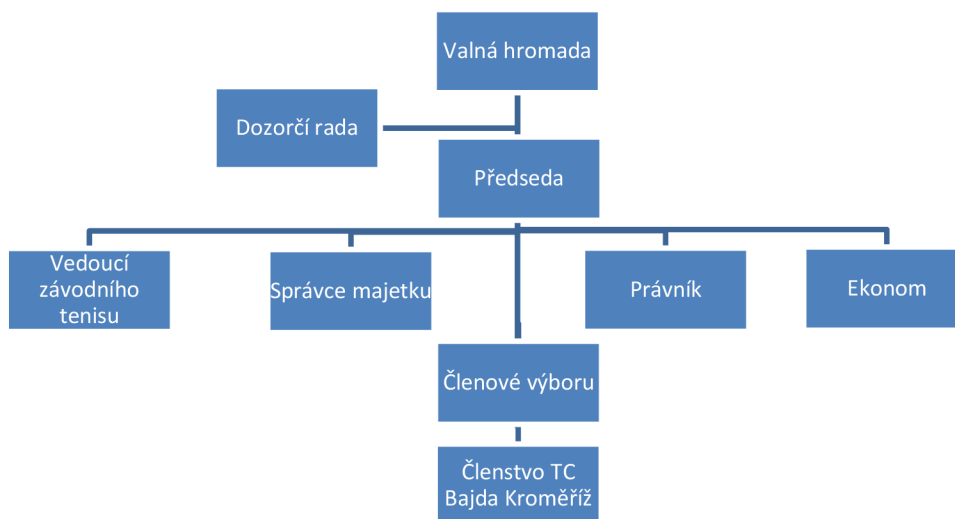
Webové stránky: www.tcbajda.cz

Infrastruktura areálu

Tenisový areál stojí na pozemcích bývalého arcibiskupského mlýna. Kdy se od roku 1911 postupně buduje sportovní areál. O sto let později tedy 1991, vzniká občanské sdružení TC Bajda Kroměříž. Postupem času se v areálu vybudovaly stavby Solárka, gastrocentrum, šatny a sociální zařízení, letní veranda, tribuna, zastřešená terasa a tenisové dvorce.

Budovy areálu jsou zapsány jako majetek spolku TC Bajda Kroměříž. Pozemky na nichž jsou stavby umístěny, jsou pronajaty od MěÚ Kroměříž do roku 2030 a to za 1,- Kč ročně.

Organizační struktura



Obrázek 7. Organizační struktura společnosti TC Bajda Kroměříž (Vlastní tvorba)

Personální zajištění

Personál se skládá ze správce areálu, ekonomky a trenérů. Správce areálu se o tenisový klub stará po celý rok. V létě zabezpečuje kurty a okolí a v zimě se stará o údržbu a o potřebné opravy. Správce areálu je letitý a bude nutné ho v blízké době nahradit nebo mu zajistit pomocnou ruku. S jeho kvalitami bude někoho takového těžké najít. Trenéři pracují v klubu na DPP (dohodu o provedení práce).

Financování a sponzoři

Tenisový klub financuje svoji činnost především z členských příspěvků, dotací města Kroměříž, Zlínského kraje, MŠMT, sponzorských darů a provozováním sportovního zařízení. Snahou klubu je využít všech možností získávání finančních částek z dotací a darů, a tímto snižovat náklady rodičů, které jsou u závodního tenisu nemalé. Dále se klub snaží využít sponzorských příspěvků k financování pronájmu hal, jelikož vlastní halou nedisponuje.

Tabulka 2. ceník TC Bajda Kroměříž

Zdroj: <http://www.tcbajda.cz/cenik/>

| Členské příspěvky a poplatky pro rok 2021 | |
|--|-----------|
| Členský příspěvek člen od 18 let | 3000,- Kč |
| Členský příspěvek důchodci | 1800,- Kč |
| Členský příspěvek děti do 9 let | 500,- Kč |
| Členský příspěvek děti od 10 do 18 let, studenti do 26 let | 1000,- Kč |
| Členský udržovací poplatek | 200,- Kč |
| Závodní hráč Babytenis, Minitenis (4-9 let) | 500,- Kč |
| Závodní hráč MŽ, SŽ, Dorost, Dospělí | 1000,- Kč |
| Tenisová škola – dítě | 100,- Kč |
| Hodinová sazba dvorec (antukový, gumový) | 150,- Kč |
| Hodinová sazba dětské hřiště a stěna | 30,- Kč |
| Pronájem skříňky | 500,- Kč |

Členské příspěvky se platí jednou ročně, vždy na začátku letní sezóny. Příspěvky musí být uhrazeny každý rok do konce června. Pokud hráč není členem klubu a chce využít služeb pronajmutí tenisového dvorce, zaplatí 150,- Kč za hodinu využívání. Příspěvky se dělí podle věkové kategorie a také zda jsou členové studenti nebo důchodci. Ceník vidíme v tabulce č. 2. Roční příjmy klubu díky členským příspěvkům a pronájmu skříněk činí 478 200,- Kč. Rozepsaný počet členů a jejich členské příspěvky můžeme vidět v tabulce č.3.

Tabulka 3. Sazba za tréninkovou jednotku (vlastní tvorba)

| Vlastní příjmy za rok | | |
|-----------------------------|-------|-----------|
| Příspěvek | Počet | Sazba |
| Děti do 9 let | 26 | 500,- Kč |
| Děti 10-18 a studenti do 26 | 59 | 1000,- Kč |
| Dospělí | 87 | 3000,- Kč |
| Důchodci | 64 | 1800,- Kč |
| Skříňky | 60 | 500,-Kč |
| Celkem | 478 | 200,- Kč |

Sazba za tréninkovou jednotku se odvíjí od trenérské licence. Podstatné také je, kolik hráčů je na tréninkové jednotce. Ceník za tréninkovou jednotku v tabulce č. 4.

Tabulka 4. Sazba za tréninkovou jednotku (vlastní tvorba)

| Trenérská licence | cena za lekci |
|-------------------|---------------|
| "C" | 250,- |
| "B" | 300,- |
| Tenisová školička | 300,- |

Klub také využívá dotací ze státního rozpočtu, kraje a obce. Níže jsou uvedeny dotace, které klub využil v roce 2020 na fungování a zvelebování.

Poskytovatelé dotace a programy:

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – Dotační neinvestiční program státní podpory sportu „MŮJ KLUB“ – Podpora mládežnického sportu TC Bajda Kroměříž.
– Účelem programu je podpora sportovních aktivit dětí a mládeže ve věku 6 – 23 let.
- Zlínský kraj – Program MaS03-20 Činnost a rozvoj mládežnického sportu 2020 - Tenis
- Město Kroměříž – účelová neinvestiční dotace na turnaj jednotlivců v roce 2020
 - Tenisový turnaj jednotlivců – starší žactvo – „Kroměříž Cup“
 - Tenisový turnaj jednotlivců – dorost – „Kroměříž Cup“
 - Tenisový turnaj jednotlivců – mladší žactvo – „Junior Cup“
 - Tenisový turnaj jednotlivců – babytenis – „Bajda Cup“
 - Dotace na letní tenisový kemp tenisové školy TC Bajda Kroměříž
 - Dotace na provoz a údržbu areálu TC Bajda Kroměříž
- NADACE ČEZ – podpora regionů 2020 na základě projektu TC BAJDA Kroměříž, z.s. – „Tenis pro všechny“ – který se bude starat o tréninkový proces dětí a mládeže (závodních hráčů)

Partneři tenisového klubu:

- PMS Reality, a.s.
- Město Kroměříž
- Rádio Kroměříž, mediální partner klubu
- Zlínský kraj
- MŠMT – Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
- A další

Tréninkové centrum

Tenisový klub disponuje sedmi antukovými venkovními kurty a jedním kurtem s umělým povrchem, který se také používá pro kondiční tréninky. Kondiční tréninky se také konají na atletickém stadionu, na který se musí přejíždět po tréninkové jednotce. Pro rodiče je zátěž převážet děti mezi jednotlivými tréninky, proto by tenisová škola chtěla využít prostor klubu. K tomu by byla potřeba rekonstrukce hlavní budovy (Solárka).

Tenisový klub Bajda z celkového počtu 236 členů eviduje 75 dětí ve věku 5-18 let. Tenisové a kondiční tréninky dětí zajišťují kvalifikovaní trenéři s 3. trenérskou třídou, z nichž má většina dlouholetou tenisovou minulost a jeden šéftrenér s 2. trenérskou třídou, který dohlíží na rozpis tréninků, rozdělení dětí a trenérů do tréninkových jednotek.

Centrum je rozdělené na 2 základní tréninkové skupiny a amatérský tenis

1. Závodní hráči

V klubu se nachází závodní hráči všech kategorií (mini tenis, baby tenis, mladší žáci, starší žáci, dorost a dospělí). Hráči se v jarních měsících účastní soutěže družstev v rámci JmTS (Jihomoravského tenisového svazu) a v ostatních měsících se účastní celostátních turnajů ČTS (Českého tenisového svazu). Soutěže družstev se v každé kategorii stupňují jinak což najdeme v tabulce níže č.5.

Tabulka 5. Kategorie soutěží (vlastní tvorba)

| Dospělí | Dorost | Starší žactvo | Mladší žactvo | Baby tenis | Mini tenis |
|----------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|
| Extraliga | MČR mistrovství republiky | MČR mistrovství republiky | MČR mistrovství republiky | MČR | MČR |
| 1. Liga | O putovní pohár prezidenta ČTS | O putovní pohár prezidenta ČTS | O putovní pohár prezidenta ČTS | 1. výkonnostní třída | Skupina A |
| 2. Liga | 1. Třída | 1. Třída | 1. Třída | 2. výkonnostní třída | Skupina B |
| Divize | 2. Třída | 2. Třída | 2. Třída | Liga | Skupina C |
| 1. Třída | 3. Třída | 3. Třída | 3. Třída | A | |
| 2. Třída | | | | B | |
| 3. Třída | | | | C | |
| 4. Třída | | | | D | |

Soutěže družstev se v klubu účastní většina hráčů. Jelikož je hráčů dostatek, v některých kategoriích se družstev muselo zaregistrovat více, např. družstvo dorostenecké. V minulém roce dvě soutěže hrálo i družstvo dospělých, ale pro malý zájem o utkání, se muselo zrušit.

Tabulka 6. Soutěže TC Bajda Koměřič (vlastní tvorba)

| Kategorie | Soutěž |
|------------------|--------------------|
| mini tenis | - |
| baby tenis | C |
| mladší žáci | 1. Třída |
| starší žáci | 1. Třída, 3. Třída |
| Dorost | 2. Třída, 3. Třída |
| Dospělí | Divize |

Tenisový klub pořádá turnaje všech kategorií a díky dotacím a sponzorům, může kvalitní výkony ocenit věcnými cenami. Turnaje se pořádají pro kategorie baby tenis, mladší žactvo, starší žactvo, dorost a dospělí. Všechny kategorie se pořádají na úrovni turnaje C, což bylo vysvětleno na straně 12.

