



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Fakulta přírodovědně-humanitní
a pedagogická



ANALÝZA ČINNOSTI KLUBU SK JUDO LIBEREC

Bakalářská práce

Studijní program: B6208 – Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R048 – Management sportovní

Autor práce: **Lenka Čechlovská**

Vedoucí práce: Mgr. Tibor Slažanský, Ph.D.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka Čechlovská**
Osobní číslo: **P10000193**
Studijní program: **B6208 Ekonomie a management**
Studijní obor: **Management sportovní**
Název tématu: **Analýza činnosti klubu SK JUDO LIBEREC**
Zadávající katedra: **Katedra tělesné výchovy**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Na základě analýzy činnosti sportovního klubu SK JUDO Liberec vypracovat návrh na její zlepšení.

Dílčí úkoly: 1. Charakteristika klubu SK JUDO Liberec. 2. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí klubu. 3. Návrh doporučení pro zlepšení činnosti klubu.

Metody: obsahová analýza textových a obrazových materiálů, rozhovor

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ČÁSLAVOVÁ, Eva. 2009. Management a marketing sportu. 1. Praha: Olympia. 225 s. ISBN 9788073761509. ČÁSLAVOVÁ, Eva. 2004. Management v tělesné výchově a sportu : (vybrané kapitoly)., 2. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. 51 s. ISBN 8024600501. HOBZA, Vladimír. 2006. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress. 191 s. ISBN 8086929043. NOVOTNÝ, J. a kol. 2011. Sport v ekonomice. 1. Vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR. 512 s. ISBN 978-80-7357-666-0. SLEPIČKOVÁ, I. 2000. Sport a volný čas. 1. vyd. Praha : Univerzita Karlova. ISBN 80-246-0044-7.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Tibor Slažanský, Ph.D.

Katedra tělesné výchovy


Datum zadání bakalářské práce: **25. dubna 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**



doc. RNDr. Miroslav Brzezina, CSc.
děkan

L.S.



PaedDr. Jindřich Martinec
vedoucí katedry

V Liberci dne 25. dubna 2014

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum:

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Bc. Mgr. Tiboru Slažanskému, Ph.D. za odborné vedení této práce, cenné rady a věcné připomínky při jejím zpracování. Mé poděkování patří také mé rodině, která mě podporovala po celou dobu mého studia a mému příteli, který mi pomáhal při vypracování bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce „Analýza činnosti klubu SK Judo Liberec“ se zabývá charakteristikou sportovního klubu SK Judo Liberec, analýzou jeho vnitřního prostředí a následným sestavením návrhů a doporučení ke zlepšení činnosti tohoto klubu. První část bakalářské práce se věnuje literární rešerši, která obsahuje teoretické podklady a východiska důležité pro zpracování bakalářské práce. Literární rešerše objasňuje základní pojmy a způsoby provádění potřebných analýz, apod. Ve druhé části práce je klub charakterizován na základě dat zjištěných z různých zdrojů, například přímého kontaktu se zástupci klubu nebo analyzováním a vyhodnocováním materiálů uložených v archivu klubu. Dále je provedena identifikace silných a slabých stránek klubu. V závěru práce jsou uvedeny návrhy a doporučení, které bude možné využít v praxi k odstranění slabých stránek a posílení silných stránek klubu.

Klíčová slova

sportovní klub, sportovní management, judo, PESTE analýza, Porterův model pěti sil, interní analýza

Annotation

This thesis called „SK Judo Liberec activity analysis“ deals with the characteristics of a sports club SK Judo Liberec, analysis of its inner environment and a subsequent composition of suggestions and recommendations to improve its activities. The first part of this thesis is devoted to a literary research, which contains theoretic data and solutions, that are important for composing this thesis. The literary research clarifies some basic terms and ways of performing this necessary analysis etc. In the second part of this work, the club is described based on the data, which were established from various sources, for example from the direct contact with the club’s agents or by analysing and evaluating materials from the club’s archive. Furthermore, there is also an identification of strong and weak sides of the club. In conclusion, improvement proposals and recommendations are introduced. These could be put into practice to eliminate the weak sides and to strengthen the strong sides of the club.

Key words

sports club, sport management, judo, PESTE analysis, Porter's model of five forces, internal analysis

ÚVOD	10
1 MANAGEMENT	11
2 PROSTŘEDÍ MANAGEMENTU	12
2.1 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	12
2.1.1 Mikroprostředí	13
2.1.2 Makroprostředí	14
2.2 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	15
3 SPORTOVNÍ MANAGEMENT	18
3.1 SPORTOVNÍ KLUB	18
3.1.1 Ziskové organizace	18
3.1.2 Neziskové organizace	19
3.1.3 Cíle sportovního klubu	20
3.1.4 Financování sportovního klubu	21
3.2 ANALÝZA FAKTORŮ SPORTOVNÍ ORGANIZACE	23
3.2.1 Interní faktory sportovní organizace	24
3.2.2 Externí faktory sportovní organizace	25
4 JUDO	27
5 CÍL A METODIKA PRÁCE	28
5.1 CÍL PRÁCE	28
5.2 METODIKA PRÁCE	28
6 HISTORIE JUDA V LIBERCI	29
7 ANALÝZA ČINNOSTI KLUBU SK JUDO LIBEREC	31
7.1 CHARAKTERISTIKA KLUBU SK JUDO LIBEREC	31
7.2 ANALÝZA INTERNETOVÝCH STRÁNEK KLUBU SK JUDO LIBEREC	32
7.2.1 Poslání a cíle klubu SK JUDO LIBEREC	32
7.2.2 Představitelé klubu	32
7.2.3 Členové klubu	32
7.2.4 Zázemí klubu	32

7.2.5	Tréninková činnost	33
7.2.6	Závodní činnost	33
7.2.7	Obrazové materiály z činnosti klubu	34
7.3	ANALÝZA PÍSEMNÝCH MATERIÁLŮ	35
7.3.1	Hospodaření klubu	35
7.4	INFORMACE ZÍSKANÉ Z ROZHOVORU	40
8	IDENTIFIKACE SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK SK JUDO LIBEREC	46
8.1	SILNÉ STRÁNKY	46
8.2	SLABÉ STRÁNKY	47
8.3	PŘÍLEŽITOSTI	47
8.4	HROZBY	48
8.5	ZÁVĚRY Z ANALÝZY	48
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ	50
10	ZÁVĚR	53
11	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	54

Seznam použitých zkratek

ČR	Česká republika
ČASPV	Česká asociace Sport pro všechny
ČSJU	Český svaz Judo
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy
DAN	mistrovský technický stupeň v tradičních japonských bojových uměních
JC	Judoclub
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
RCL	Radio Contact Liberec
RTM	Regionální televize Liberec a Jablonce nad Nisou
SK	sportovní klub
TJ	tělovýchovná jednota
VŠST	Vysoká škola strojní a textilní

ÚVOD

Téma své bakalářské práce jsem si zvolila z oblasti sportovního managementu, neboť je sport od malička nedílnou součástí mého života a v tomto tématu se prolíná sportovní tematika s ekonomikou, kterou studuji.

