



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

# TVORBA PROJEKTU TALENT MANAGEMENT V PODMÍNKÁCH SPORTOVNÍHO ZAŘÍZENÍ

CREATING PROJECT OF TALENT MANAGEMENT IN THE SPORTS EQUIPMENT

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Daniel Tyksa

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph.D.

BRNO 2016

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Daniel Tyksa**

---

Management v tělesné kultuře (6208R168)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Tvorba projektu Talent management v podmínkách sportovního zařízení**

v anglickém jazyce:

**Creating Project of Talent Management in the Sports Equipment**

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

---

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

BLAHUTKOVÁ, M. et al. Pohybem proti civilizačním chorobám, 2009. Brno: FSpS MU

HOSPODÁŘOVÁ, I. Kreativní management v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1737-1

KALMAN, M.; Z. HAMŘÍK a J. PAVELKA. Podpora pohybové aktivity pro odbornou veřejnost. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2009. ISBN 978-80-254-5965-2

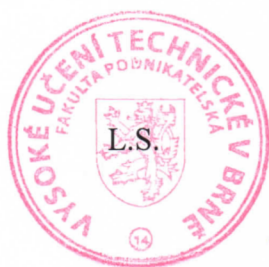
PLAMÍNEK, J. Vedení lidí, týmů a firem: praktický atlas managementu. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1092-7.

ŘEZÁČ, J. Moderní management. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-1959-4

SEKOT, A. Sport a společnost. 2003. Brno: Paido

Vedoucí bakalářské práce: doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/16.



prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 29. 2. 2016

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na návrh projektu talent managementu v podmínkách sportovního klubu TJ Spartak Přerov. K tomu byly využity metody otevřeného rozhovoru, analýzy dokumentů. Na základě SWOT a PEST analýzy byly odhaleny nedostatky. Ze získaných výsledků byly sestaveny návrhy a doporučení pro praktické, personální, marketingové a finanční řešení v projektové dokumentaci pro produkt talent management pro sportovní klub v Přerově.

## **Klíčová slova**

Talent management, sport, sportovní zařízení, inovace, dračí lodě

## **Abstract**

Bachelor thesis is focused on a project desing for talent management in terms of sport club TJ Spartak Přerov. Methods used for the first draft of the project solution were open interview and analysis of documents. Based on the results of the SWOT and PEST analysis were revealed deficiencies. The results obtained were drafted, and recommendations for practical, personnel, marketing and financial solutions in the project documentation for the product management talent for the sports club in Přerov.

## **Keywords**

Talent management, sport, sports facilities, innovation, dragon boat

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

TYKSA, D. *Tvorba projektu Talent management v podmínkách sportovního zařízení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 63 stran. Vedoucí práce: doc. PaedDr. Marie Blahutková, Ph. D.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

Prohlašuji, že elektronická forma odevzdané bakalářské práce je shodná s odevzdanou listinnou formou.

V Brně 2. června 2016

.....  
Jméno Příjmení

## **PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji paní doc. PaedDr. Marii Blahutkové, Ph.D., za pomoc při zpracování mé bakalářské práce, za cenné rady a obrovskou podporu. Chtěl bych také poděkovat mé rodině, která mě dlouhodobě podporuje a mým přátelům za pomoc. Dále bych chtěl poděkovat i členům TJ SPARTAK PŘEROV, spolek, za poskytnutí osobních údajů, vstřícnost a ochotu s pomocí se zpracováním této práce.

# Obsah

1	Úvod.....	9
2	Cíl práce, metody a postupy zpracování.....	10
3	Metodika práce .....	11
3.1	Kvalitativní výzkum.....	11
3.2	Anketa .....	11
3.3	Otevřený rozhovor .....	12
3.4	Dotazník .....	12
3.5	Dokumenty .....	13
3.5.1	Analýza dokumentů .....	14
3.6	SWOT analýza .....	15
3.7	PEST analýza .....	17
4	Teoretická východiska práce .....	18
4.1	Projektový management.....	18
4.1.1	Projekt.....	18
4.1.2	Projektový manažer .....	18
4.1.3	Tvorba projektů.....	18
4.2	Strategické řízení organizace .....	19
4.2.1	Strategie řízení lidských zdrojů .....	20
4.3	Talent.....	21
4.3.1	Talent v organizaci.....	21
4.4	Talent management .....	21
4.4.1	Talent pool .....	22
4.4.2	Strategie získávání talentu .....	23
4.4.3	Řízení a rozvoj talentů .....	23
4.4.4	Řízení talentů .....	24
4.4.5	Udržení talentů.....	24
4.4.6	Rizika talent managementu.....	25
4.5	Dračí loď.....	26
4.5.1	Historie.....	26
4.5.2	Technické parametry.....	26



4.5.3	Tratě a podmínky závodění.....	27
4.5.4	Soutěže v České republice .....	28
4.6	Nestátní nezisková organizace .....	30
4.6.1	Financování nestátních neziskových organizací.....	30
5	Analýza současného stavu .....	32
5.1	TJ SPARTAK PŘEROV, spolek .....	32
5.1.1	Historie spolku.....	33
5.1.2	Organizační struktura.....	33
5.2	Finanční hospodaření klubu .....	34
5.2.1	Výnosy .....	35
5.2.2	Náklady .....	37
5.3	PEST analýza klubu .....	38
5.3.1	Politické faktory.....	38
5.3.2	Ekonomické faktory.....	39
5.3.3	Sociální faktory.....	42
5.3.4	Technologické faktory .....	43
5.4	SWOT analýza klubu .....	46
5.4.1	Silné stránky .....	47
5.4.2	Slabé stránky.....	47
5.4.3	Příležitosti .....	48
5.4.4	Hrozby .....	49
6	Vlastní návrh, řešení a diskuze .....	50
6.1	Návrh Talent managementu .....	50
6.1.1	Charakteristika talentovaného jedince .....	50
6.1.2	Povinnosti talentovaného jedince .....	50
6.1.3	Financování talentů.....	51
6.1.4	Rozvoj a motivace talenta.....	52
6.1.5	Rizika .....	52
6.1.6	Prvotní práce talentovaného zaměstnance .....	52
7	Závěr .....	55
	Seznam použité literatury .....	57
A.	PŘÍLOHA : CENÍK PRONÁJMŮ .....	61

B.	PLAKÁT ZÁVODU DRAČÍCH LODÍ .....	62
C.	OTÁZKY PRO OTEVŘENÝ ROZHOVOR .....	63

# 1 Úvod

Město Přerov se svou rozlohou a počtem obyvatel řadí do středně velkých měst České republiky. I přes tento fakt, má toto město obrovské sportovní a kulturní zázemí. Přerov pořádá nejrůznější akce za pomoci sportovních klubů, velkých a malých firem. Významným sportovním klubem na Přerovsku je HC Zubr Přerov. Tento hokejový tým v posledních letech zažívá velkých úspěchů a od sezony 2015/2016 hraje 1. Českou hokejovou ligu (WSM liga), jedná se o druhou nejvyšší soutěž České republiky v ledním hokeji. Obyvatelé Přerova jsou na tento úspěch náležitě pyšní, proto vzrůstá místní popularita o tento nádherný, akční a dynamický sport. Do pozadí se tedy dostávají ostatní sportovní kluby.

Tato bakalářská práce se zaměřuje na jeden konkrétní sportovní klub, který působí v Přerově. Klub patří mezi největší sportovní kluby v Přerovském okrese. I přestože patří mezi největší kluby, mnozí Přerované o jeho působení ani moc nevědí. TJ SPARTAK PŘEROV, spolek zahrnuje patnáct nejrůznějších sportovních oddílů. Oddíly už přerovský lid zná, avšak si ho nespojuje s tímto klubem. Klub má prostředky a podmínky pro efektivní výchovu mladých talentů, bohužel výsledky nejsou vidět. Pomocí této práce bude klub viditelnější, efektivnější a bude lákat nové členy.

Velké a úspěšné firmy se v posledních letech zaměřily na své zaměstnance. Jejich zjištěním bylo: pokud zaměstnanec bude dostatečně motivován, pracuje lépe, pokud pracuje lépe, chtěl by i odpovídající finanční ohodnocení. Spokojený zaměstnanec je loajálním, výkonným a efektivním tažným nástrojem firem. U těchto zaměstnanců se zvyšuje zájem o jejich rozvoj a vzdělání, protože zaměstnavatelé si uvědomují, jaké nebezpečí se naskýtá s odchodem těchto zaměstnanců. Tato práce se zaměřuje na již několik desítek let známý projekt talent management.

## 2 Cíl práce, metody a postupy zpracování

Cílem práce je navrhnout na základě analýzy dokumentů a anketního šetření vybraného sportovního klubu projekt Talent management s obsahem inovačních procesů včetně stanovení hrozeb a příležitostí, které mohou být pro řešení projektu zásadní.

Ke splnění cíle práce jsme si stanovili výzkumnou otázku:

*Lze na základě analýzy dokumentů a moderních poznatků sportovního managementu sestavit projekt talent management pro sportovní klub?*

K tomu, abychom mohli odpovědět na stanovenou výzkumnou otázku, byly stanoveny tyto úkoly práce:

1. Oslovit sportovní klub se zaměřením na vodní sporty a požádat jej o spolupráci
2. Připravit osobnostní anketu a otevřený rozhovor pro manažery sportovního klubu
3. Provést analýzu dokumentů vybraného sportovního klubu
4. Realizovat výzkumné šetření
5. Vyhodnotit získané výsledky a na jejich základě připravit projekt Talent management
6. Ze získaných výsledků sestavit závěry pro praxi

Práce má kvalitativní charakter, výsledky jsou z oblasti teoretických přístupů ve sportovním managementu.

### 3 Metodika práce

Práce má kvalitativní charakter, výsledky jsou z oblasti teoretických přístupů ve sportovním managementu. Ke splnění cíle práce byly využity tyto metody.

#### 3.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum je výzkum prováděný na malé skupině respondentů s cílem zjistit nejen jak se chovají, ale především proč se tak chovají, jaké důvody stojí za jejich chováním. Jedná se o důslednější popis výzkumného postupu, například zachycení perspektivy zkoumaných jedinců. Provádí se pomocí delšího a intenzivního kontaktu s terénem nebo situací jedince či skupiny.

*„Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založených na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“*  
(Hendl, 2008, s. 48)

Kvalitativní výzkumník položí na začátku výzkumu téma spolu se základními výzkumnými otázkami. U tohoto druhu výzkumu může výzkumník otázky obměňovat, pozměnit nebo přizpůsobovat v průběhu výzkumu nebo během sběru a analýzy dat. Během průběhu výzkumu mohou vznikat i nové výzkumné otázky, ale také hypotézy a nová rozhodnutí, jak modifikovat výzkumný plán, sběr dat a jejich následná analýza.

*„Práce kvalitativního výzkumníka je přirovnávána k činnosti detektiva. Výzkumník vyhledává a analyzuje jakékoliv informace, které přispívají k osvětlení výzkumných otázek, provádí deduktivní a induktivní závěry.“* (Hendl, 2008, s. 48)

Kvalitativní výzkum se nejčastěji ptá otázkou Proč ?. Jedná se o induktivní proces, kdy se postupuje od jednotlivosti k obecným soudům. Vytváří se teorie pomocí rozhovorů nebo pozorování na menším výzkumném vzorku dotazovaných. U tohoto typu výzkumu není možná generalizace. (Výzkumy.knihovna.cz, 2012)

#### 3.2 Anketa

Anketa je nesystematický průzkum názorů dotazem u mále skupinky respondentů a vyjadřuje pouze názor dotázaných, který nelze zobecňovat. Respondenty jsou

odborníci, náhodní lidé nebo osoby, které autor sám vybral. Význam ankety v kvalitativním zkoumání je především pro zajímavost odpovědí. Odpovědi jsou obvykle zveřejněny v plném rozsahu. (Petrušek, 1996)

### **3.3 Otevřený rozhovor**

Otevřený rozhovor vychází z předem připraveného seznamu otázek a témat, pořadí otázek není důležité. Otázky jsou jasné, srozumitelné a pokládají se po jedné. Předmětem otevřeného rozhovoru je vést rozhovor tak, aby tazatel a dotazovaný vedli oboustrannou rovnocennou komunikaci. Je potřeba, aby tazatel podněcoval rozhovor a udržoval pocit důvěry. Ke každé otázce by měl odpovědět na případné dotazy dotazovaného ohledně účelu otázky. Tazatel naslouchá pozorně a respektuje názory, kulturu, věk, pohlaví dotazovaného a nechává mu prostor a čas k vyjádření. Dále pokládá otevřené otázky, které podněcují respondenta k přemýšlení, ne jednoslovným odpovědím, ale naopak k dlouhým odpovědím. Tazatel posléze může pokládat doplňující otázky nebo uzavřené otázky k upřesnění. Respondent se vyjadřuje pomocí vlastních úvah, termínů a stylem. (Švaříček, 2007)

### **3.4 Dotazník**

Dotazník je jeden z nástrojů pro sběr dat pro průzkum. Skládá se ze série otázek. Cílem je získat názory a fakta od respondentů. Tento druh průzkumu je méně namáhavý a levnější. Získaná data je jednodušší zpracovávat. Na druhou stranu je obtížné sestavení a správné vyhodnocení dotazníku. Otázky musí být formulovány správně a navržené odpovědi musí poskytovat potřebný prostor pro validní odpověď, forma nebo obsah dotazníku nesmí odradit od jeho dokončení nebo vyplňování. (Petrušek, 1996)

#### **Plusy dotazníku**

- řadí se mezi nejlevnější metody pro průzkum
- jednoduše se zpracovává a vyhodnocuje
- méně dotěrný, respondent jej může vyplnit doma
- jednoduchý na vyplnění

### **Mínusy dotazníku**

- může být těžké získat respondenty
- je snadnější vyplnit nesprávné informace
- redukuje komunikaci

## **3.5 Dokumenty**

Dokument je definován zákonem o archivnictví a spisové službě. Jsou to data, která jsou písemná, obrazová, zvuková či jinak zaznamenané informace ať už v analogové nebo digitální podobě, která vznikla v minulosti. Příkladem jsou živnostenský list, společenské smlouvy, účetní knihy, záznamy projevů funkcionářů. (Zákon, 2015)

Dokumenty rozlišujeme na:

1. Současné dokumenty, které vznikly v době uvažované události
2. Retrospektivní dokumenty, jež vznikly po uvažované události
3. Primární dokumenty, vytvořené přímými svědky události
4. Sekundární dokumenty, které vznikly pomocí primárních dokumentů

Dělení dokumentů podle obsahu:

**Osobní dokumenty** - pořizeny k soukromým účelům např. dopisy, zápisníky, videonahrávky

**Úřední dokumenty** - pořizené dokumenty ve firmách nebo na úřadech, např. výroční zprávy, zápisy ze schůzí či dokumentace práce studenta.

**Archivní data** – záznamy, které mohou mít podobu psaných dokumentů či podobu statistických informací. Mohou to být seznamy zaměstnanců, firemní rozpočet, záznamy o zákaznících. „*Pokud mají archivní data kvantitativní podobu, nesmí se tato vlastnost ztotožňovat s jejich spolehlivostí.*“ (Hendl, 2008)

**Výstupy masových médií** - noviny, časopisy, televizní a rozhlasové vysílání.

**Virtuální data** - veškerá data na internetu. V dnešní době nejrozšířenější prostředek komunikace mezi firmou a koncovým uživatelem.