2. Tenisová škola

Cílem tenisové školy je nabídnout dětem tenis jako alternativu v dnešním počítačovém světě. Dává dětem možnost aktivně a pozitivně trávit volný čas.

Tenisový oddíl se specializuje na děti od 5-18 let. Děti si mohou projít od minitenisu (5-7 let) přes baby tenis (8-9 let) až po závodní tenis. Tréninky probíhají v jarní a podzimní části v areálu TC BAJDA Kroměříž a přes velké prázdniny se pořádají tenisové kempy. V zimní sezóně výuka probíhá ve sjednaných halách (tělocvičnách) v Kroměříži.

Roku 2018 otevřel klub tenisovou školku, hlavně pro děti od 5-9 let. Děti jsou vedeny zábavnou formou v menších skupinkách maximálně po 3 dětech. Při tréninku je kladen důraz na úderovou techniku, koordinaci a všestranný rozvoj. Děti jsou postupně připravovány v tenisové školičce pro rekreační tenis a ty nejlepší jsou zařazeny (na základě zájmu dětí a rodičů) do přípravky závodních tenistů klubu.

Problémem tenisového klubu jsou nedostatečné prostory v zimním období. Problém je se zastřešením tenisových kurtů, jelikož se areál nachází blízko zámku a zahrad zapsaných v dědictví UNESCO. Proto se tréninky v zimní sezóně řeší v tělocvičnách nebo okolních halách. Malé množství prostor nedovoluje dětem dostatečné tréninkové jednotky. Rodiče potom musí volit varianty daleko od Kroměříže, které je stojí zbytečně moc peněz. Větší prostor pro trénink mají závodní hráči, kteří se zúčastňují turnajů a podle počtu, které odehrají, mají větší možnost trénovat.

Konkurencí jsou pro tenisový klub Bajda prestižnější kluby s dlouholetou tradicí a zkušenými trenéry, kde vyrostly světové hvězdy, jako jsou:

- TK AGROGERT Prostějov
- TK PRECHEZA Přerov
- TC Brno
- Jiskra Otrokovice
- Tenis Slovácko – Uherské Hradiště

3. Amatérský tenis

Klub organizuje turnaje i pro rekreační (neregistrované) hráče. V loňském roce se jich uskutečnilo 7 a všechny byly vypsány na stránkách klubu. Některé z nich jako například Memoriál Zdeňka Šilera byly propagovány na facebookových stránkách a také byly vytvořeny letáčky, které sloužily k propagaci. Většina turnajů má dlouholetou tradici a sjíždí se na ně neregistrovaní hráči z širokého okolí. Turnaj Johnny Cup se specifický tím, že se pořádá i pro registrované bývalé i současné hráče, kteří si jezdí zavzpomínat na zesnulého kamaráda. Každý turnaj má svého sponzora a pořadatel si to řeší sám. Výnosy z turnajů někteří darují jako příspěvek tenisovému klubu.

Organizace probíhá každoročně a jedná se o tyto turnaje:

- Turnaj „O KOŠTĚ BABY JAGY“
- Turnaj „KATO“
- Turnaj „TONDA CUP“
- MZŠ (Memoriál Zdeňka Šilera)
- Turnaj „JOHNY CUP“
- Turnaj „KMOTR CUP“
- Turnaj „SVATOVÁCLAVSKÝ“

Marketingová propagace

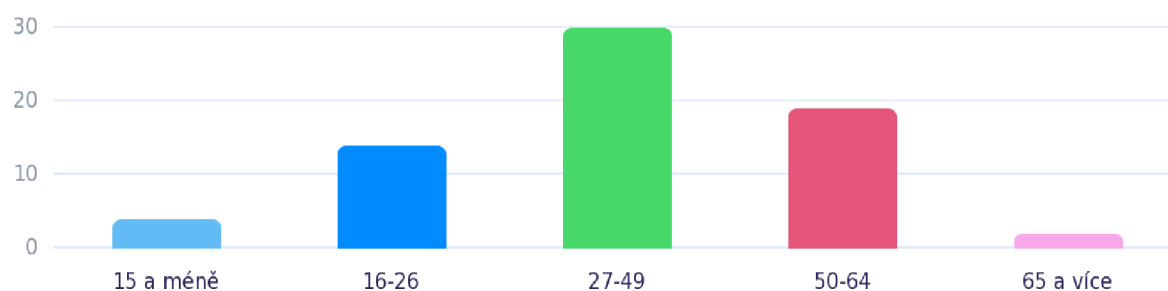
Klub má své webové stránky (<http://www.tcbajda.cz/>), na kterých se aktualizují novinky typu: zahájení sezóny, ceníky příspěvků na nadcházející rok a aktuální termínová listina. Na webu se také nachází galerie fotografií pořízené na turnajích konajících se v areálu TC Bajda Kroměříž. Klub disponuje i Facebookovými stránkami (<https://www.facebook.com/tcbajda>), které propagují úspěchy klubových hráčů a láká nové tenisty k připojení se do tenisové školy nebo k účasti na letních kempech.

Propagace také probíhá v regionálním tisku (Týdeník Kroměřížska) a příležitostně v Rádiu Kroměříž. V tisku vychází úspěchy našich tenistů, a co nového se děje v tenisovém areálu a rádio láká na tenisové turnaje a kempy.

5.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření probíhalo v období 25. 5. 2021 až 30. 4. 2021 v aplikaci Survio a zaměřovalo se na spokojenost členů klubu s tenisovým klubem TC Bajda Kroměříž. V úvodní části jsou zahrnuty otázky charakterizující základní informace o členech tenisového klubu, jako je pohlaví, důvod a doba navštěvování. Dále pak spokojenosti členů s areálem a službou trenérů. Otázky jsou vyhodnoceny pomocí grafů, které znázorňují výsledky jednotlivých otázek.

Otázka č. 1 Váš věk?



| ODPOVĚĎ | RESPONZÍ | PODÍL |
|-----------|----------|-------|
| 15 a méně | 4 | 5,8% |
| 16-26 | 14 | 20,3% |
| 27-49 | 30 | 43,5% |
| 50-64 | 19 | 27,5% |
| 65 a více | 2 | 2,9% |

Obrázek 7. Vyhodnocení otázky č. 1 (Vlastní tvorba)

První otázka dotazníku se týká věku respondentů. Byla oslovena cílová skupina aktivně hrajících rekreatů a rodiče dětí, kteří pravidelně navštěvují areál, a to také vyplývá z výsledku první otázky. Nejvíce respondentů bylo ve věku 27-49 let. Právě tuto skupinu potřebujeme oslovit nejvíce, co se týče zázemí a tréninků dětí.

Otázka č. 2 Jak jste se dozvěděl/a o areálu TC Bajda Kroměříž?

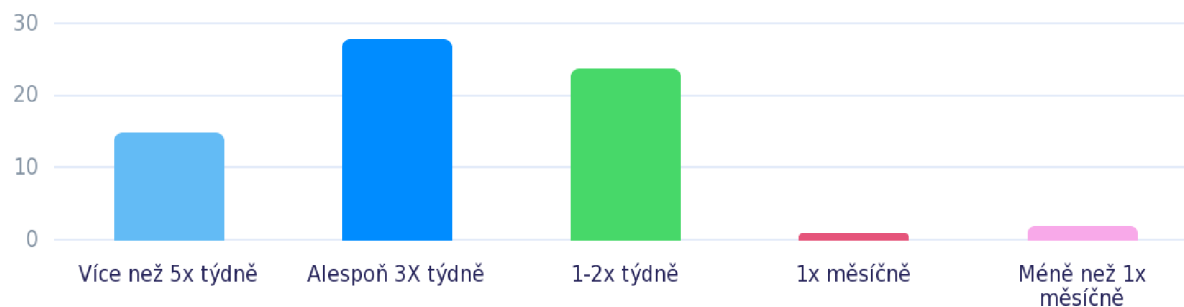


| ODPOVĚĎ | RESPONZÍ | PODÍL |
|---------------------|----------|-------|
| Internetové stránky | 2 | 2,9% |
| Facebook | 2 | 2,9% |
| Noviny | 3 | 4,3% |
| Od přátel | 36 | 52,2% |
| Bydlím poblíž | 37 | 53,6% |

Obrázek 8. Vyhodnocení otázky č. 2 (vlastní tvorba)

Otázka č. 2 poukazuje na účinnost marketingové propagace tenisového klubu. Zjišťuje informace, odkud se respondenti dozvěděli o tenisových kurtech. Z výsledků vyplývá, že většina respondentů se o tenisovém klubu dozvěděla jen proto, že bydlí poblíž nebo od přátel. Pouze dva respondenti odpověděli, že se o klubu dozvěděli z internetových stránek a ze sociální sítě Facebook. Z toho vyplývá, že klub je známý spíše v okolí a širší okolí nemá kvůli dobré propagaci důvod do tenisového klubu přijít. U otázky č. 2 bylo možné zvolit více možností odpovědí. Procenta jsou uváděna z celkového počtu respondentů.

Otázka č. 3 Jak často navštěvujete areál TC Bajda Kroměříž?

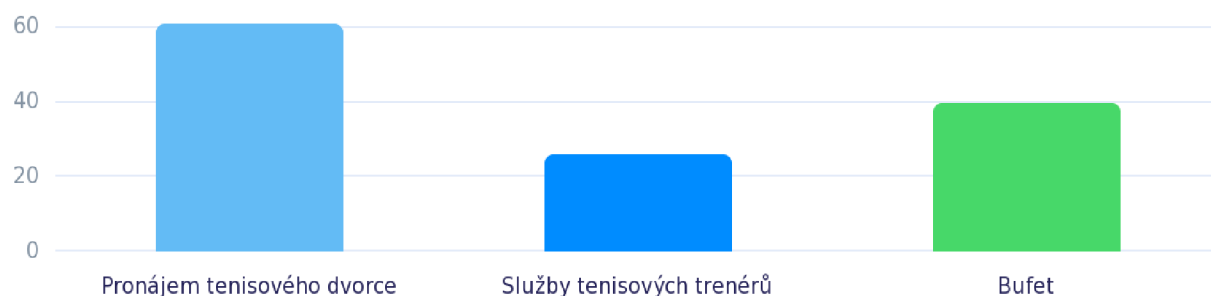


| ODPOVĚĎ | RESPONZÍ | PODÍL |
|---------------------|----------|-------|
| Více než 5x týdně | 15 | 21,7% |
| Alespoň 3X týdně | 28 | 40,6% |
| 1-2x týdně | 24 | 34,8% |
| 1x měsíčně | 1 | 1,4% |
| Méně než 1x měsíčně | 2 | 2,9% |

Obrázek 9. Vyhodnocení otázky č. 3 (vlastní tvorba)

Návštěvnost klubu je velmi dobrá, což vyplývá z výsledků. 40% respondentů navštěvuje klub alespoň 3x týdně. 1-2 týdně navštěvuje klub 34% a více než 5x týdně je to necelých 22%. Pouze 1 respondent navštěvuje klub 1x měsíčně a 2 respondenti navštěvují klub méně než 1x měsíčně. Klub má své stálé návštěvníky, kteří se stále vrací do tenisového areálu. Může to být způsobeno přátelským prostředím a příjemným personálem.