Vybraným sportovním odvětvím je prostředí bojových sportů a umění, kterým se věnuji od svých osmi let. Bojové sporty pomáhají nejen k rozvoji pohybových schopností, odreagování a zlepšení psychické kondice, ale také vedou k dodržování základních etických a mravních pravidel.

V každém sportovním klubu je potřeba provést analýzu jeho činnosti, aby bylo možné se zaměřit na posílení slabých stránek klubu a upevnění těch silných. Pro svou práci jsem si vybrala prostředí libereckého klubu SK Judo Liberec, který se zabývá výukou juda.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit činnost klubu analýzou interních faktorů, identifikovat silné a slabé stránky vybraného sportovního klubu a navrhnout doporučení pro odstranění slabých stránek.

1 MANAGEMENT

Management je soubor činností potřebných k dosažení a zabezpečení funkcí a cílů organizace.

Pojem management pochází z americké angličtiny a dle Čáslavové (2009) ho není snadné výstižně přeložit do ostatních jazyků. V současné literatuře se nachází nesčetné množství vysvětlení tohoto pojmu. Význam může být trojí:

1) management jako specifická aktivita – jde o specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky, kteří se snaží organizovat, řídit a kontrolovat lidskou činnost za účelem dosažení cílů. Manažerskými funkcemi jsou: plánování, organizování, výběr a rozmístění pracovníků, vedení lidí a kontrola.

2) jako skupina řídicích pracovníků - lidé, kteří jsou pověřeni vlastníkem organizace k vykonávání důležitých funkcí ve vedení organizace. Americká společnost pro management (American Management Association) zdůrazňuje, že „Management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných“ (Čáslavová, 2009).

3) jako vědní disciplína. S. P. Robins popisuje management jako oblast studia, která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace.

2 PROSTŘEDÍ MANAGEMENTU

Prostředí managementu je soubor všech vlivů, které manažery při jejich výkonu obklopují, působí na ně a vytvářejí podmínky k tomu, aby mohli plnit plánované a očekávané úkoly (Fiala, 2009). Prostředí sportovní organizace je rozděleno na vnější a vnitřní prostředí.

Grasseová (2013) uvádí, že faktory působící na činnost organizací vznikají jak v organizacích samotných, tak v jejich vnějším okolí. Organizace by měly prostřednictvím nástrojů situační analýzy průběžně identifikovat a vyhodnocovat faktory vnitřního a vnějšího prostředí, které mohou potenciálně ovlivnit jejich činnost, ať už pozitivně či negativně.

Organizace jsou jednak vystaveny činitelům vnějšího (externího) prostředí, pro něž je charakteristické, že organizace nemá možnost je ovlivnit nebo je možnost jejich ovlivnění organizací jen omezená. Externí prostředí organizace můžeme dále dělit na blízké (mikroprostředí) a vzdálenější (makroprostředí). Vnitřní (interní) prostředí organizace zahrnuje veškeré prvky, procesy a jevy, které jsou součástí organizace samotné.

2.1 VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ

Jsou veškeré vlivy ovlivňující fungování a řízení organizace z vnějšku – z jejího bezprostředního, ale i vzdáleného okolí. Subjekty, které mají přímý vztah na daný podnik, označujeme jako oborové okolí a patří sem hlavně dodavatelé, konkurence a zákazníci. Označení oborové prostředí (okolí) nebo také mikroprostředí je využíváno pro faktory, které působí na podnik přímo. Dále ovlivňuje činnost podniku všeobecné okolí, které je tvořeno faktory politickými, ekonomickými, sociálními, kulturními, technologickými aj.

Pod pojem vnější prostředí, řadíme celkový stav hospodářství, zákony a předpisy, všeobecný vývoj ve společnosti a vývoj nových technologií – tyto faktory nazýváme též makroprostředí.

Donnelly, et al., (1997) rozdělují vlivy na přímé a nepřímé. Faktory přímé jsou shodné s mikroprostředím u jiných autorů a jsou jimi zákazníci, konkurence, dodavatelé a lidské zdroje. Mezi nepřímé faktory působící na podnik zařazují stejné vlivy, jako jiní autoři s výjimkou, že přidávají ještě faktory mezinárodní.

Faktory externího prostředí pozitivně ovlivňující výkonnost organizace a míru dosahování vymezených cílů nazýváme příležitostmi, negativní faktory pak hrozbami (Grasseová, 2013). Předvídání jak přímých, tak nepřímých vlivů je velice složité a těžko ovlivnitelné. Úkolem manažerů je identifikace těchto vlivů, analýza jejich vzájemného působení a stanovení potenciálních vlivů na organizaci.

2.1.1 Mikroprostředí

Toto prostředí bývá též označováno jako oborové prostředí, příp. odvětvové prostředí. Mikroprostředí jsou veškeré vlivy ovlivňující fungování a řízení organizace z vnějšku – z jejího bezprostředního okolí.

Faktory působící na podnik přímo jsou zejména:

- **dodavatelé** – jsou organizace, které pro podnik dodávají materiál nebo mu poskytují služby;
- **konkurence** - subjekt již působící na trhu nebo teprve vstupující na trh, který chce realizovat své ekonomické zájmy i na úkor jiných ekonomických subjektů. Manažeré nemohou konkurenci přehlížet. Musí být na konkurenci připraveni a adekvátně na ni reagovat;
- **zákazníci** – zákazník je někdo, kdo je ochoten zaplatit za uspokojení svých potřeb. Zákazníci jsou nezbytně nutní pro přežití každého podniku - jejich potřeby jsou pro každý podnik nejdůležitějším zdrojem informací k sestavení a regulaci nabídky.

Pro analyzování mikroprostředí se hojně využívá model pěti sil, známý též pod označením – „Porterův model pěti sil“. Model se snaží odvodit sílu konkurence v analyzovaném odvětví a tím pádem také ziskovost daného sektoru trhu. K dosažení tohoto cíle rozebírá pět klíčových vlivů, které ovlivňují přímo či nepřímo konkurenceschopnost firmy.

Pěti silami (vlivy) působícími v mikroprostředí jsou dle Portera:

- stávající konkurence,
- nová konkurence,
- vliv (síla) odběratelů (zákazníků),
- vliv (síla) dodavatelů,
- ohrožení substitučními produkty.