**Předmětná data** - fyzické stopy tvořené lidskou činností, např. produkty materiální kultury (budovy, umělecké předměty, reklamní předměty)

Veřejnoprávní instituce jsou povinny své vlastní dokumenty uchovávat a umožnit, aby z nich mohly být vybrány archiválie. (Zákon, 2015)

### **3.5.1 Analýza dokumentů**

Analýza dokumentů je zařazována do výzkumných projektů. Tyto dokumenty mohou být nápomocné k doplnění, ověření tvrzení získaných jinou cestou. Při analýze dokumentů se postupuje podobně jako při analýze rozhovorů nebo záznamů pozorování. (Hendl, 2008)

Při zpracovávání dokumentů se řídíme těmito částmi. (Hendl, 2008)

1. Začíná se definicí výzkumné otázky
2. Definuje se to, co se bude považovat za dokument. Podle této definice se bude postupovat určitým způsobem při sběru dokumentů. Snaha vyhledat všechny relevantní dokumenty
3. Provádí se pramenná kritika (externí a interní posouzení dokumentů)
4. Následuje interpretace dokumentů zaměřená na hledání odpovědi na položené otázky

Vlastní analýza dokumentů se opírá především o správné porozumění analyzovaným dokumentům. Vodítkem jsou základní otázky, na které si musí výzkumník odpovědět (Bedrnová, 2012):

1. Kdo je autorem dokumentu?
2. Z jaké doby dokument pochází?
3. Co je obsahem dokumentu?
4. Co bylo nebo je funkcí dokumentu?
5. S jakými souvislostmi se pojí?
6. Jak je dokument úplný?
7. Jak je dokument věrohodný?
8. Jaké závěry lze udělat o faktech obsažených v dokumentu?

Vedle těchto základních otázek se při analýze dokumentů stanovují také otázky speciální. Speciální otázky odhalují vnitřní hlubší úroveň obsahu, souvislosti a mohou pomoci odhalit případná zkreslení. Dokumenty jsou produktem člověka a mohou obsahovat chyby, zkreslení, nepřesnosti nebo nemusí být zachyceno vše, ale jen část. (Bedrnová, 2012)



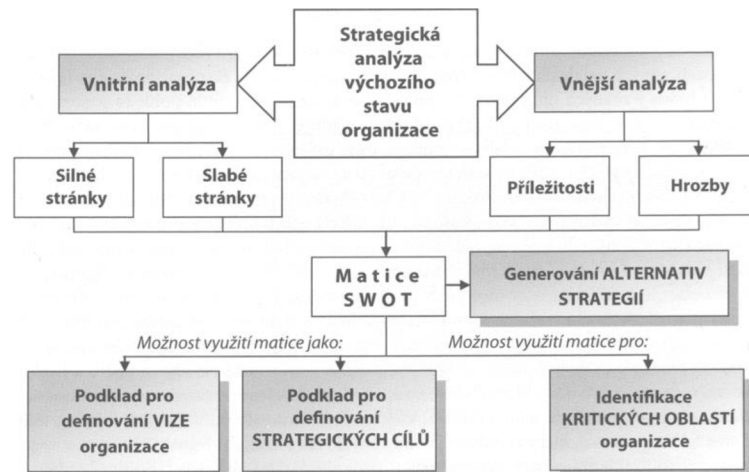
### 3.6 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, která je zaměřena na vnitřní a vnější okolí dané firmy, pomocí níž lze velmi přehledně identifikovat silné a slabé stránky podniku (interní záležitosti podniku) ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž původcem je vnější prostředí. V rozboru příležitostí a hrozeb jsou hledány hlavní příležitosti, které se firmě nabízejí a také hrozby, kterým mohou eventuálně čelit. (Jakubíková, 2012)

Název pochází z počátečních písmen anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby), které reprezentují 4 oblasti zájmu.

Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky firmy. Ty jsou v přímé kompetenci firmy a je tedy možné je poměrně snadno změnit. Při analýze vnitřního prostředí je potřeba se zaměřit na pozici podniku na trhu, personální vybavení, technickou a technologickou úroveň, financování podniku, oblast marketingu, vztah se zákazníky a dodavateli. Cílem podniku je vytěžit co nejvíce ze silných stránek, ale zároveň snažit se o eliminaci slabých.

Vnější prostředí určuje příležitosti pro rozvoj podniku a zároveň pomáhá identifikovat rizika, která by mohla znemožnit nebo ohrozit stávající pozici firmy na trhu. Hrozby a příležitosti se mohou s postupem času měnit, je vhodné je pravidelně sledovat. Tyto faktory jsou mimo kontrolu podniku a podnik nemůže tyto faktory minimalizovat, respektive maximalizovat, ale pouze snížit nebo zvýšit jejich dopad na podnik. Při analýze je třeba se zaměřit na společenskou situaci ve vztahu k zákazníkům, vliv demografie, kulturní faktor, technické a technologické prostředí, ekonomické faktory, politické a legislativní vlivy či potenciální konkurenci. (Jakubíková, 2012)



Obr. č 1 Zásadní rámec SWOT analýzy (Zdroj: Grasseová, Dubec, Řehák, 2010)

**S (strengths) silné stránky** – jedná se o určení vnitřních sil podniku, např. dobré jméno podniku, kvalita technologií, finanční zdroje, lidské zdroje nebo dovednosti, které jsou přínosné pro podnik.

**W (Weaknesses) slabé stránky** – jedná se o potenciální vnitřní slabiny podniku, např. nekvalifikovaná pracovní síla, špatná vnitřní komunikace nebo atmosféra, nedostatečný finanční kapitál či špatná logistika. Zde se zaznamenávají věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, které jiné firmy dělají lépe.

**O (Opportunities) příležitosti** - potencionální vnější příležitosti např. růst podniku, expanze na nové trhy, expanze nových výrobků, nedostatečná konkurence, stabilita společnosti, nové technologie, neustálé zkvalitňování výrobků nebo služeb, dotace krajů nebo z Evropské unie. Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, nebo mohou lépe uspokojit potřebu zákazníka a přinést firmě úspěch.

**T (Threats) hrozby** – hrozby představují oblast, která sebou přináší rizika, např. růst cen vstupů a mezd, změna legislativy, vstup nových konkurentů, zlepšení služeb konkurence, patenty konkurence. Zde se zaznamenávají události, trendy, které mohou poptávku snížit a zapříčinit nespokojenost zákazníků. Pokud se tyto hrozby podceňují nebo se jim nepředchází, mohou zapříčinit vážný problém v budoucnu. (Zamazalová a kol., 2010)

### 3.7 PEST analýza

Metoda se zaměřuje na okolí prostředí podniku, je důležitá pro poznání okolí, kde podnik působí. Analýzou můžeme identifikovat i trendy a změny, které mohou mít vliv na okolí podniku. PEST analýza je součástí strategického managementu, který je důležitý v případech, kdy podnik realizuje nový projekt nebo se rozhoduje nad dlouhodobou strategií.

PEST analýza vychází z poznání minulého vývoje a snaží se o předvídání a analyzování budoucích vlivů prostředí ve čtyřech hlavních oblastech. (Cimbálníková, 2012)

PEST analýza se skládá z politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů. PEST analýzu je možné rozšířit o další 2 faktory – ekologické (environmentální) a legislativní, v tomto případě se mluví o PESTEL analýze.

**Politické** - Dle Sedláčkové (2006) jsou politické a legislativní (právní) faktory základní podmínkou úspěšného fungování společnosti. Jedním z důležitých faktorů je stabilita politické situace doma i v zahraničí. Dalším důležitým faktorem je i členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních například EU.

**Ekonomické** - Tato analýza se zaměřuje na zkoumání stavu ekonomiky a ekonomického vývoje. Důležitými indikátory, které přímo ovlivňují makroekonomické okolí, je vývoj HDP (míra ekonomického růstu), úroková míra, inflace, daňová politika (daňové zatížení). (Mallya, 2007)

**Sociální** - Tato oblast je důležitá pro firmy podnikající v oblasti retailu (prodej koncovým spotřebitelům). Řeší se zde demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, oblast médií, reklama, veletrhy či konference. (Sedláčková, 2006)

**Technologické** - Technologická analýza prostředí poskytuje údaje o technické vyspělosti země a o možnosti využívání jejího vědeckého a výzkumného potenciálu, o stavu průmyslu, částečně oblastí ekologie, patenty atd. (Machková, Sato, Zamykalová et al., 2002)

## **4 Teoretická východiska práce**

### **4.1 Projektový management**

Projektový management je profesní disciplína spočívající v plánování, organizování, řízení, kontrole a zajištění zdrojů potřebným k dosažení stanovených cílů. Pro dosažení cílů je potřeba vycházet z daných podmínek a omezení. Tyto cíle musí být dosaženy v požadovaném čase, nákladech a kvalitě pomocí určité strategie s využitím specifických projektových postupů, nástrojů a technik. (Němec, 2002)

#### **4.1.1 Projekt**

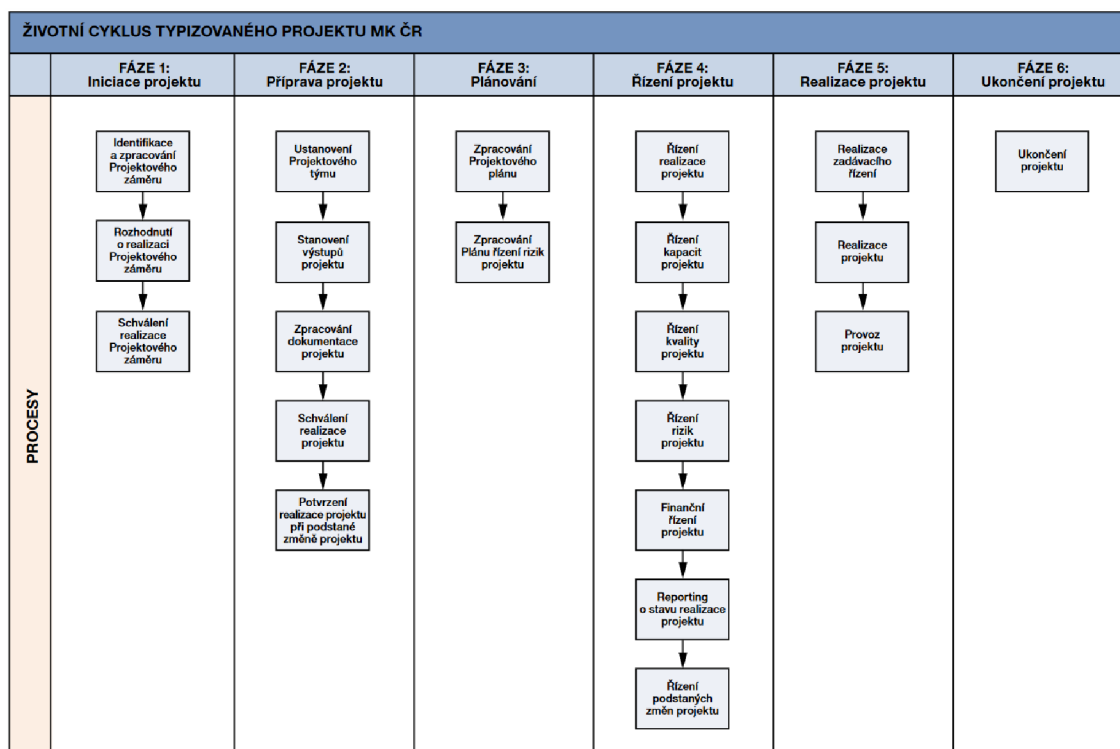
Projekt je úsilí se začátkem a koncem, vede ke splnění určitého cíle nebo záměru, které má za cíl určitou změnu. Změny je dosaženo realizací výstupu projektu. Změna nemůže být realizována přímo, z důvodů složitosti a komplexnosti dané problematiky. Dočasný charakter projektů, stojí v kontrastu s každodenním byznysem a činnostmi, které se provádí opakovaně či jsou dlouhodobějšího charakteru, například produkce výrobků nebo služeb. Různost těchto způsobů vyžaduje různé technické dovednosti při řízení. (Němec, 2002)

#### **4.1.2 Projektový manažer**

Projektový manažer je vedoucí projektového týmu, může být interní nebo externí a má za úkol dohlížet na realizaci daného projektu. Manažer je zodpovědný za dodržování plánu, koordinace a postup jednotlivých prací, ale také za sestavení týmu, který následně vede. Měl by být flexibilní, mít komunikační a argumentační dovednosti, organizační schopnosti a být týmovým hráčem. (Němec, 2002)

#### **4.1.3 Tvorba projektů**

Pro snadnější řízení a kontrolu jsou projekty rozděleny do projektových fází, které tvoří životní cyklus projektu. Fáze cyklu mají svou posloupnost a projekt jimi prochází od iniciace po ukončení projektu. Každá fáze cyklu je specifická cílem a výstupem, zanedbání některé z nich může později vést k problémům a kolapsu celého projektu.



Obr. č 2 Životní cyklus projektu MK ČR, zdroj: Projektové řízení MK ČR, 2015

## 4.2 Strategické řízení organizace

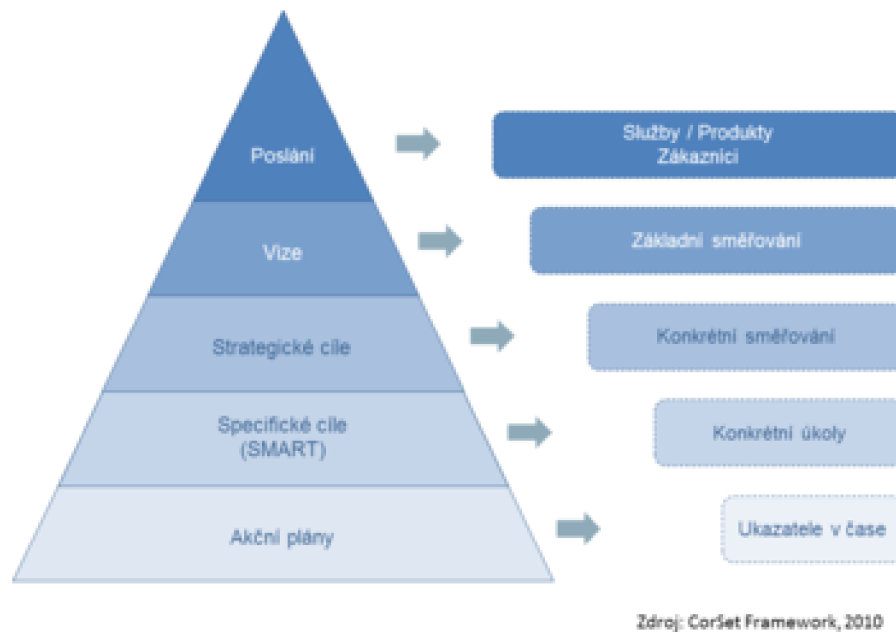
Je oblast řízení zaměřená na dlouhodobé plánování a cílení organizace. Strategické řízení v organizaci zajišťuje plánování věci tak, aby se neděly náhodně, ale podle naplánovaných, dlouhodobých záměrů. Vlastník organizace přenáší požadavky na management organizace. Management organizace uspořádává, sjednocuje a usměrňuje chování všech lidí ve všech částech organizace. (Foot, Hook, 2002).

Dle Lubasové (2001) je strategie obecná množina strategických cílů a záměrů organizace, stanovení nezbytných činností a zdrojů pro získání daných cílů. Strategie umožňuje vedoucím mít prostor pro uvažování a činnosti k naplnění vizí a poslání, které jsou dlouhodobé cíle, a stanovuje průběh jednotlivých operací, reaguje na potřeby organizace a reaguje na změny vnějšího prostředí.