Otázka č. 4 Jaké služby v areálu využíváte?

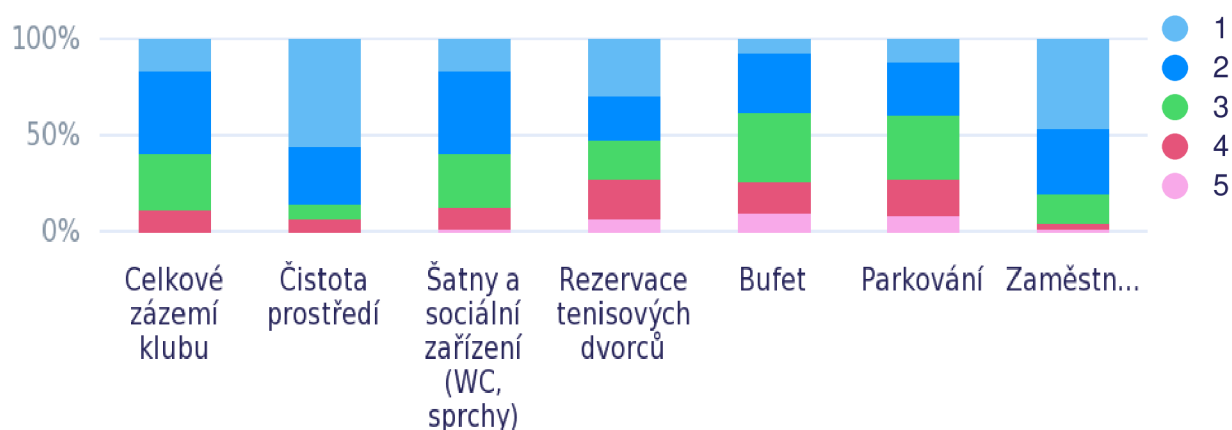


| ODPOVĚĎ | RESPONZÍ | PODÍL |
|----------------------------|----------|-------|
| Pronájem tenisového dvorce | 61 | 89,7% |
| Služby tenisových trenérů | 26 | 38,2% |
| Bufet | 40 | 58,8% |

Obrázek 10. Vyhodnocení otázky č. 4 (vlastní tvorba)

U otázky číslo 4 si respondenti mohli vybrat z více možností. Procenta jsou uváděna z celkového počtu respondentů. Tenisový klub se zabývá pouze službami spojené s tenisem. Což je pronájem tenisového dvorce, který využívají respondenti nejvíce. Dále možnost využití tenisových trenérů a také bufet, který využívá více než polovina dotazovaných.

Otázka č. 5 Jak hodnotíte zázemí TC Bajda Kroměříž?

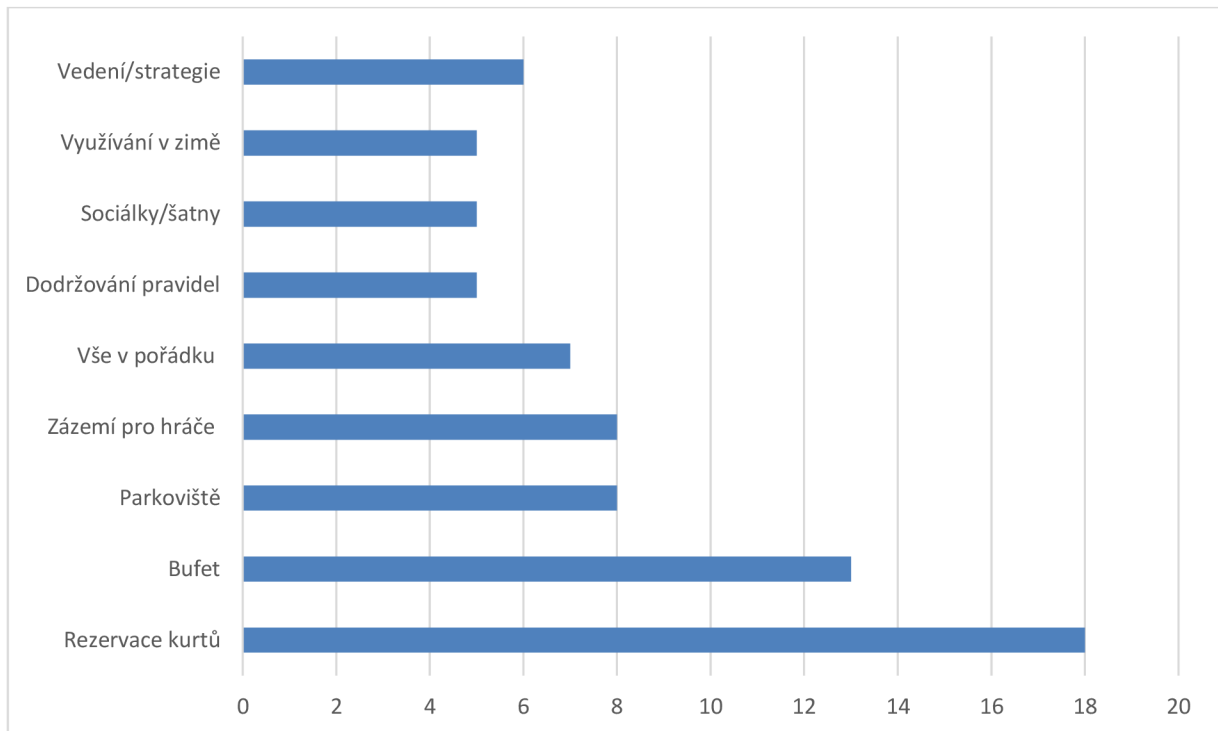


| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|----|----|----|----|---|
| Celkové zázemí klubu | 11 | 30 | 20 | 8 | 0 |
| Čistota prostředí | 38 | 21 | 5 | 5 | 0 |
| Šatny a sociální zařízení (WC, sprchy) | 11 | 30 | 19 | 8 | 1 |
| Rezervace tenisových dvorců | 20 | 16 | 14 | 14 | 5 |
| Bufet | 5 | 21 | 25 | 11 | 7 |
| Parkování | 8 | 19 | 23 | 13 | 6 |
| Zaměstnanci klubu | 32 | 23 | 11 | 2 | 1 |

Obrázek 11. Vyhodnocení otázky č. 5 (vlastní tvorba)

U otázky č. 5 bylo také možné vybrat více možností odpovědi. Procenta jsou uváděna z celkového počtu respondentů. Respondent zde hodnotí úroveň a kvalitu jednotlivých služeb v areálu. Otázky jsou koncipované tak, že respondent boduje kvalitu služeb, kdy 1 bod je hodnocení nejlepší a 5 hodnocení nejnižší. Respondenti byli převážně s kvalitou a nabízenými službami spokojeni. Špatné hodnocení je patrné u rezervace tenisových dvorců, spokojeností s bufetem a parkováním. Nejvíce byli respondenti spokojeni s čistotou prostředí a zaměstnanci klubu. Průměrná spokojenost se projevila nejvíce u celkového zázemí klubu.

Otázka č. 6 Zde prosím napište, s čím konkrétně nejste spokojeni:



Obrázek 12. Vyhodnocení otázky č. 6 (vlastní tvorba)

U otevřené otázky číslo šest měli respondenti možnost vyjádřit s čím konkrétně nejsou spokojeni. Jelikož se jednalo o větší množství odpovědí, použila jsem přehlednější sloupcový graf. Nejčastější odpověď byla nespokojenost s rezervací tenisových dvorců. Dále se jako častá odpověď objevovala nespokojenost s bufetem. Respondenti také vyjádřili nespokojenost s parkovištěm, zázemím pro hráče, dodržováním pravidel v areálu, s šatnami a sociálním zařízením, využíváním areálu v zimním období a vedením a strategií klubu. Pro sedm respondentů je vše v pořádku a jsou spokojeni s areálem.

Otázka č. 7 Cenová dostupnost

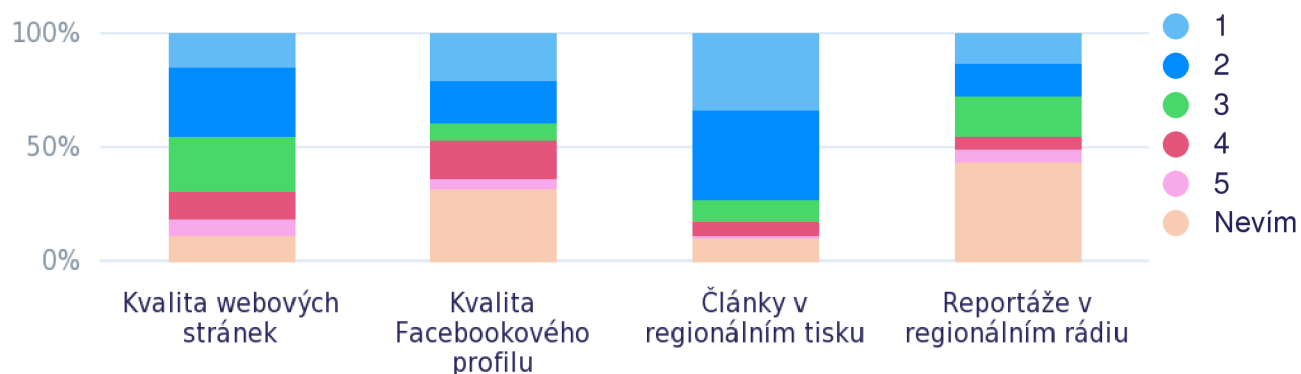


| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|----|----|----|---|---|
| Členský příspěvek | 24 | 29 | 13 | 3 | 0 |
| Cena za tenisový kurt | 28 | 30 | 11 | 0 | 0 |
| Cena za tréninkovou jednotku | 21 | 29 | 14 | 4 | 1 |

Obrázek 13. Vyhodnocení otázky č. 7 (vlastní tvorba)

Otázka je uzavřená a zjišťuje názor na výši tréninkových poplatků, členských příspěvků a sazbu za tenisový kurt. Ceny se většině dotazovaným zdají velmi dobré a z výsledku vyplývá, že jsou členové spokojeni s cenou za provozované služby.