2.1.2 Makroprostředí

Dále ovlivňuje činnost podniku všeobecné okolí, které je tvořeno faktory politickými, ekonomickými, sociálními, kulturními, technologickými aj. Pod pojem vnější prostředí (makroprostředí), řadíme celkový stav hospodářství, zákony a předpisy, všeobecný vývoj ve společnosti a vývoj nových technologií. Jedná se o faktory, které spolu souvisí, neustále se mění a které ovlivňují chod většiny organizací přímo, a relativně stejně. Změny jednoho faktoru vyvolávají změny dalších faktorů, a proto nelze vždy stoprocentně odhadnout jejich budoucí vývoj. Podnik se tedy pouze snaží jednotlivé faktory analyzovat a využít je co nejefektivněji ve svůj prospěch. Nejčastěji jsou tyto činitelé děleny dle klasifikace PESTE na:

P – politické a legislativní

Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím daňových zákonů, antimonopolních zákonů, cenové politiky, ochrany životního prostředí aj. Existence zákonů, právních norem a vyhlášek vymezuje prostor pro podnikání a může významně ovlivnit rozhodování o vývoji podniku.

E – ekonomické faktory

Situaci podniku silně ovlivňuje současný i budoucí stav ekonomiky. Ekonomickými faktory jsou např. stádium hospodářského cyklu, míra inflace, úrokové sazby, hospodářská politika vlády aj.

S – sociální a demografické

Sociální faktory ovlivňují poptávku po zboží a službách. Těmito faktory jsou např. vzdělání, životní styl a životní úroveň, hodnotové stupnice a postoje lidí aj.

T – technické a technologické faktory

Technologický rozvoj vyžaduje neustálé obnovování a využívání nejnovějších technologií k posílení konkurenčního postavení firmy na trhu.

E – ekologické faktory

Tyto faktory ovlivňují společnosti převážně tím, že musí dodržovat zákony, které chrání životní prostředí, ve kterém společnost působí. Konkrétně to může pro firmu znamenat - dodržování přísnějších limitů průmyslových emisí, zákonů na vypouštění a skladování chemických látek či limitů pro těžbu nerostných surovin, aj.

Cílem PESTE analýzy je odlišení důležitých faktorů a váha dopadu každého z nich na daný podnik. Faktory se mění v čase, proto je nutné je průběžně sledovat a vyhodnocovat.

2.2 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ

Vnitřní prostředí firmy (nebo také interní mikroprostředí) je souhrn veškerých prvků, procesů a jevů uvnitř organizace, které mají nějaký vliv na řízení dané společnosti. Interní prvky, které ovlivňují organizaci pozitivně označujeme jako silné stránky, mají-li dopad negativní, pak jsou to slabé stránky. Jednotlivé organizace mají svá vlastní specifika, své vlastní vnitřní prostředí. Složkami vnitřního prostředí organizace se zabývá koncepce firmy McKinsey známá jako „7S“ (obr. 1), podle níž jsou hodnoceny následující aspekty vnitřního prostředí:

Strategie (strategy) – určuje, jakým způsobem organizace získává konkurenční výhodu. Je to soustava cílů a způsobů jejich dosažení.

Struktura (structure) – určuje, jakým způsobem je firma organizována a řízena.

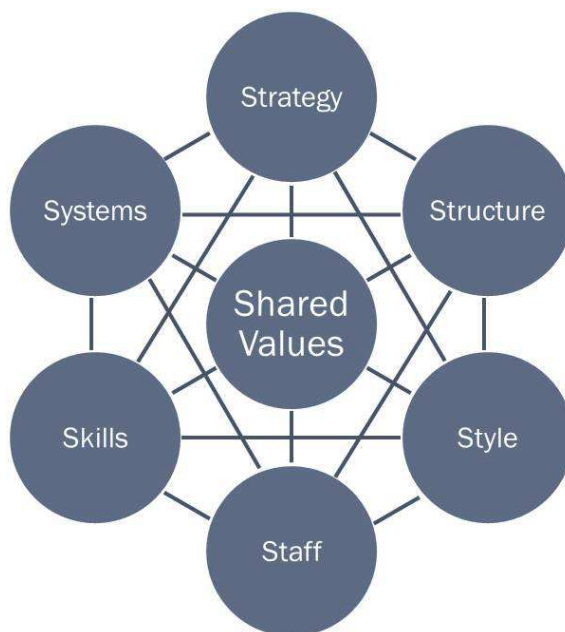
Systémy (systems) - jde především o analýzu systémů řízení, logistických procesů a přenosu informací.

Zaměstnanci (staff) - tento faktor zohledňuje schopnosti zaměstnanců a personální politiku firmy.

Sdílené hodnoty (shared values) – představují hodnoty, které zaměstnanci sdílí a které podnik formuluje ve svém poslání. Jedná se o vizi společnosti, která je součástí širšího konceptu firemní kultury, firemních cílů a hodnot, se kterými by se měli zaměstnanci ztotožňovat.

Schopnosti (skills) – úroveň znalostí, schopností a dovedností všech zaměstnanců, které určují, jakým způsobem získávají jednotliví pracovníci své kompetence.

Styl řízení a kultura (style) - určuje, jakým způsobem jsou zaměstnanci řízeni a jaká existuje firemní kultura.



Obr. 1. Model „7S“ firmy McKinsey (zdroj: www.seattlepi.com)

Pro zhodnocení jednotlivých aspektů musí organizace nejprve vytvořit seznam otázek napomáhajících k vyhodnocení jednotlivých faktorů jejího interního prostředí. Každá organizace si vytváří vlastní seznam otázek, které jsou relevantní pro její specifika a zájmy (Grasseová, 2013).

Analýza vnitřního prostředí podniku je důležitým podkladem pro další strategická rozhodnutí. Chce-li organizace získat skutečně komplexní zhodnocení její současné situace, je vhodné využít metodu 7S v kombinaci s dalšími nástroji interní a externí analýzy organizačního prostředí, které mohou poskytnout detailnější přehled o vybrané konkrétní oblasti organizačního prostředí.

Integrujícím rámcem závěrů všech nástrojů vnitřní a vnější analýzy, které organizace využívá, je pak SWOT analýza (Grasseová, 2013).

SWOT analýza je jedním ze základních strategických nástrojů aplikovaných při analýze firemního prostředí. Je to metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (angl.: Strengths) a slabé (angl.: Weaknesses) stránky, příležitosti (angl.: Opportunities) a hrozby (angl.: Threats). Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a hrozbám na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

3 SPORTOVNÍ MANAGEMENT

Sportovní management je dle Čáslavové (2009) způsob vedení a řízení tělovýchovných a sportovních svazů, klubů, jednot apod., které alespoň z části uplatňují podnikatelské chování. Management nebo přímo jednotliví manažeři plní především tyto základní funkce: vytváří strategické plány sportovního klubu, organizují sportovní a ekonomickou činnost, zkvalitňují sportovní strukturu např. přestupy hráčů, vedení lidí, zajišťují marketing, reklamu, finance klubu - sponzoring, komunikují s orgány klubu a s veřejností. Ve sportovních klubech zajišťuje tuto činnost především výkonný výbor a jiní vedoucí pracovníci.