Součástí strategie organizace jsou:

- formulace strategie (vize a strategické cíle)
- plánování strategie (vytvoření strategického plánu a harmonogramu realizace)
- realizace strategie (alokace zdrojů, realizace projektů, aktivit a opatření k naplnění strategických cílů)

- kontrola strategie, monitoring stavu a vyhodnocování strategie (vyhodnocení a případná aktualizace strategie)



Obr. č 3 Schéma řízení a organizace lidských zdrojů

Strategické řízení tedy vychází z toho, že vedení organizace má přehled o změnách uvnitř organizace i v jejím vnějším okolí a je schopno provést včasnou adaptaci na přicházející změny. (Lubasová, 2001)

#### 4.2.1 Strategie řízení lidských zdrojů

Wright & McMahan (1992, in Beardwell & Claydon, 2007) definují strategické řízení lidských zdrojů jako model dlouhodobého plánu k vytvoření a dosažení cílů v oblasti řízení a rozvoje lidských zdrojů a lidského kapitálu v organizaci. Je zaměřen na pochopení, jak mohou lidské zdroje organizaci pomoci k výkonnosti a udržitelnosti dosažením dlouhodobé konkurenceschopnosti organizace na trhu, prostřednictvím potřebného množství a kvality zaměstnanců a vedoucích pracovníků.

Kvalifikační část personální strategie je tvořena programem přijímání pracovníků, který má úzkou vazbu na plán stabilizace a sociální program. Jednou z částí je i podnikové vzdělávání, které se zabývá formováním podnikových vzdělávacích cílů a formování cílů vzdělávání pro jednotlivé skupiny pracovníků. Na tento plán posléze navazuje plán osobního růstu. Specifickou strategií řízení lidských zdrojů je i řízení talentů (talent management). (Palán, 2002)

Strategie organizace jde ruku v ruce se strategií lidských zdrojů. Dle Dedouchové (2001) prostřednictvím definovaných klíčových předpokladů pro kvalitní podnikovou strategii a její úspěšnou implementaci. Uvádí, že strategie by měla zahrnovat výběr kvalitních manažerů, kteří budou komunikativní a získat je pro realizaci strategie. Ta musí vytvářet pocit jednotnosti pracovníků k podniku a hrdost, že mohou pracovat pro daný podnik.

### **4.3 Talent**

Jedinec s velkým potenciálem, nadprůměrnými nebo kvalitními výkony, velkou kreativitou nebo i improvizací. Tento soubor schopností je zpravidla považován za vrozený a mohou to být činnosti tělesné nebo duševní. Talent jako takový se stále musí udržovat, rozvíjet a sebevzdělávat. Pokud by tento talentovaný jedinec přestal rozvíjet svůj talent, brzy by se mohl stát pouze řadovým jedincem, který nevyniká. (Koubek, 2007)

#### **4.3.1 Talent v organizaci**

Nadprůměrně schopný zaměstnanec podává vysoké pracovní výkony, projevuje potenciál, má strategické schopnosti, týmovou spolupráci, dokáže vést a motivovat ostatní zaměstnance. Tento jedinec se odlišuje od ostatních tím, že dokáže mít významný vliv na výkon organizace, a tím i zvyšovat konkurenční schopnost organizace na trhu. Tito jedinci mají velký potenciál růstu do vyšších úrovní managementu.

Společnosti, které chtějí uspět na současném prostředí trhu a růst, musejí převyšovat stávající konkurenci a zvyšovat přidanou hodnotu. Organizace musí lákat, pěstovat a udržet si kvalitní talentované zaměstnance. Neboli musejí se věnovat talent managementu. (Koubek, 2007)

### **4.4 Talent management**

Lidé jsou cennou výhodou v boji firem s konkurencí, proto se pojem „talent management“ dá pojmut jako systém získání, udržení a rozvoj talentů. Do podvědomí veřejnosti se také dostávají pojmy „válka o talenty“ nebo „boj o talenty“, které vznikají po roce 1990. Koncepce řízení talentů se formuje po roce 2000. Jedná se o moderní projekty, které čerpají z vědeckovýzkumných přístupů a přispívají k rychlému rozvoji

institucí a jejích součástí. Hlavním principem je umožnit nebo navrhnout změny, které akceptuje management. (Koubek, 2007)

Dle Armstronga (2007) se pojmem talent managementu považuje aplikace vzájemně propojeného souboru činností, které mají zabezpečit, aby organizace upoutala zájem, udržovala, motivovala a rozvíjela talentované lidi, které využívá v současnosti a bude využívat i v budoucnosti. Cílem je zajistit tok talentů a uvědomovat si, že talenty jsou hlavním zdrojem organizace.

Zatímco Horváthová (2011), která za talent management považuje vzájemný a propojený soubor činností organizace, jejichž cílem je identifikovat, získat, hodnotit, rozvíjet, motivovat a udržovat talentované zaměstnance potřebné pro současnost a budoucnost firmy.

#### Cíle talent managementu:

1. Organizace s podporou talentů rychleji dosahuje svých cílů
2. Organizace je zajímavá pro talenty a budou ji častěji vyhledávat
3. Sníží se počet náborů a fluktuace zaměstnanců, následkem toho organizaci klesají náklady
4. Motivace pro zaměstnance k povýšení

Nejlépe talent management vystihuje tato definice: „*Cílem této filozofie je zabezpečit fond vysoce talentovaných, kvalifikovaných, angažovaných a organizaci oddaných jednotlivců schopných přispět k dosažení současných i budoucích požadavků organizace, zabezpečit tzv., talent pool*“ (Horváthová, 2011, s. 29)

#### **4.4.1 Talent pool**

Tento zažitý anglický název se do českého jazyka nepřekládá, při případném přeložení by se dalo použít „banka talentů“ nebo „zásobárna“ nebo-li souhrn všech talentů, které má organizace k dispozici a mezi kterými může vybírat potřebné talenty na dané pozice. Rothwell (2010) definuje talent pool jako skupinu pracovníků, kteří jsou připravováni na povýšení v rámci společnosti.

Jako cíle a přínosy zavedení talent poolu se uvádí:

1. Udržení možnosti flexibilního a kvalitního výběru mezi těmi nejtalentovanějšími pro aktuální povýšení



2. Identifikace těch, kteří jsou ochotni se sami připravit na budoucí kariérní posun, vyhledávají vyšší odpovědnost a pečlivě si řídí vlastní rozvoj.

#### **4.4.2 Strategie získávání talentů**

Firmy s dobrou pověstí se stávají atraktivním zaměstnavatelem pro potenciální budoucí zaměstnance. Společnosti by měly dbát na zvýšení pozornosti na procesy získávání pracovníků a jeho soustavného zefektivňování, např. pomocí aplikace některých marketingových přístupů, dobrá pověst a hodnoty firmy, způsob řízení, styl vedení a přístupu k lidem, pracovní ohodnocení, péče o zaměstnance, příležitost k růstu. Všechny tyto aspekty berou v potaz všichni potenciální uchazeči o pracovní místo. Čím více jsou pozitivní, tím je firma více atraktivní. (Horváthová, 2011)

Získávání talentů jde ruku v ruce s personálním marketingem. Personální marketing se označuje dvěma způsoby. První ze způsobů je personální řízení z hlediska cílů marketingu (nábor), druhý ze způsobů je personální koncepce zahrnující všechny personální činnosti. Personální marketing může být chápán jako hledání lidských zdrojů mimo organizaci na trhu práce, a to díky pozitivní pověsti zaměstnavatele na trhu práce.

Talentované zaměstnance může firma brát i z vlastních řad. Zaměstnanec nemusí být nově školen, zná vnitřní strukturu a cíle firmy, současně firma zná dovednosti a schopnosti daného jedince z dřívějších pracovních výkonů. Tento způsob výběru je i motivující pro ostatní zaměstnance. Pro organizaci je tento způsob výběru ekonomičtější a rychlejší. (Dvořáková, 2012)

#### **4.4.3 Řízení a rozvoj talentů**

Po identifikování talentů, by měla organizace přistoupit k rozvoji a udržení. U rozvoje talentů se rozvíjí především silné stránky, posiluje motivace a rozvoj jejich kariéry. Talentům by měla být nabídnuta náročná práce s možností dalšího rozvoje nebo možnost pracovat na speciálních programech, které by jim pomohly projevit jejich kvality nebo další osobní i profesní růst. Tyto projekty by měly být realizované v úzké spolupráci s přímým nadřízeným. Projekty musí být specifické pro skupinu a doplněné o individuální potřeby jednotlivých účastníků. Program by měl vycházet ze strategie vzdělávání v dané organizaci. (Horváthová, 2010)

## **Rozvojové metody**

Zahrnují kombinaci nejdůležitějších metod, aktivit a nástrojů rozvoje talentů, podle specifických potřeb organizace. Metody mohou být na pracovišti (on the job) nebo mimo pracoviště (off the job).

Metody na pracovišti: mentoring, koučink, pověření úkolem, rotace práce, práce na projektech nebo stáž.

Metody mimo pracoviště: přednášky, seminář, simulace, workshopy, outdoor training, e-learning. (Horváthová, 2010)

### **4.4.4 Řízení talentů**

Řízení kariéry talentů navazuje na rozvoj talentů, tedy plánování kariéry a plánování nástupnictví. Plánování kariéry talentů vytváří funkční postup talentů v organizaci s potřebami organizace. Tito zaměstnanci by měli postupně získávat zkušenosti doprovázeným koučinkem a rozvojovými programy. Zaměstnanci se připravují na náročnější pracovní role, které je mohou potkat v budoucnu. (Pilařová, 2008)

Kariérní růst podle Pilařové (2008):

- Vertikální kariéra: jedinec postupuje v hierarchii vzhůru, vyšší nebo manažerské pozice
- Horizontální kariéra: jedinec si prohlubuje znalosti ve svém oboru a učí se novým oblastem oboru; mohou mu být dány i další kompetence nebo působnosti
- Diagonální kariéra: jedinec „roste napříč firmou“, přestup na jinou pozici, která je na stejné pozici jako současná pozice, například na jiné oddělení nebo pracoviště

### **4.4.5 Udržení talentů**

Cílem udržení talentů je, aby zaměstnanci byli oddáni organizaci a neměli tendenci organizaci opouštět. Je potřeba, aby uznávali a chtěli pracovat ve společnosti, která dosahuje určitých výsledků, má etnický přístup a nabízí dobré pracovní podmínky. Společně s jasnou vizí a fungujícími hodnotami má mít i dobrou pověst. Mezi další faktory k udržení talentů je i nabídka zajímavé a dobře oceňované práce, zajištění příležitosti ke vzdělávání a rozvoji, postup v kariéře, respektování rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, možnost flexibilní pracovní role, možnost kvalitních

pracovních podmínek, poskytnutí pocitu uznání, úcty a respektu. V neposlední řadě i odpovídající odměny. Všechny tyto faktory mohou společnosti ušetřit peníze za hledání nového zaměstnance, protože stávající zaměstnanec bude spokojen. (Pilařová, 2008)

#### **4.4.6 Rizika talent managementu**

Jedním z hlavních úskalí talent managementu je ve většině případů nevytvoření jednotného koordinovaného přístupu, který sdílí a akceptují všechny zainteresované strany. Dle Urbana (2008) jsou největší nedostatky řízení talentů jednorázovost a krátkodobý přístup k této podnikové problematice, protože talent management je běh na dlouhou trať a důsledky se projevují až v delším časovém horizontu. Překážkou v úspěšném zavedení a používání talent managementu může být i slabý leadership ze strany vedoucích manažerů. Příkryl (2008) uvádí jako další možnou příčinou neuspění tohoto programu neumožnění kariérního růstu, neuspokojování ambicí zaměstnanců. Rizikem je i demotivace ostatních „netalentovaných“ zaměstnanců. Pro organizaci je potřebná i neustálá analýza konkurenceschopnosti v oblasti řízení talentů, aby se ujistili, že procesy řízení talentů jsou srovnatelné nebo i konkurence schopné vůči ostatním společnostem. Monitoringem mohou například využít možnosti nábory talentovaných pracovníků od konkurence nebo naopak zaujmout defenzivní postoj vůči nabídkám konkurence talentům v organizaci. (Deeloite, 2008)

## **4.5 Dračí lodě**

Dračí lodě patří mezi lodní sporty. Z hlediska pohybového výkonu se jedná o aktivitu, která využívá dovednosti získané při vodáckém výcviku. Intenzita pohybového výkonu se odvíjí od charakteru sjížděného terénu. Základem je nácvik a zvládnutí základních vodáckých záběrů, mezi které patří základní záběr vpřed, zpětný záběr, široký záběr (oblouk, zametení), široký záběr vzad (ulomení), přitažení, závěs (Bílý et al., 2001, Korvas et al., 2007). Historický vývoj lodních sportů je datován již do 16. století, kdy se začalo rozvíjet zejména plavání a kanoistika. Předchůdcem kanoistiky se dá považovat jízda dětí na malých pramicích tzv. maňasích“ (Reitmayer, 1978).

Postupně se měnila i strategie využívání různých plavidel – od kajaku a kanoe po dnešní moderní rafty, či dračí lodě.

### **4.5.1 Historie**

Dračí lodě jsou fenoménem poslední doby v České Republice. Historie tohoto sportu sahá až do starověké Číny - více než 2 tisíce let stará tradice. Dlouhou dobu byly používány k lidovým rituálům či církevním slavnostem.

Obnovení této tradice v moderní době se datuje od roku 1976, toho roku se uskutečnil první festival dračích lodí v Hong Kongu. Od té doby se rychle rozšířil po celém světě. V současnosti se této disciplíně věnuje přes 50 milionů sportovců z více než 50 zemí světa. Díky celosvětové oblibě se uvažuje o zařazení této disciplíny do programu Olympijských her. První vlaštovkou byly závody dračích lodí na Světových hrách 2005, kde posádka České republiky dosáhla na titul šampiónů na 1000 m. Letní olympijské hry 2008 mohly být velkým milníkem pro tento sport, protože se pořádaly v hlavní město Čínské lidové republiky Pekingu - v zemi odkud tento sport pochází. I přes tyto fakty se dračí lodě nedostaly na seznam sportů letních olympijských her a stále čekají na své zařazení. (Dračí lodě, 2016)

### **4.5.2 Technické parametry**

Dračí loď je dlouhá 12,50 m a její šířka je 1,16 m. Celková hmotnost lodi, bez posádky činí 250 kg. Posádku tvoří 20 pádlující členů, kteří sedí na každé straně lodi po dvojicích. Bubeník, který sedí na špičce lodi směrem k posádce a udává rytmus bubnováním do dřevěného bubnu s plátnem z kůže vodního buvola. Posledním členem

posádky je kormidelník, který stojí na zádi a řídí směr. Závodí se na drahách na vzdálenosti 250, 500 a 1000 m. Dlouhá trať na 2000 m se jezdí na kola s otáčkami proti směru hodinových ručiček. Kategorie se dělí dle věku a pohlaví, ale jezdí se i smíšené závody. (Dračí lodě, 2016)

<b>Parametry dračích lodí schválených IDBF a EDBF:</b>	
<b>délka</b>	12,49 m (bez hlavy a ocasu)
<b>šířka</b>	1,16 m
<b>váha</b>	250 kg + 5% (včetně posádky přibližně 2000 kg)
<b>materiál</b>	Kevlar - karbon v kombinaci se skelným vláknem, případně skelné vlákno s polyesterem. Na obrubně, lavičky a stoličku bubeníka je použito mahagonové nebo jiné dřevo
<b>počet sedaček</b>	10 (starší typy i 13 nebo i jiný počet)
<b>buben</b>	dřevěný s plátnem z kůže vodního buvola
<b>kormidlo</b>	dřevěné, volné, délka okolo 4 m
<b>pádla</b>	klasická kanoistická pádla z různých materiálů
<b>posádka</b>	18 pádlařů (minimum 16, maximum 20) + bubeník a kormidelník

Tab. č. 1 Parametry dračích lodí, zdroj: Dračí lodě, 2016

#### 4.5.3 Trať a podmínky závodění

MS a ME se jezdí na tratích 200 m, 500 m, 1000 m v drahách podobně jako rychlostní kanoistika nebo veslování a dlouhé tratě 2000 m, které se jezdí na 2 okruhy se 3 obrátkami, přičemž se startuje intervalově po 10“ dle výsledku dosaženém na krátkých tratích.