Otázka č. 8 Marketingová propagace

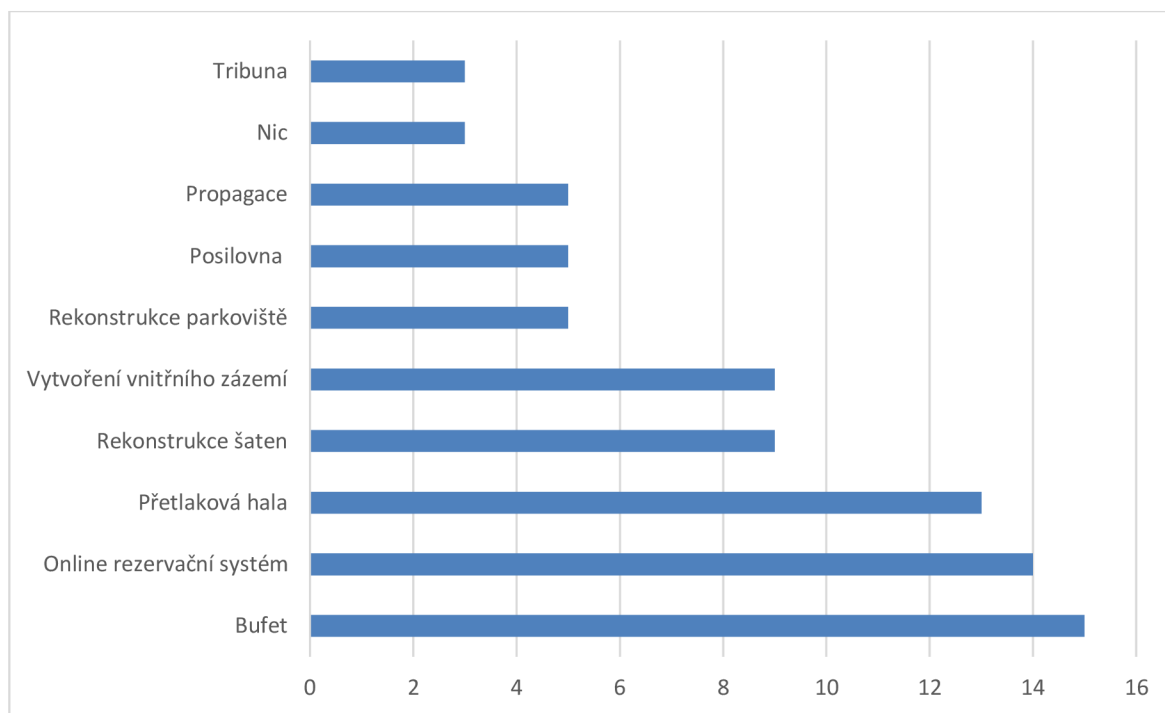


| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NEVÍM |
|--------------------------------------|----|----|----|----|---|-------|
| Kvalita webových stránek | 10 | 21 | 17 | 8 | 5 | 8 |
| Kvalita Facebookového profilu | 14 | 13 | 5 | 12 | 3 | 22 |
| Články v regionálním tisku | 23 | 27 | 7 | 4 | 1 | 7 |
| Reportáže v regionálním rádiu | 9 | 10 | 12 | 4 | 4 | 30 |

Obrázek č 14. Vyhodnocení otázky č. 8 (vlastní tvorba)

Otázka č. 8 nám ukazuje značné rozdíly v propagaci. Z hodnocení vyplývá, že respondenti zaznamenali články v regionálním tisku jako nejlépe využívané a jsou spokojeni s jejich kvalitou. Jako lepší průměr hodnotili respondenti kvalitu webových stránek. U Facebookového profilu můžeme vidět značné rozdíly. Většina respondentů si myslí, že kvalita je výborná, ale na druhou stranu 22 respondentů se s profilem vůbec nesetkalo. Jako nejhorší dopadly reportáže v regionálním rádiu, které nezaznamenalo až 30 respondentů. Z výsledků vyplývá, že marketingová propagace, by se měla zlepšit hlavně kvalitou Facebookového profilu a lepší propagací v regionálním tisku.

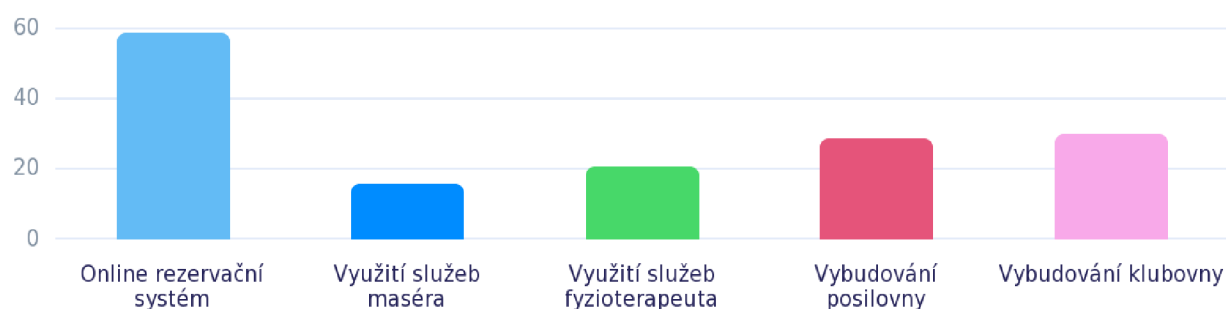
Otázka č. 9 Co byste rádi změnili, popř. zlepšili na sportovním areálu TC Bajda Kroměříž?



Obrázek 15. Vyhodnocení otázky č. 9 (vlastní tvorba)

U další otevřené otázky měli respondenti možnost vyjádřit, co by rádi vylepšili v areálu TC Bajda Kroměříž. Z otázek vyplynulo hodně návrhů na zlepšení. Nejvíce by respondentům vyhovovalo zlepšení bufetu, jak po stránce personální, tak po stránce gastronomické. Jako další, by uvítali zavedení online rezervačního systému, který by našemu klubu určitě prospěl. V klubu také chybí tenisová hala, která by usnadnila trénování přes zimní období. Respondenti by nemuseli dojíždět do jiných měst nebo využívat tělocvičen. V areálu by také uvítali rekonstrukci šaten, parkoviště a vytvoření vnitřního zázemí, které se v tuto chvíli nevyužívá. Méně častý zájem je o posilovnu a o vylepšení tribuny. Pouze tři respondenti by nevylepšili nic.

10. Měli byste zájem o rozšíření služeb typu:



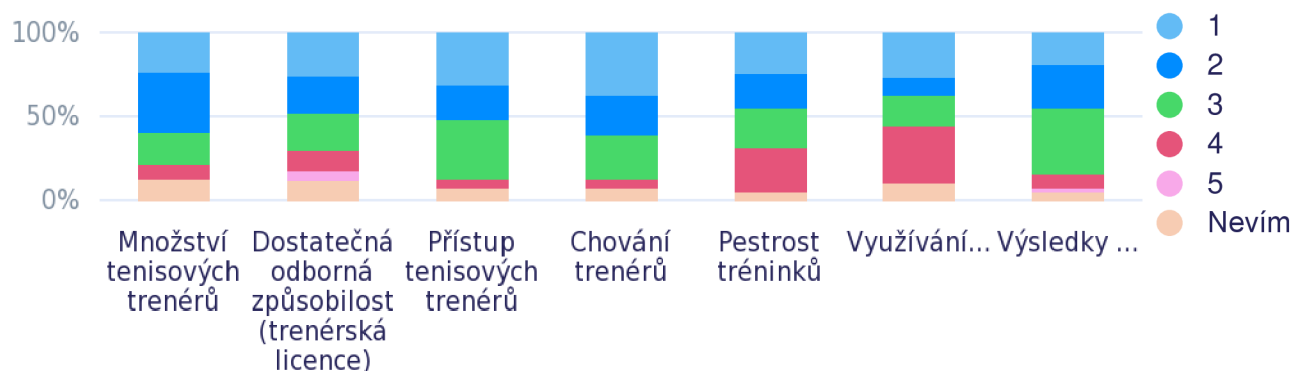
| ODPOVĚĎ | RESPONZÍ | PODÍL |
|-------------------------------|----------|-------|
| Online rezervační systém | 59 | 86,8% |
| Využití služeb maséra | 16 | 23,5% |
| Využití služeb fyzioterapeuta | 21 | 30,9% |
| Vybudování posilovny | 29 | 42,6% |
| Vybudování klubovny | 30 | 44,1% |

Obrázek 16. Vyhodnocení otázky č. 10 (vlastní tvorba)

U otázky číslo 10 respondenti mohli vybrat z více možností. Procenta jsou uváděna z celkového počtu respondentů. Jak už jsme vyhodnotili u předešlé otázky, 59 respondentů by uvítalo online rezervační systém. Více než polovina by uvítala vybudování klubovny a posilovny. Jako méně potřebné pro respondenty je využití služeb maséra a fyzioterapeuta.

Otázka č. 11 Vyplňte, pokud jste využili služeb tenisových trenérů. Pokud ne, dotazník ukončete.

Dotazník byl na závěr rozdělen a na další otázky odpovídali pouze respondenti, kteří mají zkušenosti s využíváním služeb tenisových trenérů.