3.1 SPORTOVNÍ KLUB

Novotný (2000) definuje sportovní klub jako základní organizační jednotkou sportovního hnutí orientující se na jeden nebo více druhů disciplín (např. atletika, tenis, cyklistika, apod.), a sdružující skupinu lidí se stejnými zájmy. Primárním cílem sportovního klubu je zabezpečení podmínek pro provádění sportovní činnosti vlastních členů. Sportovní klub je ziskovou nebo neziskovou organizací s vlastní právní subjektivitou. Je organizován ve spolcích, od sportovních oddílů až po mezinárodní sportovní federace s celosvětovou působností. Jeho činnost je v České Republice založena především na dobrovolné práci členů. Pouze větší kluby zaměstnávají profesionální zaměstnance. Organizace má svou historii, strukturální členění, cíle a strategie pro dosažení svých cílů.

3.1.1 Ziskové organizace

Ziskový, tržní sektor je část národního hospodářství, financovaná z prostředků získaných prodejem statků, které organizace samy produkují nebo distribuují za tržní cenu, která se vytváří na trhu dle velikosti nabídky a poptávky. Cílovou funkcí ziskového sektoru a tudíž i organizací, které v jeho rámci fungují, podnikají a produkují aktivity tělesné kultury, je zisk (Hobza, 2006).

3.1.2 Neziskové organizace

Nezisková organizace je takový subjekt, který nebyl založen za účelem maximalizace zisku. To ovšem neznamená, že nemůže zisk vygenerovat. Rozhodující je, za jakým účelem je subjekt založen, což je posuzováno dle zakládacího dokumentu. Pokud organizace zisk vygeneruje, investuje jej zpět do své činnosti. Neziskové organizace se většinou snaží získat dodatečné zdroje z dotací, darů, sponzorských a jiných příspěvků, atd. (Mrvík, 2007).

Mezi neziskové subjekty patří spolky, příspěvkové organizace zřizované státem či územně samosprávným celkem a rozpočtová organizace zřízená ústředním orgánem státní správy. Do neziskových organizací zahrnujeme i rezortní sportovní centra, která se zřizují za účelem zajištění potřebného zázemí pro přípravu sportovců reprezentujících ČR na mezinárodní úrovni a nejsou brány jako právnické osoby. Dalším typem sportovní organizace je Mezinárodní sportovní federace sídlící v České republice nebo aspoň působící zde prostřednictvím své organizační složky (Topinka, Stanjura, 2001).

V České republice dnes vyvíjí soustavnou sportovní činnost nebo tělovýchovnou sportovní činnost okolo dvaceti tisíc klubů a jednot, z nichž drtivá většina má charakter nestátní neziskové organizace, tedy instituce organizované a soukromé (Mrvík, 2007). Jejich existence je velmi důležitá, neboť svým přínosem významně ovlivňují národní hospodářství např. provozem sportovních objektů, organizováním sportovních akcí, realizací služeb spojených se sportem a jiné.

Výhody a nevýhody managementu v neziskových organizacích dle Čáslavové (2009):

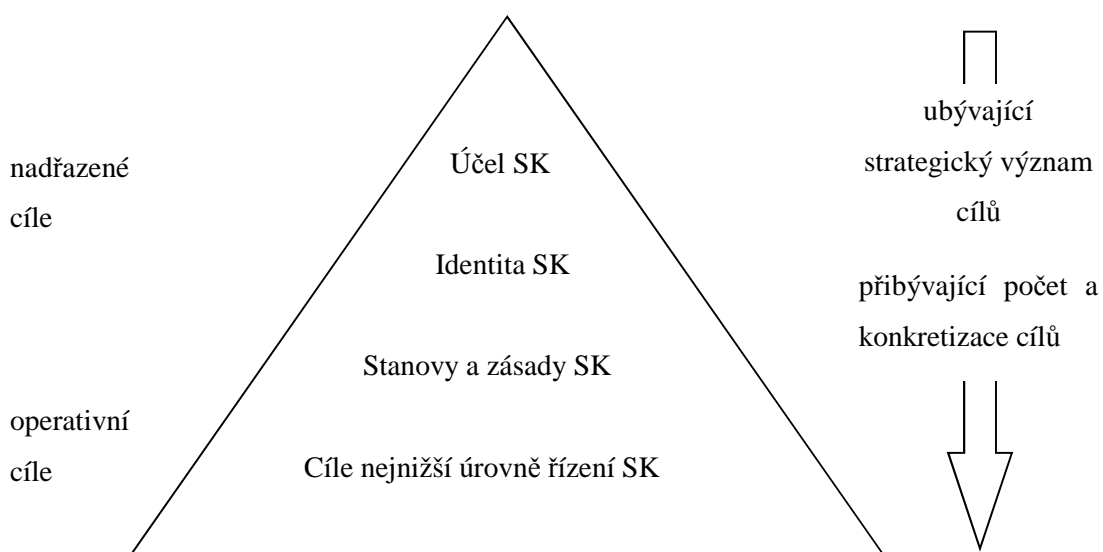
Výhody: Méně konkurenční pracovní prostředí než v ziskových organizacích, stimuly pro manažery ve formě daňových úlev, velká nabídka služeb a programů.

Nevýhody: Služby a programy jsou omezovány při napjatém rozpočtu, nebývá zde obvyklý kariérní postup, řízení je ovlivňováno nařízenými vládních organizací a státními orgány, v neziskových organizacích se počítá s prací dobrovolníků, což může znamenat menší profesionalitu i na vyšších pozicích.

3.1.3 Cíle sportovního klubu

Stanovení cílů je jedním ze základů každé organizace, proto ani sportovní kluby nejsou výjimkou. Hlavní cíle by měly být stanoveny již při vzniku klubu, a to na základě analýzy prostředí.

Dle Čáslavové (2009) si sportovní klub stanovuje cíle podle následujícího schématu (obr. 2). V nejnižších patrech jsou cíle s nejmenší důležitostí, směrem zdola nahoru roste strategický význam cílů a snižuje se jejich množství.



Obr. 2. Schéma cílů sportovního klubu (zdroj: Čáslavová, 2009)

Z hlediska časového horizontu se cíle člení na dlouhodobé - trvající déle než tři roky, střednědobé, které trvají od jednoho do tří let a cíle krátkodobé, což jsou cíle jednoleté a kratší (Čáslavová, 2009).

„Z obsahového hlediska dle Freyera (1991) se cíle sportovního klubu (SK) člení na tři skupiny:

- *Sportovní cíle*
- *Ekonomické cíle*
- *Sociální cíle*“ Čáslavová (2009).

Cíle sportovní se soustředí především na zviditelnění sportovní činnosti, které se organizace věnuje, získávání kvalitních sportovců, rozvoj členské základny a přilákání širší veřejnosti ke sportu. Sociální cíle organizace jsou zaměřené především na získání loajality členů a vytvoření „dobré atmosféry“ uvnitř klubu.

Ekonomické cíle se orientují na finanční zabezpečení a na vytváření stabilních zdrojů financování. Mezi ekonomické cíle patří snaha sportovního klubu o pronikání do povědomí veřejnosti a budování dobré image. Neméně důležitým úkolem je zajištění odpovídajícího materiálního vybavení. (Čáslavová, 2004).