V Českém poháru dračích lodí se závodí na třech tratích: sprint 200 m, 500 m a dlouhá trať 2000 m. Závodí se min. ve 4 drahách o minimální šíři 10 m a minimální hloubce 3 m na celé závodní dráze. Závodní dráhy jsou vyznačeny bójemi. Startuje se z místa, z pevných startovacích bloků. Startovní povel zní: Start do 10 vteřin + výstřel v uvedeném časovém intervalu. Při tzv. ulitém startu se závod nevrací. Startér může za ulitý start udělit posádce penalizaci 5 vteřin, která může změnit konečné pořadí jízdy. Závodí se postupovým systémem rozjížděk, mezijízd a finálových jízd v závislosti na pořadí. (Dračí lodě, 2016)

Dlouhá trať měří od 1500 do 2000 m, dle geografických podmínek organizátora. Závodí se na okruhu se 3 obrátkami, které jsou vyznačené bójemi. Startuje se intervalově po 10 až 30ti vteřinách z místa povel, stejně jako na kratší tratě. Dle počtu lodí se stanoví počet jednotlivých jízd a o celkovém pořadí rozhoduje dosažený čas posádky. (Dračí lodě, 2016)

#### **4.5.4 Soutěže v České republice**

##### **Český pohár dračích lodí**

ČPDL je nejvyšší soutěž dračích lodí v České Republice pro sportovní posádky. Jedná se o seriál 5 závodů, které se bodují a posádka která získá nejvyšší počet bodů má právo používat titul „Vítěz Českého poháru dračích lodí“. Soutěž je rozhodující pro nominaci týmů na MS a ME klubových posádek a zároveň pro výběr členů reprezentační posádky na MS a ME národních posádek. Termínovou listinu soutěže schválí dračí kongres před zahájením sezóny a její aktuální verze je umístěna na webových stránkách asociace. Soutěže se mohou účastnit pouze posádky s registrovanými členy dle pravidel organizace. Organizátorem závodu je Česká asociace dračích lodí a pořádající klub. (Dračí lodě, 2016)

V ČPDL se závodí v následujících kategoriích:

- *Premier Open – MUŽI*

Název Open správně znamená, že zde žádné omezení dle pohlaví neexistuje, ale většinou je to kategorie pro mužské posádky té nejsportovnější úrovně. Zde se bude rozhodovat o členech reprezentačního výběru a bojuje se o putovní zlatý pohár. V rámci celkového pořadí každého závodu se vyhláší také dílčí výsledky ve věkové kategorii veteránů - tj. posádek, které mají všechny své členy ve věkové skupině nad 40 let. Také zde je celkový vítěz odměněn putovním pohárem.

- *Premier Woman – ŽENY*

Kategorie žen bojuje samostatně. I zde se zvlášť hodnotí věková kategorie veteránek (nad 40 let), která se vyhláší samostatně, tak jako u mužů. Důsledně se dodržuje pravidlo, které platí i mezinárodně – všechny členky posádky musejí být pohlaví ženského, tedy i bubenice a kormidelnice.

- *Premier Mix*

Jedná se o kategorii smíšenou, kdy v jedné posádce závodí spolu muži a ženy (min. 8 pádlujících žen). Celkový vítěz je opět hodnocen putovním pohárem. V letošní sezoně se kategorie propojila se soutěží Dragon Boat Grand Prix na závodech tzv. zlaté čtyřky - Dragon Golden Four. Vrcholem je společné MČR v Račicích na závěr sezony. (Dračí lodě, 2016)

### Bodování

Vítěz pohárového závodu získává vždy 100 bodů. Druhý v pořadí o 5 méně, tedy 95 bodů, třetí a další vždy pak o bod méně, tedy 94, 93, 92,... až poslední. Počítají se všechny starty, škrtá se nejhorší dosažený výsledek absolvovaného závodu, případně nedokončený závod, diskvalifikace. Znamená to tedy, že ten tým, který získá nejvíce bodů, vyhrává. Hodnotí se pořadí za jednotlivé disciplíny. (Dračí lodě, 2016)

### **Dragon Boat Grand Prix**

Celosezónní soutěž závodů dračích lodí pro amatérské, firemní a FUN posádky přátel a kamarádů, které nejsou registrované pro závody Českého poháru dračích lodí.

DRAGON BOAT GRAND PRIX se skládá ze 2 samostatných soutěží podle místa konání závodu:

- ČESKÉ NÁRODNÍ LIGY DRAČÍCH LODÍ (divize západ)
- MORAVSKÉ NÁRODNÍ LIGY DRAČÍCH LODÍ (divize východ)

Za umístění v každém absolvovaném závodě získává posádka body, které se jí počítají jak pro pořadí v lize, tak i do celkové pořadí DBGP. (Dračí lodě, 2016)

### **Národní liga firemních posádek dračích lodí České Republiky**

Liga je součástí zastřešující soutěže Dragon Boat Grand Prix. V poháru bodují firemní posádky, které startují pod firemní hlavičkou. Na základě fakturační platby jsou prezentovány jako partner závodu a jejich firemní značka je v rámci soutěže propagována.

Posádky bodující v poháru se účastní tak, jako posádky ostatní, závodů série DBGP. Mimo jejich pořadí v DBGP žebříčku jsou však body započítávány také do samostatného tzv. firemního poháru.

Do žebříčku soutěže se započítávají 3 nejvyšší bodové zisky, při rovnosti bodů rozhoduje vzájemný souboj v posledním závodě - MČR na dlouhé tratě v Nymburce. Pohár bude na závěr sezóny samostatně vyhlášen a vyhodnocen, medailisté obdrží ceny. (Dračí lodě, 2016)

## 4.6 Nestátní nezisková organizace

Nezisková organizace má mnoho stejných principů jako organizace ziskové. Atraktivní vize, efektivní řízení procesů, spokojení zákazníci a schopný tým lidí, to vše má nezisková organizace společného se ziskovou organizací.

Nestátní nezisková organizace umožňují lidem se věnovat svým zájmům, usnadňují svobodný projev jednotlivců a skupin, berou v úvahu menšinové zájmy obyvatel a uspokojují řadu sociálních, kulturních a dalších potřeb obyvatelstva. Tyto organizace vyplňují mezeru na trhu a využívají příležitostí, kde firmy vidí problémy. Z větší části proto, že zákazníci daných služeb nejsou schopni za tyto služby zaplatit cenu, která je pro firmy zajímavá. (Mair and Martí, 2006). Dále poskytují služby, které stát neposkytuje, nebo je poskytuje neefektivně.

Dle Čepelky (2003) jsou nestátní neziskové organizace občanská sdružení, nadace, spolky, zařízení církve a obecně prospěšné společnosti, které vyvíjejí činnost ve prospěch svých členů, ale i ve prospěch veřejnosti.

Rok	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Zapsané ústavy	Církevní organizace	Spolky	Pobočné spolky
12/2014	508	1 407	2 926	123	4 158	86 956	26 118
05/2015	495	1 442	2 912	206	4 156	87 698	26 225
12/2015	505	1 518	2 894	388	4 166	89 584	26 423

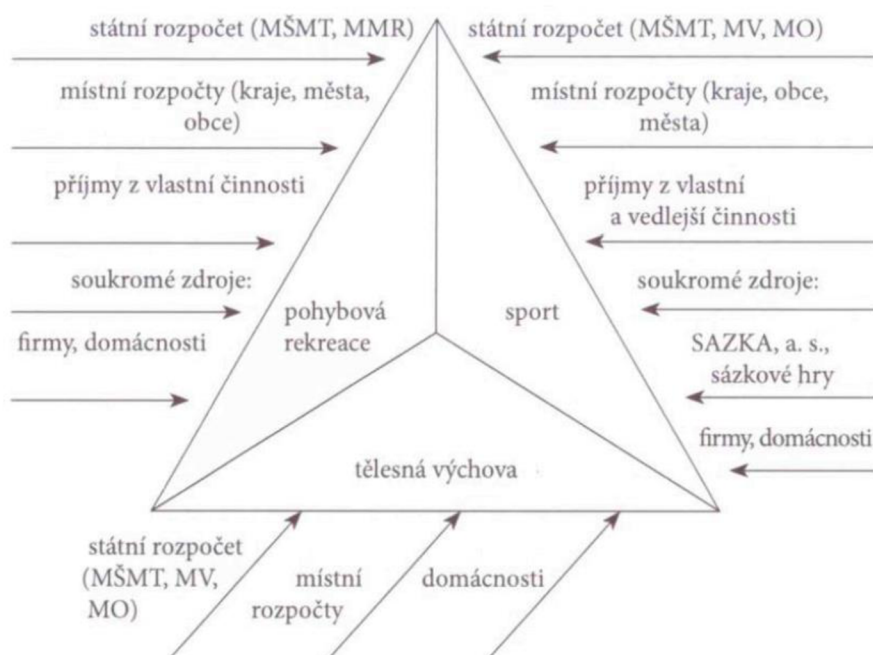
Tab. č. 2 Statistika počtu nestátních neziskových organizací 2014 - 2015, zdroj: Český statistický úřad

### 4.6.1 Financování nestátních neziskových organizací

Většina nestátních neziskových organizací zajišťuje svou činnost převážně na základě vícezdrojového financování z vnitrostátních zdrojů.



Jedná se především o granty, dotace ze státního rozpočtu, dotace od kraje a města nebo národní fondy, dotace a granty Evropské unie. Využívají i finanční prostředky ze zdrojů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Dále i z nejrůznějších asociací, unii a sdružení. Spousta organizací je financována i z vlastní činnosti například poplatků za služby, pronájmů ne/hmotného majetku, prodejem produktů, prodejem vstupného, ediční činnosti, propagací a prodeje reklamy. V neposlední řadě i členskými příspěvky. (Novotný, Lukeš a kol., 2008)



Obr. č 4 Vícezdrojové financování tělesné kultury (Hobza, Rektořík, 2006)

## **5 Analýza současného stavu**

K výzkumnému šetření byl vybrán sportovní klub TJ Spartak Přerov, který se mimo jiné zabývá i vodními sporty.

### **5.1 TJ SPARTAK PŘEROV, spolek**

TJ Spartak Přerov, spolek je registrovaný u Krajského soudu v Ostravě pod spisovou značkou L 32. Je subjektem registrovaným v ČUS pod CZ0714058. Spolek je neziskovou institucí s podvojným účetnictvím. (Justice.cz, 2016)

Tělovýchovná jednota je společenskou organizací s právní subjektivitou, která sdružuje členy sportovních, tělovýchovných a turistických oddílů a odborů. Organizuje zejména vlastní sportovní proces a v souladu se svými zájmy také usiluje o zpřístupňování různých forem tělesné kultury především dětem, mládeži a dalším zájemcům ze všech vrstev veřejnosti.

V současné době je v TJ SPARTAK PŘEROV, spolek registrováno celkem 1 066 členů a to v 15 oddílech a odborech – atletika, floorbal, horolezectví, kanoistika, kuželky, lyžování, mentálně postižení sportovci, moderní gymnastika, nohejbal, plavecké sporty (plavání a dálkové a zimní plavání, sálová cyklistika, šachy, turistický obor – turistika a vysokohorská turistika.

Každý z 15 oddílů je samostatnou jednotkou. Má své vlastní vedení a členové oddílu se schází na členských schůzích, kde si volí svého zástupce, který posléze jedná s TJ SPARTAK PŘEROV, spol. Oddíl si vede i své vlastní účetnictví a stará se o své finance. Dotace pro spolek jsou rozdělovány mezi oddíly a každý oddíl si může zažádat o dotace pro svůj sport u dané sportovní asociace, pod kterou jsou sporty vedeny. Sponzoring oddílů si zařizují sami členové oddílů. Oddíly mezi sebou komunikují a spolupracují minimálně, ale využívají společných prostor jako například sportovní halu.

TJ SPARTAK PŘEROV provozuje tělovýchovná zařízení, která pronajímá pro sportovní účely, soukromé nebo veřejné akce. Pro členy klubu jsou ceny výhodnější. TJ Spartak vlastní kuželnu, loděnici, sportovní halu a sportovní areál (atletický ovál včetně sektorů technických disciplín a fotbalové hřiště s umělou trávou). (TJ Spartak, 2016)

### **5.1.1 Historie spolku**

TJ SPARTAK PŘEROV, spolek patří mezi největší tělovýchovné jednoty na Přerovsku. Počátek se datuje od roku 1951, kdy na ustavující schůzi 12. července vznikla Závodní sokolská jednota Přerovské strojírný. Ta navázala na původní sportovní organizaci Tělocvičné jednoty Sokol, která vznikla 4. května 1871. Od roku 1961 se TJ stala nositelem názvu Tělovýchovná jednota Spartak Přerovské strojírný. V roce 2002 změnila svůj název na TJ SPARTAK PŘEROV, od 1. 1. 2016 je to TJ SPARTAK PŘEROV, spolek.

V čele TJ se za celé období vystřídal 10 předsedů. V roce 1999 byl valnou hromadou zvolen Oleg Plšek, který práci předsedy vykonává již páté funkční období. (TJ Spartak, 2016)

### **5.1.2 Organizační struktura**

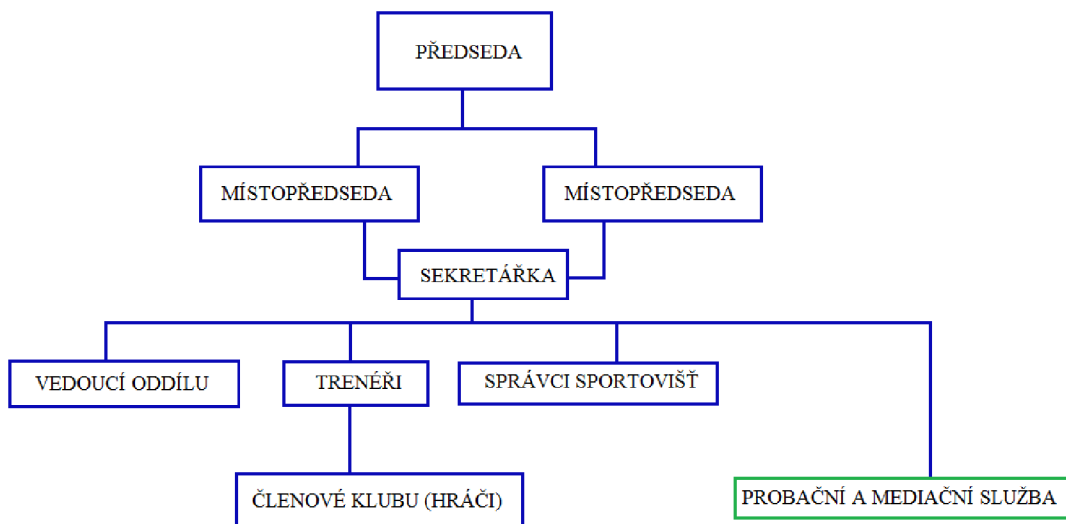
TJ SPARTAK PŘEROV, spol. má následující organizační strukturu. Nejvyšší post spolku zaujímá předseda, který byl zakládajícím členem spolku společně se svými dvěma místopředsedy. Tito tři zakládající členové se shodli na stanovách spolku a určili i výši členského příspěvku. Pořádají valnou hromadu jednou ročně. Řídí spolek a určují jeho vizi a budoucnost. Všichni ze zakládajících členů, vykonávají své posty pouze dobrovolně, a tudíž podnikají nebo jsou zaměstnání mimo spolek.

Jedinou zaměstnankyní je sekretářka, která komunikuje s vedoucími všech patnácti oddílů, vyřizuje pronájmy sportovišť a vše s tím spojené, proplácí faktury vedoucím oddílů a spravuje malé účetnictví, které posléze předává účetní firmě. Dále komunikuje se správci zařízení, vyřizuje dotace od města a kraje a všechny věci s tímto spojené pro spolek jako takový, ale i pro jednotlivé oddíly.