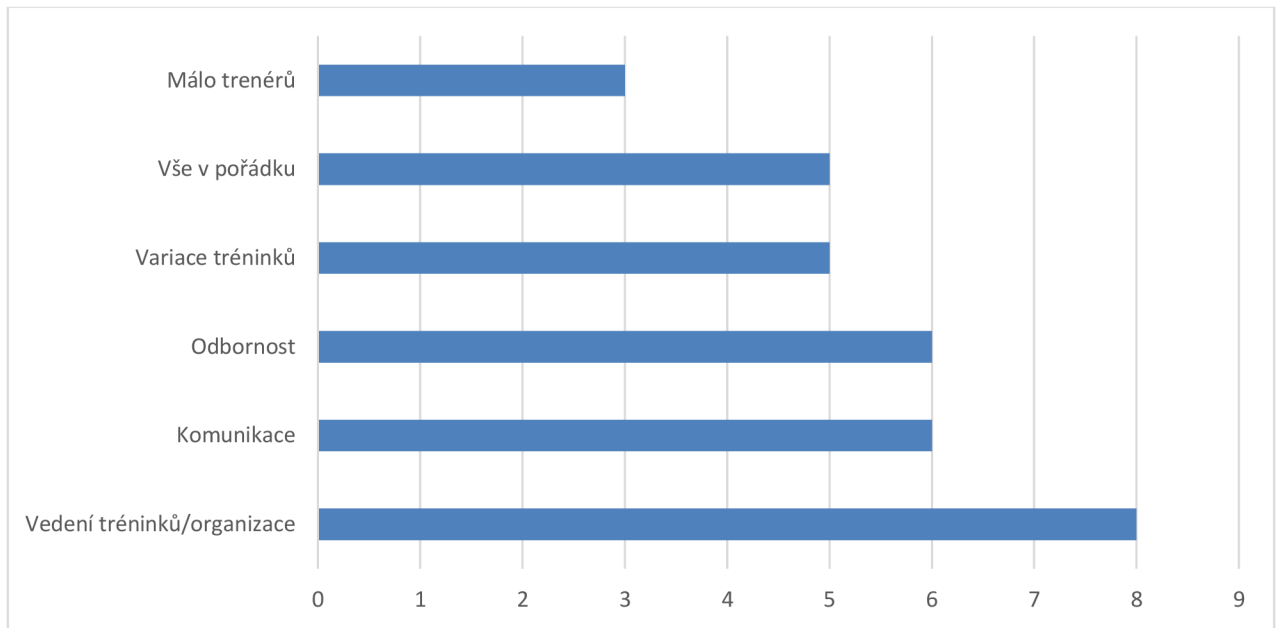


| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NEVÍM |
|---|----|----|----|----|---|-------|
| Množství tenisových trenérů | 11 | 17 | 9 | 4 | 0 | 6 |
| Dostatečná odborná způsobilost (trenérská licence) | 10 | 9 | 9 | 5 | 2 | 5 |
| Přístup tenisových trenérů | 12 | 8 | 14 | 2 | 0 | 3 |
| Chování trenérů | 14 | 9 | 10 | 2 | 0 | 3 |
| Pestrost tréninků | 9 | 8 | 9 | 10 | 0 | 2 |
| Využívání tréninkových pomůcek a vybavení | 10 | 4 | 7 | 13 | 0 | 4 |
| Výsledky tréninkových procesů | 7 | 10 | 15 | 3 | 1 | 2 |

Obrázek 17. Vyhodnocení otázky č. 11 (vlastní tvorba)

Odpovědi u otázky č. 11 jsou značně rozdílné. Respondenti hodnotí množství tenisových trenérů, dostatečnou odbornost, chování, přístup a výsledky tréninkových procesů spíše kladně. Na druhou stranu pestrost a využívání tréninkových pomůcek hodnotí respondenti spíše záporně.

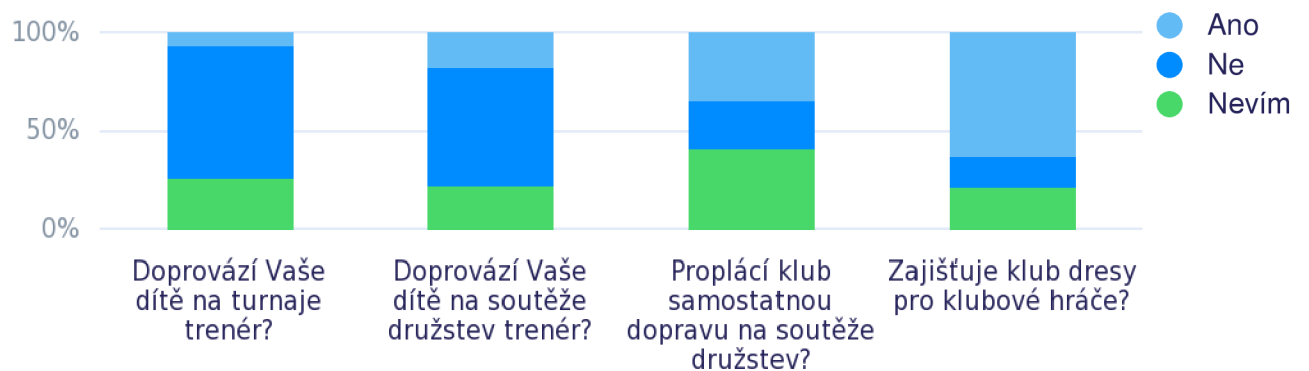
Otázka č. 12 Zde prosím napište, s čím konkrétně nejste spokojeni:



Obrázek 18. Vyhodnocení otázky č. 12 (vlastní tvorba)

Otevřená otázka číslo 12 nabídla respondentům vyjádřit nespokojenost s vedením tréninkových jednotek a chováním trenérů. Nespokojenost s vedením tréninků a jejich organizací vyjádřilo 8 respondentů. Podobný počet respondentů není spokojeno s odborností, komunikací a variací tréninků. Pouze pěti respondentům se zdá být vše v pořádku a jsou spokojeni.

Otázka č. 13 Soutěže dětí a mládeže



| | ANO | NE | NEVÍM |
|---|-----|----|-------|
| Doprovází Vaše dítě na turnaje trenér? | 3 | 31 | 12 |
| Doprovází Vaše dítě na soutěže družstev trenér? | 8 | 27 | 10 |
| Proplácí klub samostatnou dopravu na soutěže družstev? | 16 | 11 | 19 |
| Zajišťuje klub dresy pro klubové hráče? | 29 | 7 | 10 |

Obrázek 19. Vyhodnocení otázky č 13 (vlastní tvorba)

Z vyhodnocení otázky č. 13 vyplývá, že klub se neangažuje v doprovázení mládeže na tenisové turnaje a turnaje družstev. Proplácení dopravy označilo 16 respondentů kladně, 11 záporně a 19 neví. Spokojenost se zajišťováním dresů pro klubové hráče odpovědělo 29 členů.

5.3 Výsledky rozhovoru

Rozhovory byly provedeny 10. 5. 2021 ve venkovních prostorách klubu a po dotazníkovém šetření. Odpovědi v dotazníku byly využity při sestavování rozhovoru. Rozhovory budou sloužit k určení cílů organizace a při návržení vlastní koncepce rozvoje tenisového klubu. Rozhovor byl proveden se zástupcem vedení klubu a s šéftrenérem mládeže.

Rozhovor se zástupcem vedení klubu:

1. Jak jste spokojen s chodem areálu TC Bajda?

Klubu TC Bajda se v posledních letech daří. Probíhá nábor mladých talentovaných tenistů. Snažíme se jim vytvářet dobré zázemí, jak v trenérském odvětví, tak v klubovém využití.

2. Jak jste spokojen s ekonomickou situací v areálu?

Situace se za poslední roky velmi zlepšila. Finanční situace díky dotacím a sponzoringu od nových přicházejících členů se zlepšuje. Snažíme se získávat finanční zdroje jak od kraje, tak z obce. Díky velké základně mladých tenistů, získáváme dotace na jejich podporu.

3. Jak jste spokojen s prací trenérů mládeže?

V současné době máme hodně mladých začínajících trenérů, kteří postupně získávají licence. Tito trenéři jsou placeni především z hráčů TC Bajda. Jelikož velká část z nich jsou v začátcích, budou muset na sobě hodně pracovat, aby se jejich úroveň a kvalita trénování zlepšila.

4. Jak probíhá komunikace mezi trenéry a vedením klubu?

Šéftrenér chodí pravidelně na zasedání výboru, které se koná nejméně jednou za měsíc a předkládá požadavky a návrhy pro trenérskou činnost. Zároveň je šéftrenér člen výboru TC Bajda.

5. Jak hodnotíte personál areálu?

Za poslední období se velmi zlepšilo zázemí, jak pohostinství, vybavení sportovního nářadí a také rekonstrukce. Personál hodnotíme pozitivně. Náš letitý správce dlouhodobě vykazuje nadstandartní práci a bude těžké ho nahradit.

6. Jste spokojen s lokalitou a dostupností areálu? Jak hodnotíte parkoviště?

Lokalita areálu je umístěna ve středu města, kousek od centra. Vedle se nachází koupaliště, které mohou členové využívat po návštěvě tenisového areálu. Klub také vyřizuje sezónní permanentky do areálu koupaliště. Velký nedostatek vidíme v parkování, co se týče zaparkovaných vozů. Do budoucna na tom budeme muset zapracovat.

7. Jak jste spokojen se současným stavem infrastruktury? Plánujete nějaké změny?

Počítáme s rekonstrukcí šaten a sociálního zařízení. Především se zaměříme na parkoviště.

8. Jaké jsou podle vás nedostatky a přednosti TC Bajda?

Areál disponuje sedmi kurty plus jedním tréninkovým gumovým. Což při vysokém počtu členů a mládeže se jeví jako nedostačující. Možnost rozšíření je v podstatě nulová. Kurty jsou umístěné v krásné lokalitě vedle podzámecké zahrady, která je zapsaná v dědictví UNESCO. Nevýhoda v současné době je, že se o areál stará úzká skupina lidí na to, kolik máme členů. Málo z nich se zapojuje do činnosti klubu a spíše kritizují.

9. Jakým způsobem se snažíte nalákat nové zákazníky, popř. propagovat společnost?

Klasickým systémem. Máme vlastní webové stránky a sociální sítě. V regionálním deníku jsou pravidelně umísťované články o areálu a úspěších mládeže.

10. Sledujete konkurenci? Jak na ni reagujete? Kdo je pro Vás nejvýznamnější konkurent?

Naše konkurence byla v minulosti zaměřena především na rekreační tenis. V současné době jsme se přeorientovali na mládež a snažíme se jí vytvořit dobré podmínky

k trénování a reprezentaci klubu. Konkurenci pro nás představují větší města typu Přerov, Prostějov a Brno. Když budeme srovnávat stejně velká města myslím, že máme nadstandartní podmínky.

Po rozhovoru s vedením klubu proběhl rozhovor s šéftrenérem klubu:

1. Jak jste spokojen s prací trenérů?

S trenéry jsem měl jisté výhrady, na kterých se snažíme pracovat a postupně je odstraňovat. Některým trenérům chybí trenérské licence 2. a 3. třídy, které by jim pomohly v dalším rozvoji. Problém s trenéry máme v zimním období, kdy není dostatek prostoru v hale, a proto většina z nich nemá práci, maximálně 6 hodin týdně a v budoucnu by mohl nastat problém s odchodem do jiného klubu.

2. Jak probíhá komunikace mezi trenéry a vedením klubu

Komunikace s vedením probíhá přes hlavního trenéra, tudíž mě. Vedení mi dá pokyny, které vysvětlím ostatním trenérům. Trenéři poté dělají svou práci, a pokud je potřeba, své požadavky sdělí mě a já je předám vedení ke konzultaci. Trenér Lukáš Dillenz, který má na starost tenisovou školku, řeší své povinnosti s ostatními trenéry a výkazy hodin předává na konci měsíce zase mně ke kontrole. Výkazy poté putují k paní ekonomce, která se stará o výplaty trenérů. Já jako šéf trenér počítám hodiny a rozesílám podklady pro platby rodičům.