Pro plnění vytyčených cílů je nezbytné jejich přesné stanovení. Konkrétní cíle vždy vycházejí z aktuální sociálně ekonomické situace organizace a každý klub si volí vlastní strategii, jak daných cílů dosáhnout.

3.1.4 Financování sportovního klubu

Veškeré organizace potřebují ke své činnosti finanční prostředky. Zajištění dostatečného finančního kapitálu je tedy prioritní záležitostí i pro sportovní prostředí a jednotlivé sportovní kluby, neboť pokud chtějí podávat kvalitní konkurenceschopné výkony, musí zajistit kvalifikované trenéry, kvalitní sportovní zázemí a odpovídající materiální vybavení, které stojí nemalé finanční prostředky.

Pro klasifikaci ekonomických zdrojů existuje několik hledisek, např. dle původu rozlišujeme vlastní a cizí zdroje, dále finanční a nefinanční, z hlediska daní jsou to příjmy z hlavní a vedlejší činnosti, aj.

Z jiného hlediska u neziskových organizací, kam TJ a SK v rozhodující míře patří, používáme hledisko samofinancování. Zde rozeznáváme zdroje získané, vytvořené vlastní činností klubu a ty, které pro svou činnost získává z jiných (cizích) zdrojů mimo sportovní prostředí, zejména z veřejných rozpočtů a rozpočtů firem apod. (Novotný, 2011).

Pro pochopení činnosti sportovních klubů je důležité poznat tvorbu a získávání jeho ekonomických zdrojů (Novotný 2000).

Tradičními zdroji financování sportovních klubů z hlavních činností jsou podle Novotného (2011):

Členské příspěvky – platí se jednou ročně nebo měsíčně. Jejich výši určuje a schvaluje valná hromada na základě mnoha faktorů, kterými jsou např. financování údržby sportovního zařízení, velikost členské základny, geografická hlediska aj.

Dary – mohou mít formu peněžní i nepeněžní. Nejčastěji je dávají klubu jeho členové nebo příznivci - bez nároku na protislužbu. Dalším poskytovatelem darů jsou nadace a nadační fondy, jichž se začíná více využívat až v současné době.

Patronáty – vyskytují se zejména u větších firem, které investují finanční prostředky na podporu mládeže.

Příspěvky municipalit – jedná se o příspěvky obcí – zejména v menších klubech lokální úrovně. Často se využívá nepeněžní plnění např. věcné poskytnutí materiálu na opravu sportovního zařízení aj.

Příspěvek od zastřešující organizace – finanční zdroje přicházející do firmy od zastřešující organizace, kterou je ČSTV, ČASPV, Sokol aj. Příspěvky na činnost přicházejí do klubu po svazové linii, kdežto příspěvky na provoz a údržbu sportovních zařízení po tzv. územní linii – přímo do TJ.

Dotace od státu – zajišťuje MŠMT – peníze jsou využity účelově. Kluby si musí nejprve zažádat o dotace. Na základě kvality a typu projektu MŠMT dotace přidělí. Většinou se jedná o investice do sportovního zařízení a částečné krytí nákladů na provoz a údržbu sportovního zařízení.

Vstupné na sportovní akce – výše ceny vstupenek je závislá na úrovni soutěže, která se hraje. Prodej vstupenek je významným příjmem především u motoristických sportů, ledního hokeje, fotbalu aj. Malé kluby a sporty, které nejsou tolik divácky atraktivními, využívají principu dobrovolného vstupného (považuje se za dar).

Startovné – využívá se především v individuálních sportech a slouží organizátorovi k pokrytí nákladů spojených s pořádáním akce.

Mezi tradiční zdroje financování sportovních klubů z doplňkových činností Novotný (2011) řadí:

Sponzorské příspěvky – velmi často využívány firmami. Jedná se o účelové finance, které oddíl využije např. na tréninkový camp, na soutěž, přičemž sponzor očekává určitou protislužbu. Protislužbou může být umístění loga na oblečení a vybavení, reklama na webových stránkách klubu aj. Sponzoring se uplatňuje zejména u nejpobulárnějších sportů, kterými jsou fotbal a hokej.

Drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu – jen u nejpobulárnějších sportů. Komerční úspěch je založen na dlouholeté tradici.

Nájemné z klubových sportovních zařízení - České kluby a tělovýchovné jednoty jsou vlastníky dvou třetin všech tělovýchovných a sportovních zařízení ve státě a nájemné je tedy jedním z hlavních druhů příjmů z doplňkových činností vázané na majetek. Příjmy z pronájmu slouží hlavně k pokrytí provozních nákladů klubu a příp. k dosažení zisku.

Klubové restaurace a ubytovací zařízení - poskytování ubytování a občerstvení v ubytovacích a stravovacích zařízeních, které jsou součástí sportovního zařízení.

Výpůjčky od členů klubu – málo využívaná forma financování. Týkají se převážně investičních akcí spojených s rekonstrukcí sportovního zařízení.

Bankovní půjčky – taktéž málo využívaná forma financování, neboť při nesplácení úvěru hrozí exekuce majetku.

Činnost sportovního klubu v ČR je založena především na dobrovolné práci členů, což pomáhá významným způsobem ke snížení nákladů klubu a udržení určitého stupně nezávislosti.

3.2 ANALÝZA FAKTORŮ SPORTOVNÍ ORGANIZACE

Analýza podnikových faktorů je metoda, která zkoumá specifika vnitřních a vnějších činitelů organizace, a na základě zjištěných poznatků se snaží odhadnout jejich budoucí vývoj. Analýza musí být dostatečně široká, aby byla schopna pojmut organizační faktory (např. finance, marketing, řízení lidských zdrojů, výrobu a výzkum,

aj). Předpoklady budoucího rozvoje podniku jsou závislé na průběhu, vývoji, výsledcích a vazbách mezi zmíněnými organizačními činiteli (Sedláčková, Buchta, 2006).

3.2.1 Interní faktory sportovní organizace

Analýza interních faktorů (sportovní) organizace je jeden z nejdůležitějších kroků pro analýzu prostředí ve sportovním managementu. Součástí analýzy jsou dle Čáslavové (2009) následující segmenty:

Funkce a činnosti sportovní organizace – pro sportovce a trenéry, pro řízení sportovní organizace, pro sponzory, média, veřejnost apod. Je třeba sledovat typy funkcí činností, jejich kvalitu a počet osob, které tyto činnosti využívají.

Personální zabezpečení sportovních organizací – pracovníci sportovního úseku – trenéři, asistenti, maséři, kustodi atd., dále pracovníci úseku technického, ekonomického, marketingového a volení funkcionáři. Zde sledujeme zejména počet pracovníků, jejich kvalitu, schopnost týmové práce, zda jde o placené či dobrovolné zaměstnance, příp. způsob zaměstnaneckého poměru.

Členové sportovní organizace – analýza by měla zjistit, jak se vyvíjí počet členů organizace v posledních třech letech, do jakých skupin je rozdělena členská základna, počet členů jednotlivých skupin a jaké jsou předpoklady jejich rozvoje.