Vedoucí oddílů jsou členové spolku a mají na starosti vedení svého oddílu, vedení oddílového účetnictví, hledání potencionálních sponzorů, vyřizování dotací, vedení nejrůznějších jimi organizovaných akcí. Drtivá většina těchto vedoucích jsou aktivními hráči, trenéry, rozhodčími a sportovci.

Správci zařízení jsou zaměstnáváni převážně na jeden kalendářní rok. Tito správci jsou rekrutováni z řad dlouhodobě nezaměstnaných na Úřadu práce a je na ně poskytován příspěvek úřadu práce.

O úklidové a údržbu zeleně se starají lidé z programu Probační a mediační služby. Tato služba zprostředkovává účinné a společensky prospěšné řešení konfliktů spojených s trestnou činností a současně organizuje a zajišťuje efektivní výkon alternativních trestů.



Graf č. 1 Organizační struktura TJ Spartak Přerov, zdroj: vlastní práce

## 5.2 Finanční hospodaření klubu

Financování klubu je zajištěno z více směrů. Základní příjmy klubu tvoří členské příspěvky, které se vybírají jednou ročně od každého člena klubu. Jejich výše je určena na 20 Kč za rok. Dalším zdrojem příjmu klubu jsou finance z pronájmů jednotlivých klubových sportovišť a dále z institucionálních dotací. (Příloha A).

Celoroční provoz sportovišť, činnost oddílů a odborů TJ SPARTAK PŘEROV, spolek jsou realizovány za finanční spoluúčasti Statutárního města Přerov. Olomoucký kraj finančně přispívá na činnost oddílů, odborů a činnost dětí a mládeže. Činnost spolku je dále spolufinancována formou dotací od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy nebo Českou unií sportu. Zaměstnanci spolku se snaží hledat veškeré možné dotace pro spolek. Dotací z Evropské unie zatím spolek nevyužil. Zde autor vidí prostor ke zlepšení. Tento fakt je v další části této bakalářské práce rozveden.

Další příjmovou složkou TJ SPARTAK PŘEROV, spolek jsou sponzoring a dary. Spolek disponuje několika reklamními plochami, které má rozmístěné na všech svých sportovištích.

Spolek je rozdělen do 15 sportovních oddílů, každý oddíl dostává dotace samostatně od příslušného sportovního svazu. Jednotlivé oddíly si vedou vlastní účetnictví. Oddíly pracují nezávisle na sobě, a proto si každý oddíl shání své sponzory a dary sám. Právě zde je opět prostor pro zlepšení, centralizovaný příjem sponzorských darů pro spolek TJ SPARTAK jako celek by mohl znamenat vyšší příjmy pro všechny jednotlivé oddíly. Rovněž příspěvky členů, spolu s jejich výší, si vybírá každý oddíl samostatně.

### **5.2.1 Výnosy**

#### **Členské příspěvky**

Jednou z hlavních povinností každého člena spolku, je platba členských příspěvků. Bez tohoto příspěvku nemůže provozovat sportovní činnost ve spolku. Tento příspěvek se řadí mezi základní zdroj příjmů TJ SPARTAKU PŘEROV, spol. Členský příspěvek byl určen valnou hromadou na 20 Kč za rok, výše příspěvku nebyla už dlouhé roky měněna. Tento příspěvek je stejný pro dospělé i děti.

Člen spolku je veden pod určitým oddílem, který vyžaduje oddílové příspěvky. Výši příspěvku si určuje vedoucí oddílu. Tyto příspěvky slouží pro účely oddílu.

#### **Pronájmy**

Mezi hlavní příjem TJ SPARTAKU PŘEROV, spol. jsou pronájmy. Spolek disponuje několika tělovýchovnými zařízeními. Tyto zařízení jsou k dispozici pro pronajmutí na sportovní účely, soukromé nebo veřejné akce. Ceny pro členy klubu jsou výhodnější. Při dlouhodobém pronájmu je možnost sjednat určitou cenu. Ceny jednotlivých pronájmů, jsou uvedeny v příloze A. Sportoviště jsou k dispozici od ranních do večerních hodin. Dopolodní hodiny jsou ve větší míře využívány sportovními kluby, školami a školkami. Sportovní hala je od pondělí do čtvrtka pronajímána pro potřeby tenisového klubu TK PRECHEZA Přerov.

#### **Dotace a finanční spoluúčasti**

Spolek, jako nezisková instituce, využívá z velké části dotací. Dotace jsou poskytovány městem, krajem, státem nebo nejrůznějšími organizacemi a asociacemi. TJ nejprve vypracuje projekt, který dále odesílá na příslušnou instituci. Podle kvality vypracování projektu se rozhoduje o udělení a vyplacení dotace. Je nutné zmínit, že udělení dotací

nezáleží pouze na kvalitě vypracovaného projektu, ale i na zainteresovanosti daných osob, které o tom rozhodují. Úspěšně získané dotace je potřeba „proinvestovat“ a mít řádnou dokumentaci o jejich využití. Dotace jsou využívány na chod TJ, provoz sportovišť a akce pořádané spolkem.

Olomoucký kraj finančně přispívá na činnost oddílů, odborů a činnost dětí a mládeže TJ, zároveň podporuje akce pořádané spolkem. Statutární město Přerov se finančně spoluúčastní celoročního provozu sportovišť TJ SPARTAKU PŘEROV, spol. a podílí se i na organizaci akcí. Spolek zatím nevyužívá žádných dotací poskytovaných Evropskou unií.

Jednotlivé oddíly si žádají dotace u své asociace. Tyto dotace jdou pouze určenému oddílu. Většina dotací je použita na chod oddílu.

### **Loterie pro sport**

Provozovatelé loterií a kurzových sázek mají od 1. 1. 2016 zákonem předepsané dílčí odvody ve výši 23 procent. Tyto odvody mohou formou slevy snížit až o 25 procent dílčího odvodu o částku, kterou poskytnou jako peněžitý dar Českému olympijskému výboru na podporu sportovní činnosti dětí a mládeže. Tyto odvody jsou děleny do sportovních svazů, asociací, výborů a v neposlední řadě od roku 2015 i do krajů ČR. V roce 2014 bylo odvedeno 443,6 mil. Kč. Zatímco v roce 2015 už činila částka 527,8 mil. Kč. Z toho do krajů ČR bylo odvedeno 37 mil. Kč a pouze do Olomouckého kraje bylo odvedeno 3 367 45 Kč. (Loterie, 2016)

### **Sponzoring a dary**

Nemalý zdroj příjmů jsou sponzorské příspěvky a dary. Spolek disponuje řadou sportovišť, na kterých je plno možností umístění reklamy. Reklama je prezentována formou plachet umístěných na tělocvičnách, v blízkosti hřišť a oplocení areálů. Další formou reklamy mohou být potisky na hracích plochách, mantinelech, hráčských dresech nebo trupů lodí. Sponzoring je dohodnut individuálně a má tudíž jinou dobu trvání. Většinou však je to na herní sezonu nebo jeden až několik let. Spolku se díky dobré pověsti a činnosti, podařilo získat velké sponzory ve velkých firmách na Přerovsku na dlouhou řadu let. Vlivem kvalitních a stabilních výsledků některých oddílů, se počet sponzorů mírně zvýšil. V posledním roce byl ale znát úbytek, vlivem postoupení místního hokejového týmu HC Zubr Přerov do hokejové 1. ligy.

### 5.2.2 Náklady

Nezbytné výdaje každého sportovního klubu jsou výdaje za elektrickou energii, spotřebu plynu a vody, údržba a provoz sportovního zařízení.

Většina nákladů TJ SPARTAK PŘEROV, spol. jsou převážně provozní náklady, platy zaměstnanců a další drobné výdaje.

#### Provoz, elektrická energie a spotřeba vody a plynu

Spolek má ve svém majetku několik budov a sportovišť. Většina těchto nemovitostí má celoroční provoz, ale jsou špatně osvětlená přírodním světlem, proto se v nich svítí jak v zimě, tak i v letních obdobích. V posledních letech se spolku podařilo snížit tyto výdaje až o 25 % díky změně dodavatelů, využitím modernějšího a úspornějšího osvětlení. Rekonstrukcí sprch se ušetřilo za vodu a přebudováním kotlů na ohřev vody blíže ke sprchám. Největším přínosem na úsporách byl rok 2014, kdy se za podpory Statutárního města Přerov a Olomouckého Kraje zateplila loděnice.

NÁKLADY	KČ	VÝNOSY	KČ
energie	4 036 000	nájmy	5 404 306
mzdy	65 280	z jiných zdrojů (dotace, sponzoři)	1 630 694
ostatní	2 870 020		
<b>CELKOVÉ</b>	<b>6 971 300</b>		<b>7 035 000</b>
<b>ZISK</b>			<b>63 700</b>

Tab. č. 3 Náklady a výnosy za rok 2014, zdroj: sportovní klub, vlastní práce

#### Mzdy

Pro chod, údržbu a vedení spolku do budoucnosti jsou potřeba zaměstnanci. Nemalou částí výdajů jsou tedy i mzdy. Předseda a místopředsedové vykonávají práci ve spolku dobrovolně a tudíž nedostávají žádnou mzdu. Zaměstnankyně, která pracuje na sekretariátě a vyřizuje veškeré dotace, komunikaci s nájemníky a oddíly, činí její hrubá hodinová mzda 93 Kč. Správci sportovišť, kteří jsou rekrutováni z řad Úřadu práce jako dlouhodobě nezaměstnaní, pobírají o něco více než je minimální mzda pro rok 2016 v ČR. Jejich výše hrubé hodinové mzdy činí 63 Kč. Na jejich mzdu přispívá Úřad práce v rámci aktivní politiky zaměstnanosti ČR.

## **Trenéři a externí trenér**

Trenérskou činnost v mnoha oddílech vykonávají sami aktivní hráči a trénují jako dobrovolníci. I přesto jim klub platí symbolický plat 500 Kč za měsíc.

U některých talentovaných sportovců, bývá využíván externí trenér, který se hradí na fakturu. Zdrojem jejich financování jsou dotace, které jsou vyřizovány výlučně pro užitek talentovaného sportovce.

## **5.3 PEST analýza klubu**

### **5.3.1 Politické faktory**

Česká republika je státním zřízením parlamentní republika a je zde uplatňována zastupitelská demokracie. Hlavou státu je prezident (Miloš Zeman od roku 2013), který je volený přímou volbou a jmenuje se souhlasem Senátu soudce Ústavního soudu. Výkonnou mocí disponuje prezident a vláda. Vláda je vrchním orgánem výkonné moci a je odpovědná Poslanecké sněmovně. Současným předsedou vlády je Bohuslav Sobotka. Parlament České republiky je dvoukomorový, s Poslaneckou sněmovnou (200 poslanců) a Senátem (81 senátorů). Česká republika je od 1. května 2004 členem EU a od roku 2007 také členem Schengenského prostoru.

TJ SPARTAK PŘEROV, spol. je spolek, který je v České republice právně upraven v § 214–302 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen "občanský zákoník"). Spolek může zažádat o dotace, dotace je vymezena v § 3 zákona č. 218/2000 Sb., která je poskytována ze státního rozpočtu České republiky. Koncepce státní podpory sportu v České republice má oporu v zákonu č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění novely zákona č. 219/2005 Sb. Tento zákon vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, vypracuje návrh koncepce státní politiky ve sportu a předkládá jej vládě ke schválení. Vznikají posléze dotační programy. O dotačních programech statutárního města Přerov jedná zastupitelstvo města na svém zasedání a schvaluje dotační programy do určitých oblastí kultury, sportu, volného času, sociální a zdravotních oblastí. Pro mimořádné aktivity, jakými jsou například postup sportovce na Mistroství ČR, Evropy nebo jakékoliv jiné, které nebylo možno předpokládat v době žádání o dotace, lze žádat o mimořádnou dotaci, které v průběhu



roku Rada a Zastupitelstvo města Přerova rozhodne dle finančních možností města. Do oblasti sportu se rozděluje do tří podoblastí:

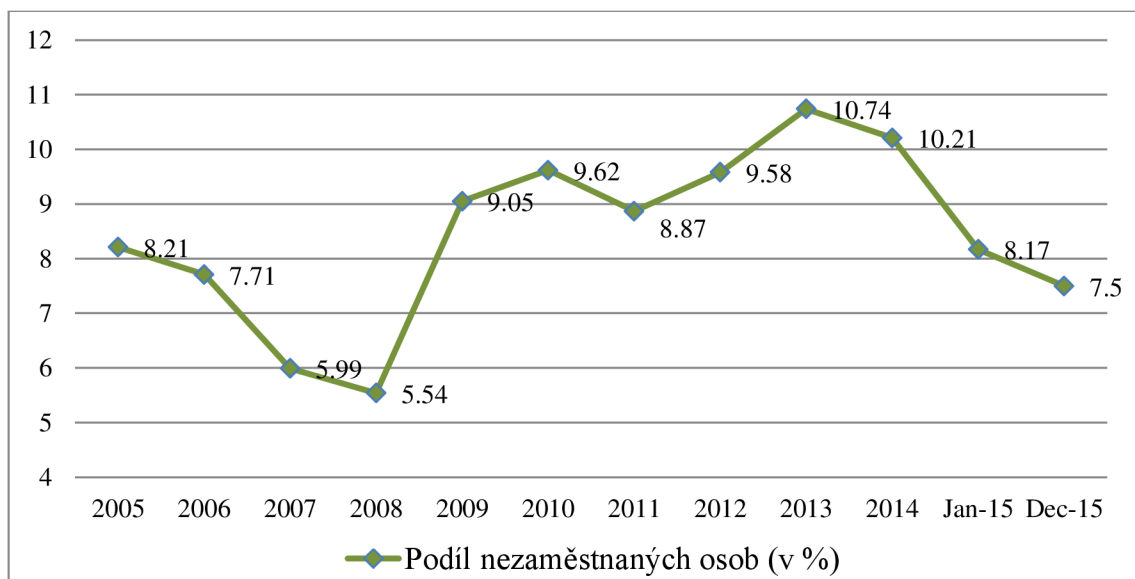
1. Na sportovní činnost dětí a mládeže do 18-ti let
2. Na provoz krytých i nekrytých sportovišť
3. Na organizaci sportovní akce

Současná legislativa loterijního zákona, která je účinná od 1. ledna 2014 v kompletním znění předpisu 215/2013 Sb., zákonem předepisovala provozovatelům loterií a kurzových sázek, dílčí odvod ve výši 23 procent, kterou poskytnou jako peněžitý dar Českému olympijskému výboru na podporu sportovní činnosti dětí a mládeže. Olympijský výbor tyto finance rozděluje na sport mládeže do olympijských sportů, neolympijských sportů a tělovýchovných organizací. Nová legislativa loterijního zákona nepočítá s možností odvodů a platit by měla od roku 2017.