3. Jak probíhá komunikace s rodiči?

Jak jsem již říkal v předchozí otázce, rozesílám podklady pro platby rodičům prostřednictvím emailů. Ostatní komunikaci řeším s rodiči osobně mezi tréninky. Rozesílání hromadných emailů o důležitých informacích se stará Ing. Vodáková Dagmar.

4. Podle jakého klíče rozdělujete děti do tréninkových skupin?

Rozdělení do tréninkových skupin se dělí na tenisovou školku a závodní tenis. Tenisová školka se dělí podle ročníku dětí a maximální počet dětí ve skupině jsou tři. Pokud v začátcích tréninkového procesu zjistíme, že některé děti jsou výkonnostně rozdílné, přeřadíme je podle možností. V závodním tenise se mládež rozděluje podle výkonnosti a optimální počet jsou dva.

5. Z dotazníků vyplynulo, že jsou tréninky málo pestré. Co si o tom myslíte?

Já osobně si myslím, že děti mají tréninku málo. Většina má trénink s trenérem 2x týdně plus nějaký sparing. Většina rodičů bere tenis jako kroužek a nevěnují se mu dál. Například by měli zapojit více hrani na zdi a domlouvat si větší počet sparingů. Dobré by taky bylo, kdyby si rodiče nastavili tréninky navíc pouze s trenérem. Jako zpestření tréninkového procesu bych zavedl tréninkové kempy v zahraničí nebo možnost kempu v areálu s přespáním.

6. Jak hodnotíte kondiční tréninky dětí a mládeže?

Kondice probíhá pod vedením Mgr. Jana Holuba, který má s trénováním zkušenosti. Proto si myslím, že tréninky pod jeho vedením mají dobrou úroveň, jsou pestré a děti na ně chodí rády. Kondice jsou rozdělené na dvě části, pro mladší a starší věkové skupiny a probíhají 2x týdně.

7. Myslíte, že by bylo dobré, aby trenéři jezdili na turnajová a mistrovská utkání?

Někteří trenéři výjimečně jezdí. Spíše se chodí podívat na turnaje a mistrovská utkání pokud se konají v Kroměříži. Je to také otázka peněz. Pokud má rodič prostředky pro využití trenéra na turnajích, není problém. Rodiče si to ale často řeší sami a se svými dětmi jezdí oni, je to pro ně výhodnější. Navíc máme v klubu málo dětí na stejné výkonnostní úrovni, které by mohly jezdit společně s jedním trenérem.

8. Jaké jsou podle vás nedostatky a přednosti TC Bajda Kroměříž?

Klub disponuje sedmi antukovými kurty a jedním gumovým. Velkou výhodou je také pěkné prostředí areálu, vedle kterého se nachází koupaliště a je blízko centra. Nevýhody vidím v rezervačním systému, zastaralém sociálním zařízení a také chybí tenisová hala. Navrhoval bych také zlepšení zázemí pro děti např. vybudování pískoviště. Velký problém je také v absenci správce kurtů.

5.4 SWOT analýza

Následující tabulka uvádí výsledky SWOT analýzy tenisového klubu TC Bajda Kroměříž, která byla zpracována v období 11. -16. 5. 2021. SWOT analýza byla vypracována na základě situační analýzy, rozhovoru a anketního šetření tenisového klubu. V tabulce jsou označeny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby

Tabulka 7. SWOT analýza (vlastní tvorba)

| Silné stránky | Slabé stránky |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Vysoký počet členů• Venkovní zázemí pro děti• Bufet v areálu• Prázdninové kempy• Pořádání klubových akcí• Pořádání turnajů pro závodní i rekreační hráče• Tenisová škola• Dobrá cenová dostupnost• Pracovní místa pro nové trenéry | <ul style="list-style-type: none">• Nevyužité vnitřní prostory• Absence klubovny a posilovny• Malé parkoviště• Absence online rezervačního systému• Nízké licence trenérů• Nízká příprava trenérů na tréninkové jednotky• Absence správce areálu |
| Příležitosti | Hrozby |
| <ul style="list-style-type: none">• Získávání nových členů do klubu• Spolupráce s MŠ a ZŠ• Možnost získání finanční podpory z veřejných zdrojů• Finanční podpora trenérů pro získání vyšší licence• Zaměření se na závodní hráče | <ul style="list-style-type: none">• Konkurence okolních větších měst (klubů)• Klesající zájem dětí o sportovní aktivity• Areál v památkové zóně (nemožnost provádět větší stavební změny)• Klub není vlastníkem areálu• Nedostatek finančních prostředků klubu a rodičů |

5.5 Vymezení cílů klubu

Cíle vychází z vypracované SWOT analýzy na základě zjištěných údajů. Cílem je dále budovat a rozvíjet silné stránky a naopak odstranit stránky slabé.

Níže uvedené tabulce budou vypsány krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle, které má klub v úmyslu postupně plnit. Cíle jsou navržené ve čtyřech odvětvích. Bude se jednat o sportovní, ekonomické, sociální a marketingové cíle. Vymezení cílů bude znázorněno v následujících tabulkách 8-11.

Tabulka 8. Vymezení cílů areálu ve sportovní oblasti (vlastní tvorba)

| SPORTVNÍ CÍLE | | |
|---|---|---|
| Krátkodobé (do1 roku) | Střednědobé (1-3 roky) | Dlouhodobé (nad 3 roky) |
| <ul style="list-style-type: none">• Vytvoření stálé tréninkové koncepce• Růst výkonnosti domácích hráčů• Postup družstva dospělých do 2. ligy• Nábory do tenisové akademie | <ul style="list-style-type: none">• Pokusit se o uspořádání mezinárodního turnaje• Stabilně dobré výsledky mládeže• Kvalita mládežnických týmů• Vytváření podmínek pro závodní hráče | <ul style="list-style-type: none">• Dlouhodobá podpora rozvoje tenisové mládeže• Zvyšování odbornosti trenérů za podpory klubu• Rozšiřování členské základny• V soutěži družstev působit v co nejvyšších soutěžích |

Tabulka 9. Vymezení cílů areálu v ekonomické oblasti (vlastní tvorba)

| EKONOMICKÉ CÍLE | | |
|--|--|--|
| Krátkodobé (do1 roku) | Střednědobé (1-3 roky) | Dlouhodobé (nad 3 roky) |
| <ul style="list-style-type: none">• Oslovení členské základny o možnost sponzorovat klub• Rozvoj a další spolupráce se stálými partnery | <ul style="list-style-type: none">• Ze sportovních komisí kraje a obce, získávat finanční podporu na sportovní činnost• Zajištění nového trenérského vybavení | <ul style="list-style-type: none">• Vytvoření systému oslovování sponzorů• Zajistit a udržet finanční jistotu |

Tabulka 10. Vymezení cílů areálu v sociální oblasti (vlastní tvorba)

| SOCIÁLNÍ CÍLE | | |
|---|--|--|
| Krátkodobé (do 1 roku) | Střednědobé (1-3 roky) | Dlouhodobé (nad 3 roky) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Lepší komunikace mezi trenéry a rodiči • Vytvoření informačního kanálu pro obě strany • Pořádání tenisových kempů | <ul style="list-style-type: none"> • Pořádání pravidelných akcí v klubu • Rozšíření trenérského týmu • Rozšiřování ideálů klubu mezi veřejností | <ul style="list-style-type: none"> • Vybudování velké základny stálých členů • Navyšování základny členů v klubu • Ustálení zaměstnaneckého kolektivu |

Tabulka 11. Vymezení cílů areálu v marketingové oblasti (vlastní tvorba)

| MARKETINGOVÉ CÍLE | | |
|---|---|---|
| Krátkodobé (do 1 roku) | Střednědobé (1-3 roky) | Dlouhodobé (nad 3 roky) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Kvalitnější komunikace s členy na sociálních sítích • Vytvoření online rezervačního systému • Tvorba propagačních materiálů • Zvýšení návštěvnosti při turnajích i mistrovských utkáních | <ul style="list-style-type: none"> • Oslovení nových partnerů • Spolupráce s MŠ a ZŠ prostřednictvím letáček • Každý týden článek v Kroměřížském deníku • | <ul style="list-style-type: none"> • Zvyšování podvědomí o klubu mimo okres • Pravidelná informovanost přes kroměřížské rádio • Zmodernizování www stránek |

6 VLASTNÍ NÁVRH ROZVOJE TENISOVÉHO KLUBU TC BAJDA KROMĚŘÍŽ

Na základě zjištěných informací navrhuji následující kroky pro rozvoj tenisového klubu TC Bajda Kroměříž. Z dotazníku a rozhovorů byly zjištěny nedostatky, které by měl klub vylepšit nebo odstranit. Návrhy rozvoje tenisového klubu jsou zaměřeny na 4 klíčové oblasti, jako je oblast sportovní, ekonomická, sociální a marketingová. Návrhy jsou zaznamenány v tabulkách 12-15.

Tabulka 12. Návrh rozvoje sportovní oblasti (vlastní tvorba)

| SPORTOVNÍ OBLAST | |
|------------------------------|---|
| Pojmenování nedostatku č. 1 | Pokles aktivně hrající mládeže |
| Cíl | Navýšení aktivně hrající mládeže |
| Způsob provedení | <ul style="list-style-type: none"> • Pořádání náborů do tenisové školky • Pořádání náborů do závodního tenisu • Navázání spolupráce s MŠ i ZŠ formou propagačních letáků • Peněžní příspěvky pro začínající hráče • Propagace v místním rádiu a týdeníku |
| Personální a finanční zdroje | <ul style="list-style-type: none"> • Přiřazení trenérů na organizaci náborů • Pracovník z marketingu přiřazený na propagaci v MŠ a ZŠ • Příspěvky pro rodiče z dotací "Můj klub" a "Tenis pro všechny" (50 000) • Vlastní zdroje na propagační činnost (20 000) |
| Časový horizont | 1-3 roky |
| Pojmenování nedostatku č. 2 | Absence trenérské licence 2. a 3. třídy |
| Cíl | Navýšení trenérů s licenci |
| Způsob provedení | <ul style="list-style-type: none"> • Finanční motivace při splnění licence • Příspěvky na zaplacení licence • Vytvoření letáku s termíny licencí |

| | |
|------------------------------|---|
| Personální a finanční zdroje | <ul style="list-style-type: none"> • Pověření trenéra na sepsání termínu licencí a předání ostatním • S vyšší licencí navýšení výplat o 50,- Kč • Příspěvky na licenci 3. třídy (1000,- Kč) • Příspěvky na licenci 2. třídy (5000,- Kč) |
| Časový horizont | 1-3 roky |

Návrh ve sportovní oblasti se zabývá především navýšením aktivně hrající mládeže, jelikož spousta hráčů mezi 13 a 16 rokem ztrácí zájem o tenis a spot všeobecně. Proto je cílem klubu udržet hráče v tomto věku u sportování, ale také hledat další zájemce. Další návrh v oblasti sportovní se zabývá navýšením trenérských licencí u mladých trenérů.