Oddíly (ev. jiné organizační jednotky) – jejich počet, úroveň činnosti a hlavní problémy.

Sportovní zařízení – stávající počet, je-li dostatečný z hlediska současných i budoucích činností organizace, a zda jejich kvalita odpovídá provozovaným činnostem současným a budoucím.

Určování cen – zda má sportovní organizace oceněny své produkty odpovídajícím způsobem - porovnání kvality produktu s jeho cenou a porovnání cen s cenami konkurence.

Propagace – efektivnost užívané formy propagace, a zdali je sportovní organizace známá na veřejnosti.

Komunikace – účinnost interní komunikace se členy, komunikace s veřejností, způsob komunikace se sponzory a jinými sportovními organizacemi, jaký je zájem sponzorů o sportovní organizaci.

Finance – zda je v organizaci dostatek finančních prostředků vůči provozovaným činnostem, jakým způsobem jsou získávány, možnosti organizace pro zvýšení příjmů a snížení nákladů bez omezení svých aktivit a vývoj rozdělování finančních zdrojů do budoucna.

Z analýzy vnitřních faktorů sportovní organizace by mělo vyplynout, jaké jsou:

- nejdůležitější přednosti organizace, které si chce udržet,
- největší slabiny, které musí odstranit,
- možnosti, jak může zvýšit své příjmy,
- možnosti, jak může smysluplně snížit náklady
- dlouhodobá a krátkodobá prioritní opatření (Čáslavová, 2009).

3.2.2 Externí faktory sportovní organizace

Autoři strategického plánu (sportovní organizace) se musí zabývat kromě interních faktorů, také faktory externími, které by mohly ovlivnit realizaci strategického plánu. Mezi tyto faktory patří nejen možnosti, které se nabízí pro vývoj sportovní organizace, ale také možné hrozby, které by mohly ovlivnit její budoucí vývoj.

Dle Čáslavové (2009) mohou být příklady těchto faktorů následující:

- hospodářský vývoj dané země,
- demografický vývoj obyvatelstva,
- legislativní procesy a změny,
- politická situace,
- postavení sportu (hodnota) v dané zemi,

- místní, regionální, národní a mezinárodní vývoj sportu,
- vývoj v hromadných sdělovacích prostředcích
- vývoj konkurentů sportovních organizací
- obchodní možnosti sportovní organizace.

Závěry z analýzy musí předurčovat:

- nejdůležitější možnosti, které ve střednědobém hledisku ovlivní vývoj sportovní organizace,
- největší hrozby, které by mohly zbrzdit či jinak postihnout vývoj sportovní organizace,
- nejdůležitější opatření, která je třeba učinit ať už krátkodobá či dlouhodobá (Čáslavová, 2009).

Z výsledku analýzy interních a externích faktorů je třeba vytvořit přehled možných řešení a určit tak priority finančních, personálních a časových důvodů. Na základě výsledků této analýzy může sportovní klub sestavit strategii účelově na měnící se podmínky, avšak strategii je nezbytné stále vyhodnocovat a upravovat (Čáslavová, 2009).

4 JUDO

Judo je individuální úpolový sport původem z Japonska a dnes je jedním z nejrozšířenějších bojových umění ve světě. V judu se sportovec snaží fyzicky překonat svého soupeře za užití techniky a taktiky. Jedná se o soutěžní disciplínu, jejímž hlavním znakem je systém soutěží a příprava na ně s cílem dosáhnout vrcholného výkonu v těchto soutěžích dle platných pravidel (Český svaz Judo, 2014).

Jedná se o sport halový, tudíž není pořádání turnajů ovlivněno ročním obdobím, ani aktuálním počasím a soutěže tak mohou probíhat celoročně. V červenci a srpnu je tzv. přechodné období, ve kterém se pořádá minimum turnajů a závodníci, zejména reprezentační družstvo, se připravují na týdenních tréninkových kempech jak v rámci České republiky, tak v zahraničí (Český svaz Judo, 2014).

Závodníci se dělí do kategorií podle věku, váhy a pohlaví. Jednotlivé věkové kategorie mají odlišný kalendář soutěží a vrchol sezóny tedy není pro všechny ve stejnou dobu. Například soutěž o mistra České republiky pro rok 2014, je pořádána pro kategorii juniorů v červnu, kdežto pro kategorii dorostu a dospělých v listopadu. To znamená, že v rámci sportovního klubu by měla mít každá věková kategorie odlišný harmonogram přípravy (Český svaz Judo, 2014).

5 CÍL A METODIKA PRÁCE

5.1 CÍL PRÁCE

Cílem bakalářské práce je identifikace silných a slabých stránek vybraného sportovního klubu a návrh doporučení pro odstranění slabých stránek. Vybraným sportovním odvětvím je prostředí bojových umění, konkrétně analýza činnosti klubu SK Judo Liberec.

5.2 METODIKA PRÁCE

Na základě dat zjištěných z přímého kontaktu se zástupci klubu, a to převážně v podobě rozhovorů, ale také analyzováním a vyhodnocováním materiálů uložených v archivu klubu, charakterizovat sportovní klub SK Judo Liberec.

Základní metody získávání informací budou následující:

- osobní rozhovory s představiteli výkonného výboru a členy klubu (předseda, ekonom, zapisovatel, hlavní trenér, aj.),
- osobní účast na schůzích výkonného výboru, které se konají každý měsíc a na členské schůzi,
- studium archivních materiálů klubu včetně zápisů ze schůzí výkonného výboru,
- studium účetních výkazů a jejich příloh (přehled o peněžních tocích z provozních, investičních a finančních činností klubu, výsledcích hospodaření aj.),
- studium legislativy,
- studium webových stránek klubu (<http://www.skjudoliberec.cz/>).

Informace získané z výše uvedených zdrojů použiji k analýze vnitřního prostředí klubu a následně identifikuji silné a slabé stránky klubu. V kapitole návrhy se pokusím navrhnout řešení, která odstraní nebo alespoň zmírní slabé stránky klubu a upevnění jeho silné stránky.

6 HISTORIE JUDA V LIBERCÍ

Historie juda v Liberci sahá až do roku 1952. Za vlastní začátek historie juda v Liberci považujeme rok 1955, kdy byl založen oddíl judo v TJ Slavia vysoké školy Liberec. Kolem roku 1958 má oddíl asi 20 členů a působí v tělocvičně na Vysoké škole strojní a textilní. Přichází noví členové a dostávají se úspěchy. V roce 1960 vzniká oddíl juda v rámci fakultativního sportu při VŠST. V letech 1962-1963 působí oddíl ve spartánských podmínkách v malé tělocvičně Průmyslové školy strojní a elektrotechnické, později přechází do TJ Sokol Vesec a v roce 1965 oddíl využívá možnosti přenést svou činnost do nově rekonstruované tělocvičny TJ Sokol Rochlice.