### 5.3.2 Ekonomické faktory

	2010	2011	2012	2013	2014
Vývoj HDP ve stálých cenách (předchozí rok = 100)	104.1	103.1	99.3	98.2	102.8
Hrubý domácí produkt celkem (mil. Kč)	183 272	189 162	190 927	190 689	200 042
Hrubý domácí produkt na 1 obyvatele (Kč)	285 621	296 099	299 335	299 515	314 478

Tab. č. 4 HDP v Olomouckém kraji, zdroj: ČSÚ

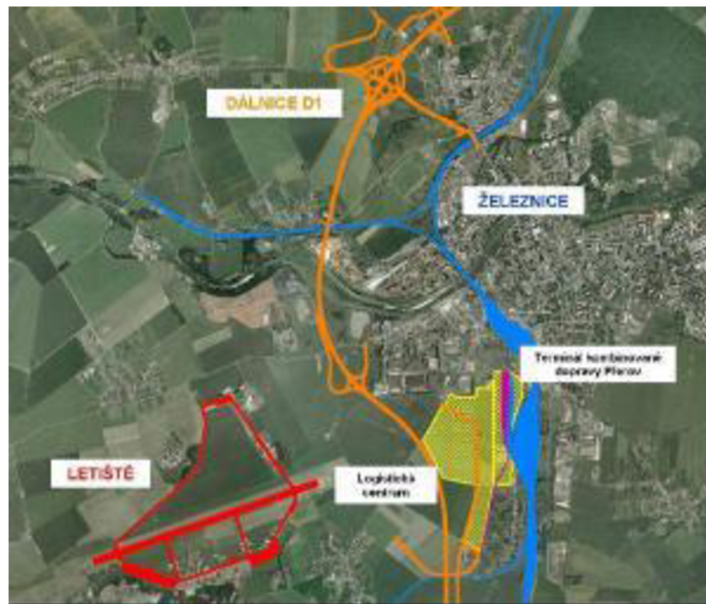


Graf č. 2 Podíl nezaměstnaných osob v Přerovském okrese (ve věku 15 - 64 let), zdroj: ČSÚ, Přerov

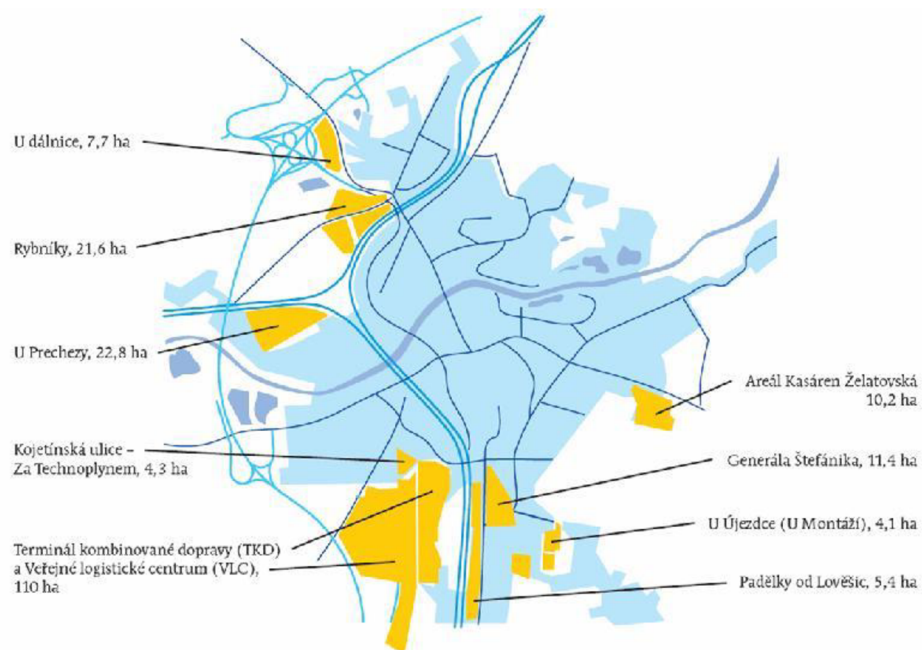
Z tabulky HDP lze vyčíst meziroční zvyšování hrubého domácího produktu v Olomouckém kraji. S tímto faktem je spojen i růst HDP na jednoho obyvatele. Bohužel jak lze z grafu o nezaměstnanosti v Přerovském okrese vyčíst, narůstala v posledních letech míra nezaměstnanosti. Nezaměstnanost na Přerovsku se vyšplhala do rekordních výšin, a to mělo za následek umístění se na nejvyšší příčce nezaměstnanosti v Olomouckém Kraji. Dle Magistrátu města Přerova bylo i příčinou, tohoto nelichotivého prvenství, odchod několika stovek vojáků z bývalé přerovské vrtulníkové základny do nového působiště v Náměšti nad Oslavou. Mezi některé další příčiny lze zařadit i ladem ležící průmyslové zóny Přerova. Tyto lokality jsou pro investory velmi lákavé svou rozlohou a umístěním. Město může poskytnout rozlohy v rozmezí od 4,1 hektaru až po 110 hektarů, v návaznosti na areál Přerovských strojíren. Naneštěstí chybějící napojení na dálnici D1 a dopravní kolaps ve městě, často investory odradí.

Přerov už od počátku své existence byl dopravní křižovatkou. Této výhody bylo využito a je zde mnoho velkých významných průmyslových podniků. Jmenovitě PRECHEZA, Meopta, EMOS, Kazeto, HANÁCKÁ KYSELKA, Přerovské strojírný, Montáže Přerov a další. Dlouholetou historii si zde píše i Pivovar Zubr a.s. Mezi mladší členy rodiny velkých přerovských podniků lze zařadit i servisní středisko Olympus, Terminál kombinované dopravy a Veřejné logistické centrum.

Pokud firma potřebuje oslovit nové trhy, zvýšit prodej, rozšířit své zákaznické základny ale především si upevnit vztahy s širokou veřejností v jejím okolí, sponzoring je jednou z jednodušších forem. Výhodou sponzorování pro firmy je i odpočet základu daně, který pro právnickou osobu je od hranice částky nad 2000 Kč a pro fyzickou osobu nad 1000 Kč. Výhodné je pro poskytovatele sponzorského daru, tzv. bezúplatného plnění dle Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 20, odstavce 8, odpočet hodnoty daru ze základu daně dle § 34 zákona. Firmy na přerovském území jsou otevřené této formě marketingu

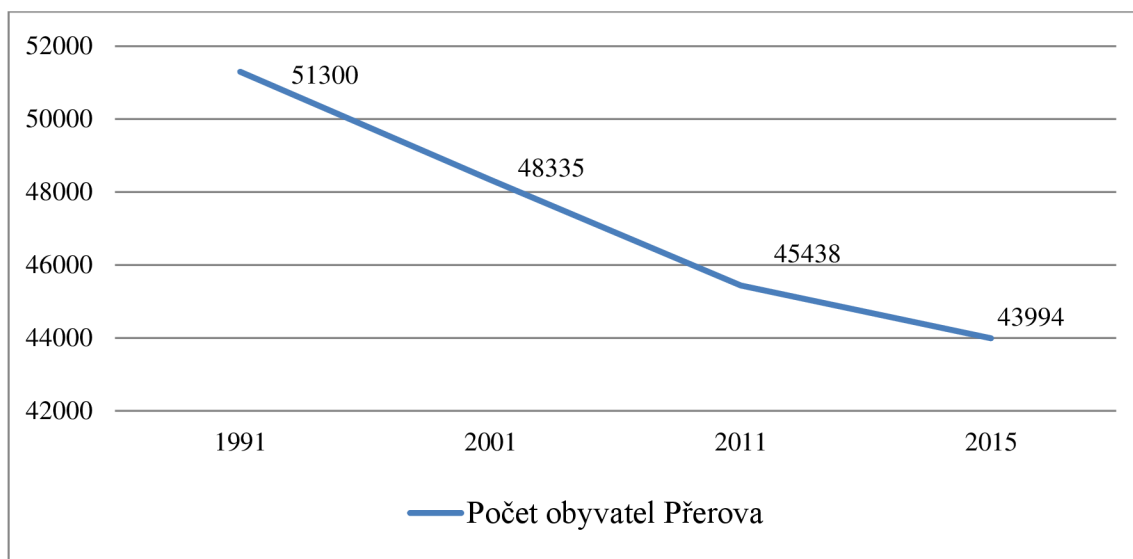


Obr. č 5 Plánovaná dálnice kolem Přerova, zdroj: Přerov



Obr. č 6 Průmyslové zóny v Přerově, zdroj: Přerov

### 5.3.3 Sociální faktory



Graf č. 3 Počet obyvatel Přerova, zdroj: ČSÚ, Přerov

Statutární město Přerov je okresní město v Olomouckém kraji. Město se umístilo na 23. příčce v počtu obyvatel v celorepublikovém měřítku, ale počet obyvatel rok od roku stále klesá. Přerov je důležitou dopravní křižovatkou, proto zde vzniklo mnoho významných průmyslových podniků jako PRECHEZA a. s., Meopta, Přerovské strojírny, Kazeto a pivovar Zubr. Kultura v Přerově je podporována a pěstována. Je zde mnoho kulturních akcí například Československý jazzový festival, pivní slavnosti, Precolor cup, festival dračích lodí, Author Šela Marathon nebo pochod Po stopách lovců mamutů a mnoho dalších. Přerov se vyznačuje širokým záběrem sportovních aktivit na všech výkonnostních i rekreačních úrovních a zapojením značné části obyvatelstva do pravidelné sportovní činnosti. Přerovští občané mají velmi kladný vztah ke sportu. Je zde mnoho sportovních klubů a míst ke sportování, které se vyznačují svou kvalitou a dobrým zázemím zejména pro mládež. Na druhou stranu to přináší problémy s financováním a řízením jednotlivých sportovních aktivit, ale i provozu a údržby sportovišť včetně jejich využití.

Nadneseně se dá říci, že Přerov je městem hokeje a tenisu. Postupem přerovského klubu HC Zubr Přerov do 1. České hokejové ligy a pořádáním Mistroství světa žen do 18let v ledním hokeji, které překonalo rekord v návštěvnosti, se zvýšila obliba ledního hokeje v tomto městě. Zasluhou Letní tenisové akademie TK Precheza, která hostí zpěváky, baviče, herce ale i prezidenta, mají Přerované zájem o bílý sport. Mezi další oblíbené kluby, ale i sporty, se dá zařadit fotbalový klub 1. FC Viktorie

Přerov a floorbalový klub FBC Spartak Přerov. Sjednocení floorbalu v Přerově mělo za následek pořádání více akcí, které se těší velké popularitě. Floorbal je levnější obdobou hokeje, proto je často vyhledávaným sportem. V posledních letech se rozmohla obliba festivalu dračích lodí, který každoročně přiláká více než 4000 lidí. Festival je pořádán sportovním klubem Moravian Dragons a koná se na přelomu května a června. Klub zaznamenává úspěchy mezi Evropskou elitou kontinentálního dragonboatingu.

Spoustu již zmiňovaných velkých a malých firem na Přerovsku, tyto kulturní a sportovní akce podporuje. Jak již bylo zmíněno, Přerovu vládne lední hokej a tenis. Lední hokej proto na sebe stahuje spoustu sponzorů. Hlavním sponzorem je Pivovar Zubr, a.s., jehož název je obsažen i v názvu HC ZUBR PŘEROV. Mezi další větší firmy sponzorující lední hokej jsou MEOPTA s.r.o., Teplo Přerov a.s., Veolia Energie ČR, a.s., PRECHEZA a.s. nebo EMOS spol. s r.o.. Velké jméno v přerovském tenise zaujímá akciová společnost PRECHEZA a.s., která je hlavním partnerem tenisového klubu TK PRECHEZA Přerov o.s.

Nadnárodní společnost Meopta - optika, s. r. o. sídlící v Přerově nejenže je sponzorem přerovského hokeje ale i Českého a Norského biatlonu. Obecně se dá říci, nejčastějším sponzorem velkých ale i malých sportovních klubů na Přerovsku jsou Pivovar Zubr, a.s, PRECHEZA a.s. a EMOS spol. s r.o. Město Přerov je město sportu, finančně se podílí na většině sportovních klubů ve městě.

#### **5.3.4 Technologické faktory**

Tato část analýzy je zaměřena na průzkum technologického zázemí spolku TJ SPARTAK PŘEROV, spol, které disponuje mnoho sportovišti rozmístěnými po celém městě Přerov. Jedním z těchto sportovišť je i největší sportovní hala v Přerově. Větší je pouze už zimní stadion Přerov, který se ale v zimním období využívá pro potřeby ledního hokeje a v letním období je po většinu času určen pro inline hokej. Sportovní hala TJ SPARTAK PŘEROV už v minulosti hostila mnoho velkých akcí, ať už sportovních nebo kulturních.

Hlavní budovou celé organizace je loděnice, která je umístěna u řeky Bečvy a zároveň i nedaleko centra Přerova. Ve svém nitru ukrývá malou tělocvičnu, kterou využívá široká veřejnost k volejbalu, basketbalu, kopané a floorbalu. Dále bazény určené pro trénink lodních sportů. V areálu loděnice si uschovávají kluby vodních

sportů své vybavení. Loděnice byla tzv. „obléknuta do nového kabátu“, a její zateplení proběhlo v roce 2014 za pomoci Olomouckého kraje a města Přerov. V loděnici probíhají pouze údržbové práce a žádné modernizace se zatím nedočkala.

Velká sportovní hala je situovaná u levého břehu řeky Bečvy na okrajové části města v zátopovém území. Hala má solidní zázemí pro sportovce i diváky, dokáže pojmout až 1500 diváků. Pro potřeby nejrůznějších kulturních a sportovních akcí se zde dá upravit plocha, a to především pro sálové sporty a tenis. Velikost haly umožnila v minulosti uskutečnění velkých show aerobiku, mistrovství republiky v moderní gymnastice a koncertů. Slabinou této haly jsou parkovací místa, která nejsou dostačující ani při běžném provozu. Mezi další nevýhody patří i nutnost celodenního svícení. V hale je i přítomná malá restaurace, která je pronajímána a o provoz se stará nájemce. V blízkosti velké haly se nachází malá tréninková hala.

TJ SPARTAK PŘEROV, spol. dále vlastní i fotbalový a atletický areál. V zázemí těchto areálů je zastaralá tribuna pro diváky, atletická dráha 400 m s moderním povrchem, atletické sektory (oštěp, skok daleký, skok do výšky), dvě nohejbalové hřiště s malou tribunou, dvě fotbalové hřiště pokryté trávou a jedno pokryté umělou trávou. Atletické zázemí využívá Atletika SK Přerov. Fotbalové plochy jsou udržované a pronajímány fotbalovému klubu 1. FC Viktorie Přerov, které se o tyto plochy stará. V útrobách tribuny je možno nalézt hospodu se sázkovou kancelář, ubytovnu a obchod pro zimní sporty. Celá tato tribuna je pronajímána dvěma soukromým osobám, které je pronajímají dále fotbalovému klubu a dalším nájemníkům.

Kuželna, patřící pod TJ SPARTAK PŘEROV, spol, byla uvedena do provozu roku 1973, rozsáhlou generální rekonstrukcí prošla roku 2004 a 2011. V zázemí kuželny je možné nalézt šest drah, hlediště pro 300 diváků, čtyři šatny s kapacitou pro 10 hráčů, sanitární zařízení a samostatnou ošetřovnu. Tento moderní stánek českých kuželek pořádal Světový a Evropský pohár družstev v roce 2003 a 2004.

Dnešní doba je charakteristická životem na internetu. Drtivá většina mládeže, ale i dospělých, je dnes každý den online. Lidé a firmy hledají na internetu informace, komunikují, prodávají a nakupují, prezentují sami sebe, sdílejí informace a vytváří události. S rozmachem sociálních sítí se tento trend ještě zvýšil. Zvýšila se i potřeba existování firem na internetu. Firma by měla mít lehce dostupné informace v přehledné formě na internetu, umět komunikovat prostřednictvím sociálních sítí, a pokud chce

uspět, tak i sledovat současné trendy jako například Facebook, instagram, Twitter a další.

Spolek má vytvořené internetové stránky. Stránky obsahují základní informace o spolku, historii, sportovištích, ceník pronájmu a odkazy na oddíly. Na první pohled stránky působí chaotickým dojmem. Informací na domovské stránce je mnoho a je složité se v nich vyznat. U odkazů na jednotlivé oddíly se mnohdy dají nalézt pouze kontaktní osoby a telefonní čísla. Naopak na oddílových stránkách jednotlivých sportů neexistuje odkaz zpátky na stránky klubu. Propastný rozdíl je mezi oddílovými stránkami. Některé oddílové stránky působí moderním dojmem, který se blíží ke stránkám klubů hrající nejvyšší příčky státních soutěží. Na druhé straně se zde nacházejí oddíly, které nemají vůbec žádné internetové stránky nebo zcela základní podobu stránek. Zcela chybí rezervační systém pro sportoviště, jsou zde pouze odkazy na telefonní čísla správců. Klub nevyužívá žádných sociálních sítí, které jsou v dnešní době velmi oblíbené.