Tabulka 13. Návrh rozvoje ekonomické oblasti (vlastní tvorba)

| EKONOMICKÁ OBLAST | |
|------------------------------|---|
| Pojmenování nedostatku č. 3 | Nízké zapojení členů o chod areálu |
| Cíl | Sponzorování klubu z členských řad |
| Způsob provedení | <ul style="list-style-type: none"> • Oslovení členské základny o možnost sponzoringu • Vytvoření systému oslovování sponzorů • Navazující spolupráce se stávajícími partnery s členských řad |
| Personální a finanční zdroje | <ul style="list-style-type: none"> • Vedení klubu • Finanční zdroje žádné |
| Cíl | 1-3 roky |

V ekonomické oblasti jsem se zabývala sponzorováním klubu z členských řad. Nevýhody v současné době je úzká starost členů o klub. Proto bychom chtěli zapojit více členů do činnosti klubu.

Tabulka 14. Návrh rozvoje sociální oblasti (vlastní tvorba)

| SOCIÁLNÍ OBLAST | |
|------------------------------|---|
| Pojmenování nedostatku č. 4 | Nevyužité vnitřní prostory |
| Cíl | Vytvoření zázemí pro hráče |
| Způsob provedení | <ul style="list-style-type: none"> • Vymezení vnitřních prostor pro posilovnu • Vymezení vnitřních prostor pro klubovnu • Staré prostory v patře využívat k přespávání (pronajímání) |
| Personální a finanční zdroje | <ul style="list-style-type: none"> • Nakoupit vybavení do posilovny (30 000,- Kč) • Zvelebení prostor v patře na přespávání (10 000,-Kč) |
| Cíl | Do 1 roku |

Návrh v oblasti sociální se zabývá vytvořením zázemí pro hráče. Nevyužité vnitřní prostory se mohou vymezit pro klubovnu, kterou by hráči využívali v nepříznivém počasí nebo mezi tréninky. Také by se prostory mohly použít pro vytvoření posilovny. Staré prostory, které byly dříve využívány jako prostor pro přespávání v době turnajů a kempů, by se mohly využít ke stejnému účelu jako dříve.

Tabulka 15. Návrh rozvoje marketingové oblasti (vlastní tvorba)

| MARKETINGOVÁ OBLAST | |
|------------------------------|---|
| Pojmenování nedostatku č. 5 | Zastaralý rezervační systém |
| Cíl | Vytvoření online rezervačního systému |
| Způsob provedení | <ul style="list-style-type: none"> • Oslovení IT firem • Vybrat nejvýhodnější nabídku |
| Personální a finanční zdroje | <ul style="list-style-type: none"> • Správce starající se o rezervace • Pronájem online systému (150-1200,- Kč měsíčně) • Vytvoření vlastního online rezervačního systému (20 000,-Kč) |
| Cíl | Do 1 roku |

V marketingové oblasti jsem navrhla nový online rezervační systém, který je potřeba ke zjednodušení rezervací tenisové kurtu. Hráči díky starému rezervačnímu systému neví, kdy jsou volné kurty, a tudíž se někdy stává, že je kurt zbytečně volný. V opačném případě přijde více zájemců o kurt a bohužel není všem zájemcům vyhověno, kvůli velké obsazenosti v daném čase.

7 DISKUSE

Tenisový klub TC Bajda Kroměříž se nachází v blízkosti centra, vedle Podzámecké zahrady zapsané v dědictví UNESCO a vedle venkovního koupaliště. Infrastruktura klubu se buduje od roku 1911. Areál disponuje 7 antukovými kurty, které se jeví při velkém počtu členů jako nedostačující. Bohužel navýšení jejich počtu je zcela nemožné. Jako pozitivní shledáváme venkovní zázemí, na kterém se nachází letní veranda u gastrocentra, zastřešená terasa a stavba nazývána jako „Solárka“. „Solárka“ je památková stavba, u které jsou větší změny vyloučeny. Jako dobrý nápad se jeví její využití pro klubovnu a posilovnu. Klubovnu i posilovnu by uvítala většina z dotazovaných.

Tenisový klub je orientovaný na rekreační i závodní hráče. V posledních letech se zlepšil nábor dětí do 10 let a byla založena tenisová školka. V letním období se v klubu pořádají turnaje pro všechny věkové kategorie. V tenisovém klubu evidujeme 236 členů z toho 75 dětí ve věku 5-18 let. Závodní hráči reprezentují klub jak v jednotlivcích, tak v soutěžích družstev. Každé družstvo kromě mini tenisu má minimálně jedno družstvo v dané kategorii.

Klub vychoval hráče, kteří mají úspěchy v republikovém i světovém tenise. Tito odchovanci působí v klubu i jako trenéři a jsou vzorem pro mládež. Trenérské licence si dodělávají postupně, ale je zde problém s finanční i časovou stránkou. Důležitou roli zde hraje i vedení, které shání finanční prostředky na sportovní činnost a chod areálu. O udržování areálu se stará letitý správce, který v klubu již dlouho řadu let odvádí nadstandartní práci.

TC Bajda Kroměříž svým velkým počtem členů a trenérskou základnou převyšuje stejně velká města. Největší konkurenci představují tréninková centra ve větších městech jako je Prostějov, Přerov nebo Brno.

Zástupce vedení v rozhovoru zmínil, že trenéři by potřebovali získat vyšší trenérské licence a získat více zkušeností s trénováním. To stejné si myslí šéftrenér mládeže, který taky vnímá slabší stránky v přístupu rodičů, kteří by dětem měli domlouvat častější tréninkové zápasy nebo využívat více tréninkovou zeď.

Po stránce ekonomické klub zažívá v posledních letech zlepšení, které způsobilo větší zájem klubu o dotační programy a také oslovení sponzorů. Z rozhovoru se zástupcem vedení vyplynulo, že by se o sponzoring mohlo zajímat více členů klubu a také by mohla být vytvořena ucelená strategie jejich oslovování.

Marketing klubu je v některých směrech nedostačující. Z anketního šetření vyplynulo, že skoro polovina respondentů se s klubem na sociálních sítích vůbec nesešla. Jako nejhorší dopadla propagace v regionálním rádiu. Na webových stránkách klubu by většina dotazovaných uvítala nový online rezervační systém, jelikož stávající rezervační systém je značně zastaralý a musí být stále přítomný správce klubu, aby ho kontroloval a zapisoval.

Veškeré poznatky, které byly zjištěny ze situační analýzy, dotazníkového šetření a rozhovorů, byly shrnuty ve SWOT analýze. Získané informace byly použity jako podklad pro stanovení krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých cílů. Silnými stránkami areálu je vysoký počet členů, venkovní zázemí pro děti, bufet v areálu, prázdninové kempy, klubové akce, pořádání turnajů, tenisová škola, závodní tenis, dobrá cenová dostupnost, pracovní místa pro nové trenéry. Jako slabé stránky byly určeny nevyužité vnitřní prostory, absence klubovny a posilovny, malé parkoviště, absence online rezervačního systému, nízké licence trenérů, absence správce areálu. Jako příležitosti klubu jsme vyhodnotily získávání nových členů do klubu, spolupráce s MŠ a ZŠ, možnost získávání finanční podpory z veřejných zdrojů, finanční podpora trenérů, zaměření se na závodní hráče. Jako hrozby vnímáme konkurenci okolních měst, klesající zájem dětí o sportovní aktivity, výstavba areálu v památkové zóně, nedostatek finančních prostředků klubu a rodičů.

Dále jsem ve SWOT analýze určila příležitosti a hrozby. Jako příležitosti jsem zvolila získávání nových členů do klubu, s čím by mohla pomoci lepší propagace a dlouholetá tradice klubu. Nové členy vítáme každý rok a rádi bychom v tom pokračovali. Další stránku příležitostí vidím ve spolupráci s mateřskými a základními školami. Spolupráce by mohla probíhat ve smyslu nábory dětí do tenisové školy a závodního tenisu. Na školách se konají sportovní kroužky, kde by se děti a rodiče mohli dozvědět o možnostech tenisového klubu.

Jako hrozby jsem zvolila konkurenci okolních větších měst. Hráči nemají dostatečné zázemí a kvalitní trenéry a proto odchází do větších měst. Další hrozbu jsem shledala v klesajícím zájmu dětí o sportovní aktivity. Také by hrozbu mohla představovat absence finančních prostředků klubu a rodičů. Areál se nachází v památkové zóně, a proto není možné provádět větší stavební změny. Zvláště stavba „Solárka“ která je památkovou stavbou, proto nemá možnost větších přestaveb. Také zabezpečení přetlakové haly, kterou by tenisté jistě ocenili v zimním období, je dosti náročné. Památková zóna nepřispívá k povolení této stavby v zimních měsících, a proto musí většina členů hledat náhradní možnosti tenisové haly.

Na základě analýzy současného stavu, byl vytvořen strategický plán rozvoje ve čtyřech oblastech a to ve sportovní, ekonomické, sociální a marketingové.

Ve sportovní oblasti byly navrženy dva cíle. Navýšení aktivně hrající mládeže a navýšení trenérů s licenci. První cíl byl stanoven kvůli mládežnické stagnaci v tréninkovém programu. Druhý cíl zapříčinila nízká připravenost trenérů na tréninkové jednotky. Trenéři mají málo zkušeností a chybí jim často vyšší licence.

V ekonomické oblasti jsem jako cíl rozvoje zvolila sponzorování klubu z členských řad. Oslovené členské základny o možnost sponzoringu, jelikož se málo členů zapojuje do chodu areálu.

Sociální oblast má klíčový problém v nevyužitých vnitřních prostorách. Proto byl navržen cíl vytvoření zázemí pro hráče. Zázemí jako je klubovna, posilovna a nevyužití ubytování v patře k přespávání při turnajích nebo kempech.

Další cíl byl navržen v oblasti marketingové a to vytvoření online rezervačního systému. Stávající systém je zastaralý a členové by uvítali přehlednější, rychlejší a online systém.

8 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo navržení strategického rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž. Východiskem je odchod nadějných tenistů do větších klubů za lepšími podmínkami a zázemím. Dále také snaha o udržení dlouholeté tradice klubu a udržení členů.