Se začátkem 80. let se začal projevovat úbytek členů oddílu. V celém českém judu se těžiště činnosti přesouvá do mládežnických kategorií. Zahajuje činnost tandem trenérů Šťastný a Ing. Vojtěch, kteří přišli s novou koncepcí činnosti oddílu, která spočívala v maximálním rozvoji žákovského juda, nikoli tedy výběr talentů, ale co nejširší základna dětí, přičemž hlavní cíl je jejich výchova, maximálně přispět k jejich fyzickému a duševnímu vývoji. Počet členů oddílu dosáhl až 180. Zároveň se však projevoval úbytek zájmu dospělých o cvičení.

V roce 1996 vedle TJ Rochlice vzniká nový klub – JC Liberec. Oba kluby mají shodnou koncepci práce a těsně spolupracují. Počátek spolupráce se sponzorem - firmou SYNER, s. r. o.. O rok později TJ Rochlice a JC Liberec navazují spolupráci s oddílem SI Hoogland v partnerském holandském městě Amersfoortu. Od této doby se každý rok vzájemně navštěvují. Pro liberecké judisty a trenéry je holandský styl práce oddílu v mnohém inspirující.

V roce 2005 ukončilo činnost judo pod TJ Rochlice a přesunulo své členy do JC Liberec. Klub se přemístil do nově vybudovaných prostor v areálu Tipsport areny v Liberci, kde měl výborné zázemí. JC Liberec významně podporoval sponzor – stavební firma SYNER, s.r.o., který hradil nájem, cestovné na soutěže, aj. Tréninky byly velice rozmanité, probíhaly každý den od 15 do 20 hodin a byly určené pro děti od 6 let věku až po kategorii dospělých. Rozšiřovala se členská základna a klub dosahoval úspěchů nejen v republikových soutěžích, ale také v mezinárodních.

V těchto prostorách a podmínkách klub působil až do roku 2012, kdy do oddílu nastoupil nový hlavní trenér, který měl jinou koncepci činnosti, než původní trenéři

z TJ Rochlice a oddíl se znovu rozdělil na dva – JC Liberec a SK Judo Liberec, který se vrátil do prostor tělovýchovné jednoty TJ Rochlice, kde navázal na původní koncepci výchovy dětí a mládeže (Judoclub Liberec, 2012).

7 ANALÝZA ČINNOSTI KLUBU SK JUDO LIBEREC

SK Judo Liberec je sportovní klub věnující se výuce juda. Klub zahájil svou činnosti k 1. 9. 2012, sídlí v Liberci a dle živnostenského zákona má právní formu fyzické osoby.

7.1 CHARAKTERISTIKA KLUBU SK JUDO LIBEREC

Charakteristika klubu dle Administrativního registru ekonomických subjektů (2013):

Základní údaje:

IČ: 74813650
obchodní firma: Erika Cháberová
právní forma: 101 – Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona nezapsaná v obchodním rejstříku
datum vzniku: 2. 3. 2009
sídlo: 46001 Liberec – Liberec XXXV-Karlov pod Ještědem,
Mimoňská 40
ZÚJ: 556904 – Liberec (nečleněné město)
okres: CZ0513 – Liberec

Klasifikace ekonomických činností – CZ-NACE

93290: Ostatní zábavní a rekreační činnosti j. n.

Statistické údaje

institucionální sektor: 14200 – Ostatní osoby samostatně výdělečně činné
velikostní kat. dle
počtu zaměstnanců: Bez zaměstnanců

7.2 ANALÝZA INTERNETOVÝCH STRÁNEK KLUBU SK JUDO LIBEREC

Níže popsané informace jsou čerpány z internetových stránek klubu SK Judo Liberec (<http://www.skjudoliberec.cz/>).

7.2.1 Poslání a cíle klubu SK JUDO LIBEREC

Z internetových stránek klubu SK Judo Liberec plyne, že se klub zaměřuje na výchovu dětí od 6 let věku. Posláním klubu je především rozvoj všech složek osobnosti mladého člověka a zlepšení jeho fyzických dovedností. Závodní činnost není primárním cílem klubu.

7.2.2 Představitelé klubu

Hlavní trenér a předseda oddílu – Martin Chábera

Zástupce hlavního trenéra a mluvčí oddílu – Ing. Zdeněk Vojtěch

Asistent trenéra, ekonom – Martina Čechlovská

Zapisovatel – Erika Cháberová

Rodičovský hlas – Petra Hrubanová

7.2.3 Členové klubu

SK Judo Liberec si za dobu svého krátkého fungování, kterou představují pouze dvě sezóny, vytvořil poměrně širokou členskou základnu, která v současné době zahrnuje 70 členů a neustále se rozrůstá. Z toho je 49 aktivních závodníků a 21 členů se v současné době neúčastní závodní činnosti. Drtivá většina členů je mladších 18 let.

7.2.4 Zázemí klubu

Zázemím klubu je tělocvična TJ Rochlice, která se nachází poblíž centra města. Je dobře dostupná městskou hromadnou dopravou cca 10 min cesty autobusem. V případě cesty automobilem lze bezproblémově zaparkovat před halou. Tělocvična byla

původně využívána ZŠ Na Žižkově v Liberci 6 k pravidelným hodinám tělesné výchovy svých žáků. V odpoledních a večerních hodinách se používala k dalším sportovním aktivitám – cvičení rodičů s dětmi, volejbal, gymnastiku, judo, anebo ke kulturním akcím. Je velká přibližně 15 x 30 m. Jsou zde sprchy, záchody, šatny a ostatní prvky, tvořící nezbytné zázemí klubu. Ve venkovním prostoru se nachází 2 volejbalové kurty, na kterých se děti v létě mohou rozvečit. Tělocvična není v majetku klubu, klub si ji pouze pronajímá. Hodinový pronájem činí Kč 250,-. V majetku klubu jsou žíněny (tatami) na kterých se cvičí a základní cvičební vybavení sloužící k rozvečení zápasníků např. medicinbaly, švihadla aj.

7.2.5 Tréninková činnost

Příprava na závodní činnost probíhá 2x týdně v rámci tréninků (viz Tab. č. 1) v tělocvičně TJ Rochlice. Tréninky zde probíhají pouze dva dny v týdnu. Závodníci starší 13 let (kategorie: starší žáci, dorostenci a junioři) mají navíc možnost účastnit se 1x týdně tréninku ve spřáteleném klubu TSC Turnov.