## 5.4 SWOT analýza klubu

Na základě otevřeného rozhovoru s předsedou, místopředsedou, zaměstnanci a některými vedoucími oddílů. Za podpory poskytnutých dokumentů spolku a vypracování PEST analýzy, jsem vypracoval SWOT analýzu. Tato analýza se zaměřuje na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, pomáhá tím určit směr, kterým by se měl klub ubírat.

	+	-
Vnitřní	<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dlouholetá tradice</li> <li>• Široká členská základna</li> <li>• Celoročně využitelné haly</li> <li>• Podpora města a kraje</li> <li>• Multifunkčnost klubu</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vnitřní fungování organizace na jedné osobě</li> <li>• Chybějící osoba pro jednání sponzory a vyřizování dotací</li> <li>• Nedostatečný marketing</li> <li>• Méně kvalitní webové stránky bez rezervačního systému</li> <li>• Nejednotný vizuální styl</li> <li>• Oddílové stránky- není odkaz na stránky klubu</li> <li>• Nerealizovatelnost investic bez sponzorů a dotací</li> <li>• Některá zařízení jsou zastaralá nebo špatně dostupná</li> </ul>
Vnější	<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nábor nových členů nebo začlenění menších přerovských klubů</li> <li>• Zlepšení spolupráce se školami a s mládeží</li> <li>• Online rezervační systém sportovišť</li> <li>• Reklama založená na úspěchu oddílů</li> <li>• Pořádání velkých akcí</li> <li>• Uspořádání klubové sportovní akce</li> <li>• Propagace sportu v Přerově</li> <li>• Získání sponzorů</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nevyužití potenciálních dotací</li> <li>• Změny v dotačních programech</li> <li>• Zrušení podpory města a kraje</li> <li>• Neshody mezi oddíly a následné odtrhnutí oddílu od klubu</li> <li>• Odchod sponzorů do jiných klubů</li> <li>• Výstavba nové tenisové haly</li> <li>• Dlouhodobý pokles zájmu o sport</li> <li>• Odliv mládeže na jiný druh sportu</li> </ul>



#### **5.4.1 Silné stránky**

Ze SWOT analýzy vyplývá, že se organizace musí zaměřit na maximální využití svých silných stránek. TJ SPARTAK působí v Přerově více než půl století a za tu dobu si vybudoval jméno největší tělovýchovné jednoty. Svou velikost podporuje i faktem, že se pod jeho křídly nachází 15 různě zaměřených sportovních oddílů a jeho členská základna tvoří 1066 členů. Všechny oddíly mohou trénovat a pracovat na svém zlepšování celoročně nebo alespoň se připravovat v podobných podmínkách (kanoisté mají možnost zimní přípravy ve veslařském bazénu například). Tyto silné stránky se následně dají využít například při náboru nebo shánění sponzorů. Pro každou organizaci je podpora města a kraje velmi důležitá v provozu nebo i realizaci nových projektů.

#### **5.4.2 Slabé stránky**

Největší slabinou organizace je vnitřní fungování organizace na jedné zaměstnankyni, která se stará o vyřizování dotací pro klub, jedná s klubovými sponzory, pomáhá vedoucím oddílů s vedením oddílů, připravuje účetní dokumenty pro účetní firmu, fakturuje, komunikuje s úřady a vyřizování důležitých věcí na úřadech také leží na jejích bedrech. Hledání sponzorů se zde řeší v rámci oddílů, každý oddíl si hledá vlastní sponzory. Ve většině případů hledání spočívá na vedoucím oddílu, který je většinou i aktivním hráčem. Jelikož klub je rozdělen na 15 oddílů, marketing si řeší každý oddíl samostatně. Vlivem přetížení jedné klíčové osoby je pak těžké využívat všech nabízených možností, které trh poskytuje. Některé dotace nebo možnosti jednoduše protečou mezi prsty a to není přípustné pro organizaci, která se většinou financuje za pomoci grantů, dotací a tak dále.

Klubový marketing zde prakticky nelze nalézt. Roztříštěnost klubu se dá sledovat i na webových stránkách. Neexistuje zde žádný jednotný vizuální styl jak pro klub, tak i jeho oddíly. Webové stránky se od sebe odlišují jak kvalitou zpracování, diverzitou užívaných barev, tak i poskytovanými informacemi. Na některých oddílových stránkách nelze nalézt odkaz na webové stránky TJ SPARTAKU. Klub proto působí rozpolceným, nejednotným a neprofesionálním dojmem. Nedostatkem je i absence online rezervačního systému.

Problémem neziskových organizací je nerealizovatelnost investic a nejrůznějších projektů bez podpory dotací od Evropské unie, státu, kraje, města a nejrůznějších asociací nebo sponzorů. Investice jsou potřeba do některých zařízení TJ SPARTAKU, které jsou zastaralé, neekonomické a nelákají proto nové členy. V případě velké haly je nedostatek parkovacích míst a špatná dostupnost velký problém, který by při větší organizované akci mohl mít katastrofický dopad. Problém by pomohlo vyřešení zmodernizování příjezdové cesty.

### **5.4.3 Příležitosti**

V blízkém okolí Přerova nebo měste samotném se nachází třicet sedm mateřských škol, třicet jedna základních škol, devět středních škol, jedna Vyšší odborná škola a jedna Vysoká škola. TJ SPARTAK spolupracuje s malým procentem těchto škol. Na těchto institucích by bylo možné opatřit si více nových mladých členů. Další možností získání nových členů, je přibrání ostatních klubů pod svá křídla. V minulosti už se tento krok vydařil, kdy v Přerově působily tři floorbalové kluby a fúzí těchto klubů pod TJ SPARTAK dosahují lepších výsledků, mají lepší zázemí a zmizela rivalita. Nejvhodnější možnost se naskytá u úspěšného klubu dračích lodí Moravian Dragons. Klub si uschovává v loděnici své lodě a pravidelně vyplouvá na tréninky z loděnice. Moravian Dragons by tím získali silné zázemí na své tréninky a TJ SPARTAK by posílil své řady o tento silný klub, který by přilil do klubu novou energii v podobě nových členů, nových sponzorů a nového sportovního odvětví.

TJ SPARTAK PŘEROV, spol má velké a silné zázemí. Velká hala a podpora města by se dala využít pro propagaci sportu nebo konání velkých akcí souvisejících se sportem, volno časovým aktivitám, koncertům, divadelní představení, kino promítání, nejrůznější festivaly nebo výstavní a veletržní akce. Podobné aktivity se už v minulosti uskutečnily a měly i úspěch. V posledních letech jsou už jenom ojedinělé v letních měsících a v zimním období je hala převážně využívána pro sport. Dnešní doba je plná možností. Velkou oblibou posledních let jsou sportovní akce typu CrossFit závody, strongman závody a podobně. TJ SPARTAK může využít i své oddíly a uspořádat velký sportovní závod, který by se mohl konat na všech sportovištích po celém městě, kde by se nacházely nejrůznější úkoly, které by byly bodově ohodnocené. Všechny tyto možnosti mohou přivést nové sponzory do klubu.

#### **5.4.4 Hrozby**

Pro klub jsou dotace životně důležité. Nevyužitím všech potencionálních dotací může vést do budoucna k finančním problémům nebo k ne realizaci některých investic, které by mohly klubu pomoci růst kupředu. Hrozbou pro spolek může být i změna nebo zrušení dotací, které jsou momentálně využívány. Jako příklad se může uvést nová legislativa loterijního zákona, která nepočítá s možností odvodů financí na sport, jako tomu bylo doposud. Tato nová legislativa by měla platit od roku 2017. Snížením nebo zrušením spolufinancování od města Přerov nebo Olomouckého kraje, může zapříčinit stejné problémy jako u změn a zrušení dotací. Chybějící prostředky by mohly zapříčinit snížení podpory oddílů klubem a to by mohlo mít za následek odchod oddílu a s ním i spjaté sponzory. Vliv na odchod sponzorů, může mít i rostoucí obliba ostatních sportů v Přerově nebo výstavba jiných konkurenčních sportovišť. Tenisový klub TK PRECHEZA PŘEROV, který momentálně ve velké míře využívá prostory velké sportovní haly TJ SPARTAK PŘEROV, uvažovala v minulosti do investování vlastní tenisové haly.

Dnešní doba je charakteristická rychlým životem a rychlým pokrokem technologií. Technologie mohou mít velký vliv na dnešní mládež a odvést je od zájmu sportovat. Tato situace je nebezpečná pro každý sportovní klub. TJ SPARTAK PŘEROV je výhradě sportovní klub a tento problém by mohl mít významný vliv na odliv mládežnické členské základny.

## **6 Vlastní návrh, řešení a diskuze**

Na základě poskytnutých informací klubem, analýzou dokumentů, poskytnutým otevřeným rozhovorem a vypracováním PEST a SWOT analýzy byly vytvořeny návrhy na zlepšení provozu, marketing a financování sportovního klubu TJ SPARTAK PŘEROV, spolek. Organizace v posledních letech byla méně aktivní, proto bylo doporučeno oživení spolku formou nových sportovních akcí s návrhem na rozšíření. Všechny tyto návrhy mají za cíl efektivnější provoz, podporu týmového ducha, přínos finančních prostředků, rozšíření sportovní aktivity a členské základny.

### **6.1 Návrh Talent managementu**

Na základě provedených analýz a interních rozhovorů, bylo zjištěno přetěžování jedné zaměstnankyně, která vyřizuje životně důležité náležitosti pro klub. Na základě tohoto zjištění byla vytvořena strategie návrhu projektu talent managementu. V tomto projektu byl navrhnut zaměstnanec, který by převzal některé povinnosti.

#### **6.1.1 Charakteristika talentovaného jedince**

Talentovaný jedinec by měl mít schopnost rychlého učení se novým věcem, být pečlivý, komunikativní, mít obchodního ducha, argumentační schopnosti, organizační schopnosti, schopnost analyzovat a inovovat, umět se sebevzdělávat, být nápaditý, trpělivý a mít kreativní myšlení. Všechny tyto vyjmenované schopnosti mají obchodní zástupci, projektový manažeři a marketingový ředitel. Tito talentovaní jedinci se mohou rekrutovat z řad vysokoškoláků, absolventů, nezaměstnaných nebo pomocí rekvalifikace.

#### **6.1.2 Povinnosti talentovaného jedince**

Mezi hlavní povinnosti tohoto jedince by bylo vyřizování dotací pro klub, tak i pro všechny oddíly, péče o stávající sponzory, ale i hledání a jednání s potenciálními novými sponzory. TJ SPARTAK PŘEROV, spolek má dostatečné kapacity sportovišť pro organizování sportovních nebo kulturních akcí a organizování těchto akcí by bylo další povinností tohoto zaměstnance. Pořádáním akcí a projektů by přineslo klubu finanční jistoty, popularizaci, prestiž, a v neposlední řadě i příliv nových členů do členské základny. Ruku v ruce s organizací akcí je i komunikace mezi klubem

a městem. Pro tento druh povinností je potřebný i klubový marketing, který by byl i další povinností jedince.

### 6.1.3 Financování talentů

V současné době by nebylo možné tohoto talenta financovat. Naskytá se tedy možnost využití nejrozličnějších programů Evropské unie nebo aktivní politikou zaměstnanosti.

Program Evropské unie: Záruka pro mladé lidi. Tento nový přístup řešení nezaměstnanosti mladých lidí se snaží zajistit, aby všechny osoby mladší 25 let získaly během 4 měsíců od chvíle, kdy ukončí studium nebo přišli o práci, získali nové pracovní místo. Jde ale i o odborné praxe, stáže nebo možnosti dalšího vzdělání.

Aktivní politika zaměstnanosti omezuje nezaměstnanost a podporuje rovnováhu práce v České republice. Úkolem této politiky je financování nástrojů a jiných opatření rizikovým skupinám nezaměstnaných na trhu práce. Nástrojem, kterým by se mohl řešit tento návrh je společensky účelné pracovní místo. Společensky účelné pracovní místo zřizuje zaměstnavatel na základě dohody s Úřadem práce a obsazuje jej uchazeči o zaměstnání. Úřad práce poskytuje příspěvek. Výše příspěvku může být do výše skutečně vynaložených prostředků na mzdy a platy na zaměstnance umístěného na tuto práci, a to včetně sociálního zabezpečení a veřejného zdravotního pojištění. Tento příspěvek je poskytován maximálně na jeden rok. V tomto návrhu se jedná o vytvoření nové pozice, proto je tento nástroj aktivní politiky zaměstnanosti nejvhodnější. Mezi další vhodné nástroje patří i rekvalifikace některého z řad zaměstnanců.

Možností jak financovat nového zaměstnance se naskytá i ve zvýšení členského příspěvku. Tento členský příspěvek ve sportovním klubu je v současnosti stanoven ve výši 20 Kč ročně. Úpravou tohoto členského příspěvku se dá dosáhnout alespoň hrubé minimální mzdy. Základní sazbou minimální mzdy je pro stanovenou pracovní dobu 40 hodin 9900 Kč za měsíc nebo 58,70 Kč, která je určena k 1. 1. 2016. Minimální výše příspěvku, která by pokryla nového zaměstnance, činí 120 Kč ročně. Spolek potřebuje rozproudit organizování nových sportovních a kulturních projektů, proto by měla být motivací pro nového zaměstnance i určitá provize z těchto vytvořených akcí.

$$\frac{(20 \text{ Kč} \times 1066 \text{ členů})}{12 \text{ měsíců}} \cong 1777 \text{ Kč měsíčně}$$

$$\frac{(120 \text{ Kč} \times 1066 \text{ členů})}{12 \text{ měsíců}} = 10660 \text{ Kč měsíčně}$$

Jak lze na základě výpočtu vyčíst. Při zvýšení členských příspěvků lze pokrýt hrubou minimální mzdu nového zaměstnance.

#### **6.1.4 Rozvoj a motivace talenta**

Zpočátku bude potřeba tohoto jedince řádně seznámit se všemi oddílovými vedoucími, správci zařízení a seznámit ho s postupy a fungováním organizace. Je nutné poskytnout mu veškeré „know how“, které tento spolek má. Motivací tomuto jedinci by měla být finanční odměna z realizovaných projektů nebo nalezení nového sponzora. Motivací může být i vědomí, že se podílí o kulturní nebo sportovní rozvoj v okrese Přerov.

#### **6.1.5 Rizika**

Rizikem tohoto talent management projektu může být v první řadě nenalezení vhodného kandidáta. Pokud klub zvolí špatného kandidáta, ztratí tím investovaný čas do zaškolování, ale i případnou motivaci k hledání kandidáta nového.

#### **6.1.6 Prvotní práce talentovaného zaměstnance**

Mezi prvotní úkoly nového zaměstnance by bylo sjednocení jednotného vizuálního stylu a vytvoření marketingové strategie klubu. Jak již bylo řečeno ve slabých stránkách SWOT analýzy, klub nemá jednotný vizuální styl stránek ani oddílů. Bude potřeba se sejit se všemi oddílovými vedoucími a za jejich pomoci a pomoci členů oddílu vytvořit jednotné barvy a základní podobu stránek. Nutné je i sjednocení kvality stránek, která je u každého oddílu jiná. Celé sjednocení vizuálního stylu by se posléze projevilo na dresech barvou a střihem. Klub nemá vytvořený žádný marketingový plán. Cílem vytvoření marketingové strategie bude významným opěrným bodem pro konkurenční boj. Tento krok by mohl výrazně zvyšovat úspěšnost klubu na trhu. Pomůže to i klubu v dalším směřování do budoucna. Klub bude vypadat profesionálně, sjednoceně a bude zde i silnější týmový duch. V neposlední řadě je potřeba vytvořit funkční online rezervační systém sportovišť. Následkem by byla jednodušší a přehlednější evidence rezervací a dostupnost informací o vytížení sportovišť.