Informace o klubu byly interpretovány v situační analýze. Dále proběhlo dotazníkové šetření s členy klubu, rozhovor s vedením klubu a šéftrenérem. Tyto informace byly shrnuty ve SWOT analýze a následně byla vytvořena tabulka s krátkodobými, střednědobými a dlouhodobými cíli klubu.

Ze získaných informací byly zjištěny nedostatky v oblasti sportovní, ekonomické, sociální a marketingové. Ve sportovní oblasti bylo zjištěno, že většina mladých trenérů postrádá vyšší licence a odbornost v tréninku. Dále pokles aktivně hrající mládeže. V ekonomické oblasti byl zjištěn problém s nedostatečným zájmem o sponzoring klubu z členských řad. Sociální oblast má nedostatek v zázemí, což vyplývá z nevyužitých vnitřních prostor. Jako poslední marketingová oblast shledala nedostatek ve stávajícím rezervačním systému.

V každé oblasti byl navržen cíl rozvoje a návrh na zlepšení. Ve sportovní oblasti bylo navrženo navýšení aktivně hrající mládeže a navýšení trenérů s licenci. Zlepšení v oblasti ekonomické obsahuje návrh sponzorování z členských řad. Dále jako důležitý cíl v oblasti sociální byl vytvořen návrh na vytvoření zázemí pro hráče. V poslední oblasti a to marketingové byl hlavní problém rezervační systém, a proto byl vytvořen návrh na jeho vylepšení.

9 SOUHRN

Cílem diplomové práce bylo navržení strategického rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž. Východiskem pro stanovení cíle práce je odchod mladých tenistů do větších konkurenčních klubů.

V syntéze poznatků byly shrnuty základní fakta a poznatky z oblasti tenisu, marketingu, managementu, strategického plánování a financování sportu. Fakta slouží jako podklady pro praktickou část a jsou nezbytné pro porozumění v další části práce.

V následující kapitole je vytyčen cíl a úkoly diplomové práce, včetně metod výzkumu použitých pro získání klíčových informací, které jsou potřeba k vytvoření strategického plánu.

Praktická část se skládá ze situační analýzy, dotazníkového šetření, rozhovorů s vedením klubu a šéftrenérem mládeže. Získané informace jsou shrnuty ve SWOT analýze a následně využity k vytyčení cílů organizace.

Díky získaným informacím jsem vymezila dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé cíle ve čtyřech oblastech a dále je rozpracovala do konkrétních návrhů rozvoje.

Ve sportovní oblasti se návrh týká navýšení aktivně hrající mládeže a dále navýšení trenérských licencí u mladých trenérů. Návrh v oblasti ekonomické se zabývá sponzorováním klubu z členských řad. Sociální oblast se zabývá vytvořením zázemí pro hráče ve vnitřních prostorách, které jsou nevyužité. Marketingová oblast se zabývá návrhem na vytvoření online rezervačního systému, jelikož nynější systém je poněkud zastaralý.

Získané informace budou primárně sloužit pro vedení klubu TC Bajda Kroměříž jako podklad pro rozvoj areálu. Práce může také sloužit jako předloha pro jiné sportovní organizace, které se chtějí rozvíjet.

10 SUMMARY

The aim of this thesis was to design a plan for the strategic development of the tennis club TC Bajda Kroměříž. The tangible output should be an increase in transfers of young players to bigger more competitive teams.

Knowledge synthesis included basic facts and findings regarding the field of tennis, marketing, management, strategic planning and financing activities in sports. Facts have been evaluated and used as a basis for practical part, necessary for further, more deeper understanding of this thesis.

The following chapter states goals and subgoals of the thesis, including research methods used to obtain critical information for the development of strategic plans.

Practical part consists of situation analysis, questionnaire and an open discussion with the head of youth coaching and board of the club. This piece of information has been put together in SWOT analysis and subsequently used to determine goals.

The pieces of information have been put together and applied in the pursuit of long term, mid term and short term goals in four different fields of study. Each study concluded with a recommendation for the specific field in question.

In the sports field I suggested to expand the number of actively competing young players and to increase the number of younger licensed coaches. In the field of economics of the club I suggested a more active approach to sponsoring from within the club. Social field should be improved by investing into the facility itself. During the research I have discovered underutilized areas and suggested a fix. Reservation system was identified as the main problem in the marketing field. The output for this field were ideas for an improvement of the reservation system as the current one would be considered obsolete by today's standards.

The target audience for this thesis is mainly the board of the club and serves as a corner stone for the improvement and development of the grounds. This thesis could be also used by other sports organizations willing to improve the workings of their club

10 REFERENČNÍ SEZNAM

- AMELICICHIN, E., & BUDEVICI-PUIU, L. (2018). Theoretical and Practical Aspects on the Analysis of Sports Marketing Plan. *Sport & Society / Sport Si Societate*, 18(2), 3–6
- Breuer, CH. (2005). *Strategic Management in sport organizations*. Munster: Hofmann.
- Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia.
- Čihovský, J. (2006). *Sociologický výzkum*. Olomouc: FTK UP Olomouc.
- Dovalil, J. et al. (2009). *Výkon a trénink ve sportu*. Praha: Olympia.
- Durdová, I. (2015). *Sport jako sociálně ekonomický fenomén*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava.
- Hauge, P. (2003). *Průzkum trhu*. Brno: Computer Press.
- Hobza, V. & Rektořík, J. (2006). *Základy ekonomie sportu*. Praha:Ekopress.
- Horáková, I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada.
- Janečková, L. & Vašítková M. (2000). *Marketing služeb*. Praha: Grada.
- Kotíková, H. (2015). *Strategický marketing*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Kotíková, H., & Zlámal, J. (2006). *Základy marketingu*
Olomouc: Univerzita Palackého.
- Kotler, P. (2003). *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press.
- Kotler, P., Wong V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing.
- Kriemadis, T., & Terzoudis, C. (2007). Strategic marketing planning in the sport sector. *Choregia*, 3(1), 27–44.
- Meruňka, L. (1986). *Tenis*. Bratislava: Vydavateľstvo Šport.
- Novotný, J. & Kolektiv (2006). *Ekonomika sportu*. Vybrané kapitoly. Praha: Oeconomica.
- Prukner, V. & Novák, J. (2014). *Základy managementu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada.
- Sedláčková, H., & Buchta, K. (2006). *Strategická analýza: 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: C. H. Beck.
- Strnad, P. & Dědková, J. (2007). *Strategický marketing*. Liberec: Technická Univerzita v Liberci.
- Světlík, J. (2005). *Marketing – cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk

Internetové zdroje:

Association of Tennis Professionals. Retrieved 16. 2. 2021 from the World Wide Web: <https://www.atptour.com/en/atp-challenger-tour>

Český tenisový svaz. Retrieved 16. 2. 2021 from the World Wide Web: <https://cztenis.cz/>

Evropská charta sportu. Retrieved 3. 6. 2021 from the World Wide Web: <http://aplikace.msmt.cz/PDF/ECHS.PDF>

Internationale Tennis Federation. Retrieved 16. 2. 2021 from the World Wide Web: <https://www.itftennis.com/en/>

MŠMT. 2016. *Koncepce podpory sportu 2016-2025*. Msmt.cz [online]. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. Retrieved 10. 4. 2021 from the World Wide Web: <http://www.msmt.cz/sport-1/koncepce-podpory-sportu-2016-2025>.

Švancarová, J. (2019). Podnikání. Retrieved 4. 6. 2021 from the World Wide Web: http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm

Tennis Europe. Retrieved 16. 2. 2021 from the World Wide Web: <https://www.tenniseurope.org/>

Women's Tennis Association. Retrieved 16. 2. 2021 from the World Wide Web: <https://www.wtatennis.com/>

Národní sportovní agentura. Retrieved 15. 6. 2021 from the World Wide Web: https://agenturasport.cz/wp-content/uploads/2021/01/Vyzkumy_popularita_a_fin_narocnost_sportu_2020-2.pdf

Přílohy

Příloha č. 1 – Dotazník spokojenosti členů tenisového klubu TC Bajda Kroměříž

Dotazník spokojenosti zákazníků TC Bajda Kroměříž

Dotazník slouží pro účely diplomové práce, která se bude zabývat tématem rozvoje tenisového klubu TC Bajda Kroměříž.

1 Váš věk?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- 15 a méně 16-26 27-49 50-64 65 a více

2 Jak jste se dozvěděl/a o areálu TC Bajda Kroměříž?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Internetové stránky Facebook Noviny Od přátel Bydlím poblíž

3 Jak často navštěvujete areál TC Bajda Kroměříž?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- Více než 5x týdně Alespoň 3X týdně 1-2x týdně 1x měsíčně Méně než 1x měsíčně

4 Jaké služby v areálu využíváte?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Pronájem tenisového dvorce Služby tenisových trenérů Bufet

5 Jak hodnotíte zázemí TC Bajda Kroměříž?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku (1-nejlepší, 5-nejhorší)*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Celkové zázemí klubu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Čistota prostředí | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Šatny a sociální zařízení (WC, sprchy) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Rezervace tenisových dvorců | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Dotazník spokojenosti zákazníků TC Bajda Kroměříž

| | | | | | |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Bufet | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Parkování | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zaměstnanci klubu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

6 Zde prosím napište, s čím konkrétně nejste spokojeni:

7 Cenová dostupnost

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku (1-nejlepší, 5-nejhorší)*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Členský příspěvek | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Cena za tenisový kurt | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Cena za tréninkovou jednotku | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

8 Marketingová propagace

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku (1-nejlepší, 5-nejhorší)*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Nevím |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Kvalita webových stránek | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Kvalita Facebookového profilu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Články v regionálním tisku | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Reportáže v regionálním rádiu | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

9 Co byste rádi změnili, popř. zlepšili na sportovním areálu TC Bajda Kroměříž?

10 Měli byste zájem o rozšíření služeb typu:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- Online rezervační systém
 Využití služeb maséra
 Využití služeb fyzioterapeuta
 Vybudování posilovny
 Vybudování klubovny

11 Vyplňte, pokud jste využili služeb tenisových trenérů. Pokud ne, dotazník ukončete.

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku (1-nejlepší, 5-nejhorší)*

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Nevím |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Množství tenisových trenérů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Dostatečná odborná způsobilost (trenérská licence) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Přístup tenisových trenérů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Chování trenérů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Pestrost tréninků | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Využívání tréninkových pomůcek a vybavení | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Výsledky tréninkových procesů | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12 Zde prosím napište, s čím konkrétně nejste spokojeni:

13 Soutěže dětí a mládeže

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

| | Ano | Ne | Nevím |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Doprovází Vaše dítě na turnaje trenér? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Doprovází Vaše dítě na soutěže družstev trenér? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Proplácí klub samostatnou dopravu na soutěže družstev? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Zajišťuje klub dresy pro klubové hráče? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Fotografie areálu