Sjednocení jednotného vizuálního stylu může mít za následek jednodušší hledání nových sponzorů. Klub by byl sjednocený proto by se mohl hledat i jeden velký sponzor, který by sponzoroval celý klub. Lze to shlédnout i u ostatních sportovních klubů, kde je jeden velký sponzor (nebo i více) a dále je řada menších sponzorů. Klub může také navázat větší spolupráci se školami v Přerovském okrese - doposud spolupracoval pouze s některými.

Důležité je i sledování veškerých možných dotací, které poskytují nejrůznější organizace. Klub v současné době nevyužívá žádných dotací od Evropské unie. Finance z dotací Evropské unie by mohly být vyšší než kdy klub měl. Díky těmto financím by mohl vytvářet velké sportovní nebo kulturní akce. Klub ani doposud nevyužil veškerých dotací, které plynou z Olomouckého kraje a Statutárního města Přerov. Je potřeba hledat nové možnosti, ale nezapomenout na stávající využívané dotace, jako například oddílové dotace, které by přešly pod správu talentovaného zaměstnance.

Úkolem nového talent managementu by mělo být i začlenění klubu Moravian Daragons či dalších menších klubů pod svá křídla. Moravian Dragons je už několik let úspěšný přerovský sportovní klub v odvětví dračích lodí. Kvalitních výsledků dosahuje i na mezinárodním poli. Příkladem by mohlo být druhé a třetí místo na Mistroství Evropy klubových posádek. Každým rokem pořádá Moravian Dragons velkolepý Přerovský festival dračích lodí a letos to bude již dvanáctý ročník. Tato akce každoročně přiláká tisíce lidí. Moravian Dragons mají v prostorách loděnice uschované své dračí lodě a další k tomu potřebné vybavení. Začleněním tohoto klubu pod Spartak by bylo pro obě strany výhodné. Klub dračích lodí by získal silné a kvalitní zázemí pro své působení a trénování v blízkosti řeky Bečvy. Zatímco klub by získal nové členy, nové sportovní odvětví a nové příležitosti pro sponzory.

Statutární město Přerov je velkým podporovatelem sportovních a kulturních akcí, proto má TJ SPARTAK podporu i v tomto městě. V minulosti na svých sportovištích už velké a významné sportovní a kulturní akce proběhly. V posledních letech tento trend pořádání akcí upadal. Oživením by mohlo být sledování trendů a vytvoření nejrůznějších akcí. Například v posledních letech se zvýšila obliba tzv. extrémních závodů. Jedná se o běžecké závody o různých délkách tratí, na kterých jsou postavené překážky, které závodník musí překonat. Příklady závodů: Spartan Race, Predator race, Army run a mnoho dalších. Tyto závody jsou pořádané převážně

v přírodě, ale i ve městech. Jak již bylo zmíněno, klub má mnoho sportovišť po celém Přerově. Vybavení těchto sportovišť a zázemí se dá využít pro tyto účely a vytvořit městský překážkový závod s trasou i v přílehlém přírodním okolí.

Přerov s podporou TJ SPARTAK by se mohl pokusit získat titul Evropského města sportu, kterým je každoročně označeno jedno z Evropských měst. Cílem tohoto projektu je ocenit důležitost sportu v daném městě a podpořit další sportovní rozvoj. Přerov se svými 44 000 obyvateli by se mohl zařadit do kategorie měst s 25 000 až 499 999 obyvateli. Tento projekt je inspirován podobným projektem Evropského hlavního města kultury.



## 7 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě prostudování poskytnutých dokumentů, otevřeného rozhovoru, provedené PEST a SWOT analýzy vytvořit návrh projektu talent management, který povede ke zlepšení ekonomické situace klubu, maximálnímu využití všech dostupných prostředků organizace a k jejímu dynamickému růstu.

Na základě provedené PEST a SWOT analýz bylo zjištěno přetěžování klíčové zaměstnankyně v klubu, které vedlo k nevyužití všech potencionálních dotací a sponzorů. Byl odhalen i nejednotný vizuální styl, nedostatek v klubovém marketingu, rozdílná kvalita webových stránek oddílů a absence online rezervačního systému. To mělo za následek na první pohled rozdělenost klubu. Slabinou je i nerealizovatelnost projektů bez dotační nebo sponzorské podpory.

V této bakalářské práci byl navrhnut projekt talent management. V rámci projektu bylo navrženo nově vytvořené místo, které by obsadil nový zaměstnanec z řad vysokoškoláků, absolventů, nezaměstnaných nebo pomocí rekvalifikace. Tento nový zaměstnanec by převzal část povinností od vytížené zaměstnankyně. Jeho pracovní povinností by bylo vyřizování dotací jak pro klub, tak i klubové oddíly. Vyřizování oddílových dotací měli na starosti oddíloví vedoucí, kteří ve většině případů byli i aktivní hráči nebo trenéři. To by jim poskytlo více prostoru pro trénování a vedení oddílů. Další povinností tohoto zaměstnance může být shánění sponzorů. Důležité je, aby klub začal znovu vytvářet nové kulturní a sportovní projekty - další povinnost talentovaného zaměstnance. Tyto projekty mohou přivést klubu finanční nezávislost, protože klub nedokáže realizovat své projekty bez pomoci dotací a sponzorů. Byl vytvořen i návrh možného sportovního projektu a dále byla navržena spolupráce s úspěšným klubem dračích lodí Moravian Dragons nebo školními institucemi v Přerovském okrese. Všechny tyto projekty je potřeba řádně prezentovat, proto je nutné vytvoření marketingového zázemí.

Celý tento projekt by nebyl uskutečnitelný bez finančního návrhu placení mzdy tomuto novému zaměstnanci, protože to současná situace nedovolovala. Jednou z možností je využití programu Evropské unie: Záruka pro mladé lidi. Tento projekt se zaměřuje především na vysokoškoláky a absolventy do 25tého roku. Další možností bylo využití aktivní politiky zaměstnanosti České republiky a to za pomoci nástrojů

společensky účelného pracovního místa nebo rekvalifikace. Další možností financování tohoto zaměstnance se naskýtá v podobě zvýšení členských příspěvků. V současné době se výše těchto příspěvků pohybuje v rámci 20 Kč ročně. Úpravou těchto příspěvků, lze dosáhnout na zákonem danou hrubou minimální mzdu České republiky. Pro lepší motivaci zaměstnance k činnosti byla navržena provize z uskutečněných projektů a sehnaných sponzorů.

Celý navrhovaný koncept projektu talent management vede ke zvýšení likvidity, rentability, produktivity, sjednocení klubu a upevnění klubového ducha, popularizaci klubu, větší nezávislosti, větší profesionalitě, podpoře sportovního vyžití a povznesení kultury v Přerovském okrese. Celý klub teď může mířit k úspěchům a podpoře mládeže, která je budoucností všech. Stanovené cíle byly splněny.

## Seznam použité literatury

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů – Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing, a. s. 789 st. 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, E. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha Management Press. 615 st. 2012. ISBN 978-80-7261-239-0

BÍLÝ, M., KRAČMAR, B., NOVOTNÝ, P. *Kanoistika*. Praha : Grada Publishing, 140st. 2001.

CIMBÁLNÍKOVÁ, L. *Strategické řízení: proč je želva rychlejší než zajíc*. Univerzita palackého v Olomouci. 120 st. 2012. ISBN 978-80-244-2963-2.

ČEPELKA, O. *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. Liberec: Omega. 2003. ISBN 80-902376-4-9.

DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. Praha C. H. Beck. 255 st. 2001. ISBN 978-80-7179-603-4

DELOITTE. *It's 2008: Do You Know Where Your Talent Is?* [online]. 2008. Dostupný z www: [[view2.fdu.edu/site-downloads/8132](http://view2.fdu.edu/site-downloads/8132)]

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kol. *Řízení lidských zdrojů*. Praha C. H. Beck. 592 st. 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.

FOOT, M., HOOK, C. *Personalistika*. Computer Press. 490 st. 2002. ISBN 978-80-7226-515-6

GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, R. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 325 st. 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

HENDL, J., *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Praha, Portál. 407 st. 2012. ISBN 978-80-262-0219-6.

HOBZA, V. a J. REKTOŘÍK., *Základy ekonomie sportu*. Praha, Ekopress. 136 st. 2006. ISBN 80-869-2904-3.

HORVÁTHOVÁ, P. *Talent management a jeho využití při řízení lidských zdrojů v organizaci*. [online]. 2010. Dostupný z www: [https://www.ekf.vsb.cz/export/sites/ekf/cerei/cs/Papers/VOL13NUM02PAP02.pdf]

HORVÁTHOVÁ, Petra. *Talent management*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 249 st. 2011. ISBN 978-80-7357-665-3.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada, 313 st. 2012. ISBN 978-80-247-4209-0.

KORVAS, P., NOVÁKOVÁ, S. *Aktivní formy cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita. 149 st. 2007. ISBN 978-80-210-4361-9.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Management Press. 399 st. 2007. ISBN 978-80-7261-168-3

LUBASOVÁ, A. *Personální analýza, plánování a strategie (manuál pro kurz magisterského kombinovaného studia)*. Brno: Masarykova univerzita. 2001.

MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M. *Mezinárodní obchod a marketing*. Praha Grada. 266 st. 2002. ISBN 978-80-247-0364-5

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing. 246 st. 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha Grada Publishing. 182 st. 2002. ISBN 80-247-0392-0.

NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha, Nakladatelství Oeconomica. 224 st. 2008. ISBN 978-80-245-1473-4

PALÁN, Z. *Výkladový slovník - Lidské zdroje*. Praha Academia. 280 st. 2002. ISBN 80-200-0950-7

PETRUSEK, M., VODÁKOVÁ, A., MAŘÍKOVÁ, H., LINHART, J. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum. 1996. ISBN 80-7184-310-5.

PILAŘOVÁ, I. *Jak efektivně hodnoti zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost*. Grada. 120 st. 2008. ISBN 978-80-247-2042-5

REITMAYER, L. *Přehled vývoje tělesné výchovy na území ČSSR*. Státní pedagogické nakladatelství 199 st. 1978

ROTHWELL, W.J. *Effective succession planning : ensuring leadership continuity and building talent from within*. 491 st. 2010. ISBN 978-0-8133-1416-3. Dostupné z www: <https://hcmindonesia.files.wordpress.com/2012/12/9b-successionplanhandbook.pdf>

SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. Praha: C. H. Beck,. 121 st. 2006. ISBN 80-7179-367-1.

ŠVARŤÍČEK, R. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách: pravidla hry*. Portál. 384 st. 2007. ISBN 978-80-7367-313-0

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. *Marketing*. Praha: C.H.Beck. 232 st. 2010. ISBN 978-80-7400-115-4

### **Elektronické zdroje**

*Aces Europe. European Capitals and Cities of Sport Federation*. [online]. 2012. Dostupné z www: [<http://www.aceseurope.eu/index.php/en/about>]

*Dračí lodě - Česká asociace dračích lodí* [online]. 2016. Dostupné z www: [<http://www.dragonboat.cz/>]

*Český statistický úřad*. [online]. 2016. Dostupné z www: [<https://www.czso.cz/>]

*Loterie pro sport* [online]. 2016. Dostupné z www: [<http://www.olympic.cz/loterie/>]

*Město Přerov* [online]. 2016. Dostupné z www: [[www.prerov.eu](http://www.prerov.eu)]

*TJ Spartak Přerov, spolek*. [online] 2016. Dostupné z www: [<http://www.tjspartakprerov.cz/>]

Veřejný rejstřík a Sběrka listin. *Výpis ze spolkového rejstříku TJ SPARTAK PŘEROV, spolek* [online]. 2016. Dostupný z www: [<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=811362&typ=PLATNY>]

Výzkumy.knihovna.cz. *Typy Výzkumů*. [online] 2012. Dostupné z www: [<http://vyzkumy.knihovna.cz/ucebnice/typy-vyzkumu>]

*Zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě*. [online] 2015. Dostupné z www: [<http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-archivnictvi-a-spisove-sluzbe-a-ozmene-nekterych-zakonu/>]

Životní cyklus projektu – projektové řízení. *Životní cyklus projektu*. [online]. 2015. Dostupné z www: [<http://projektoverizeni.mkcr.cz/zivotni-cyklus-projektu/>]

## A. PŘÍLOHA : CENÍK PRONÁJMŮ

<b>Atletická dráha jednotlivci</b>	Jednotlivý vstup 20 Kč Permanentní vstupenka měsíc 200 Kč Permanentní vstupenka 6 měsíců 700 Kč Permanentní vstupenka rok 1 000 Kč	
<b>Atletický areál 5 - 10 osob</b>	Běžecská dráha /včetně zapůjčení bloků, překážek/ 100 Kč/hod Dálkařský sektor 100 Kč/hod Oštěpařský sektor /včetně oštěpů/ 200 Kč/hod Výškařský sektor /stojany, laťka/ 200 Kč/hod	
<b>Atletický areál nad 10 osob</b>	Běžecská dráha /včetně zapůjčení bloků, překážek/ 200 Kč/hod Dálkařský sektor 200 Kč/hod Oštěpařský sektor /včetně oštěpů/ 300 Kč/hod Výškařský sektor /stojany, laťka/ 300 Kč/hod	
<b>Atletický areál závody</b>	Pronájem pro školní hodiny (dráha, dálka) 250 Kč/hod Pronájem pro školní hodiny (dráha, dálka, výška, míček, koule) 400 Kč/hod Pronájem pro pořádání školních závodů 1 000 Kč/půlden Pronájem dráha, včetně všech sektorů a vybavení 2 000 Kč/půlden	
<b>Kuželna</b>	1 dráha/ 1 hodina 2 dráhy/ 1 hodina 3 dráhy/ 1 hodina 4 dráhy/ 1 hodina 5 drah/ 1 hodina 6 drah/ 1 hodina	200 Kč 300 Kč 400 Kč 500 Kč 600 Kč 700 Kč
<b>Umělá tráva</b>	Hrací plocha cena za 1 hodinu - pro sportovní veřejnost Umělé osvětlení cena za 1 hodinu Pronájem šatny cena za 1 hodinu Při objednávce 10 hodin za týden a více sleva	1100,- Kč 300,- Kč 200,- Kč 150,- Kč
<b>Loděnice</b>	Tělocvična Šatna	200,- Kč / 1 hod 70,- Kč / 1 hod

## B. PLAKÁT ZÁVODU DRAČÍCH LODÍ

**11.ročník Přerovského festivalu DRAČÍCH LODÍ**

# DRAČÍ LODĚ

 [www.moraviandragons.cz](http://www.moraviandragons.cz)



**Přerov 6.6. - 7.6. 2015**  
**v areálu přerovské Laguny**

**Hlavní partneři**



RESTAURACE  
U LABUŤE  
ASTRON  
VĚROSKÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA  
ČESKÉ REPUBLIKY



## **C. OTÁZKY PRO OTEVŘENÝ ROZHOVOR**

1. Jakým druhům sportu se věnujete ve volném čase
2. Máte nějaké zahraniční zkušenosti
3. Jakým způsobem se snažíte o propagaci klubu
4. Dokážete stanovit vize a cíle klubu
5. Jak si představujete inovace ve sportovním klubu TJ Spartak Přerov
6. Co je největším současným problémem sportovního klubu
  - a) Z hlediska lidských zdrojů
  - b) Z hlediska finančních možností
7. Jak hodnotíte snahu vlády o finanční podporu sportovních klubů v ČR
8. Umíte sestavit návrh projektu pro finanční dotace
9. Víte, u kterých institucí lze žádat o finanční podporu pro sportovní kluby