Tab. 1: Harmonogram tréninků

DEN	ČAS	KATEGORIE
STŘEDA	16:00 – 17:30	přípravka – začátečníci
	17:15 – 18:45	pokročilí
	18:15 – 20:00	závodníci
PÁTEK	16:00 – 17:30	přípravka – začátečníci
	17:15 – 18:45	pokročilí
	18:15 – 20:00	závodníci

Zdroj: <http://www.skjudoliberec.cz/>

7.2.6 Závodní činnost

Členové klubu se účastní se závodů po celé ČR. Pro starší 13 let jsou to hlavně bodovací a postupové soutěže, tzv. České poháry (5 kol), z nichž lze postoupit na Přebory ČR. V roce 2012 klub na Přeboru ČR v kategorii mladších zákyň reprezentovala Kristýna Cháberová ve váze nad 57 kg a obsadila 2. místo. O rok později

již v kategorii starších zákyň ve váze nad 63 kg obsadila Kristýna opět 2. místo. David Chábera se také pravidelně umísťuje na soutěžích Českého poháru, letos dokonce v kategorii dorostenců. Pro mladší zápasníky však tyto přebory a poháry nejsou, proto s nimi trenéři objíždí místní závody, většinou v Libereckém, Královéhradeckém a Ústeckém kraji. Tyto závody se konají průměrně 1x za měsíc. Největšími závody pro ty nejmladší je trojkolová soutěž O Samurajskou katanu. Přesto, že většina dětí začala na podzim roku 2012, se už v roce 2013 dokázala prosadit. V Ročníku 2013 se této soutěže zúčastnilo 15 oddílů z celé ČR a klub SK Judo Liberec obsadil po všech kolech 6. místo. V roce 2014 je po dvou kolech soutěže a účasti 21 oddílů, SK Judo Liberec průběžně na 6. místě.

Klub SK Judo Liberec je také pořadatelem některých závodů. Každý rok organizuje, z pověření Krajského svazu juda, jedno z kol soutěže O Samurajskou katanu a od letošního roku je pořadatelem Podještědského novoročního poprání. Tyto akce mají spíše sportovní než ekonomické cíle a pořádají se za účelem „poprání“ dětí.

7.2.7 Obrazové materiály z činnosti klubu

Z činnosti klubu jsou pořizovány obrazové materiály, které jsou umístěné na internetových stránkách a doprovázejí zprávy o aktivitách klubu.

7.3 ANALÝZA PÍSEMNÝCH MATERIÁLŮ

Následující informace vycházejí z předaných interních materiálů poskytnutých klubem.

7.3.1 Hospodaření klubu

Pro lepší přehled o hospodaření klubu je výhodnější sledovat příjmy a výdaje za činnostní cykly – sezóny, které jsou v případě sportovního klubu SK Judo Liberec shodné s rokem školním a trvají od 1. 9. do 30. 6. následujícího kalendářního roku. Níže budeme analyzovat příjmy a výdaje klubu za dobu 2 let – sezóny 2012/2013 a 2013/2014, které budou pro lepší přehlednost znázorněny v tabulkách a grafech, které vznikly z poskytnutého účetnictví klubem SK Judo Liberec.

Příjmy a výdaje klubu

Činnost klubu je financována z **příjmů** klubu plynoucích z vybraných členských příspěvků, sponzorských darů a podnikatelské činnosti.

Hlavním zdrojem příjmů klubu jsou členské příspěvky. Jejich výše byla stanovena tak, aby tréninky byly dostupné všem, bez ohledu na ceny konkurence. Členské příspěvky činí Kč 250,- za kalendářní měsíc a platí se měsíčně, pololetně nebo ročně. Ve většině případů členové platí tyto příspěvky ročně, ve výši Kč 2.500,-. Výše částky za vybrané členské příspěvky má rostoucí nebo klesající tendenci v závislosti na počtu aktivních členů. Dalším druhem příjmů jsou sponzorské dary. Tyto dary poskytují převážně rodiče dětí, které jsou členy klubu a firmy, v nichž tito rodiče pracují.

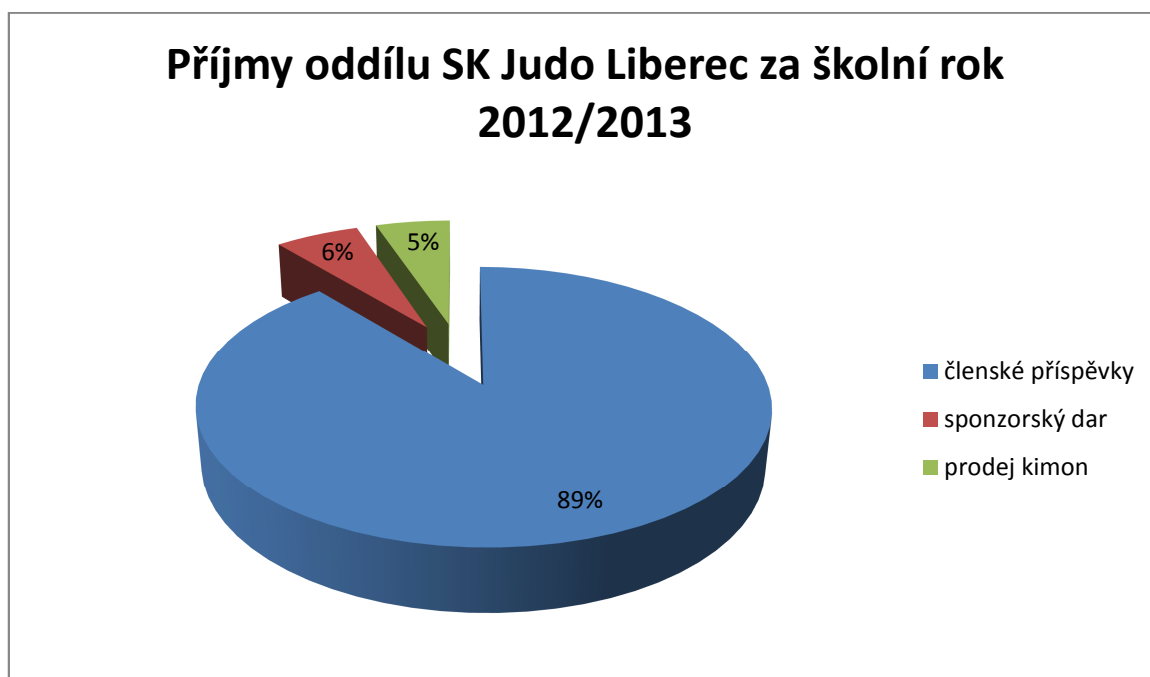
Výdaje klubu jsou vynakládány převážně za pronájem tělocvičny TJ Rochlice, nákup vybavení a provoz webových stránek.

Hospodaření klubu SK Judo Liberec za sezónu 2012/2013

Tab. 2: Hospodaření oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2012/2013

Příjmy		Výdaje	
Členské příspěvky	76 450 Kč	Nájemné TJ Rochlice	55 000 Kč
Sponzorský dar	5 000 Kč	Licence pro členy a členské průkazy	6 300 Kč
Prodej kimon	4 435 Kč	Živnostenská licence, licence ČSJU	4 500 Kč
		Nákup kimon	4 410 Kč
		Internetové stránky	4 395 Kč
		Sportovní potřeby	2 137 Kč
Celkem	85 885 Kč	Celkem	76 742 Kč
Hospodářský výsledek - zisk			9 143 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

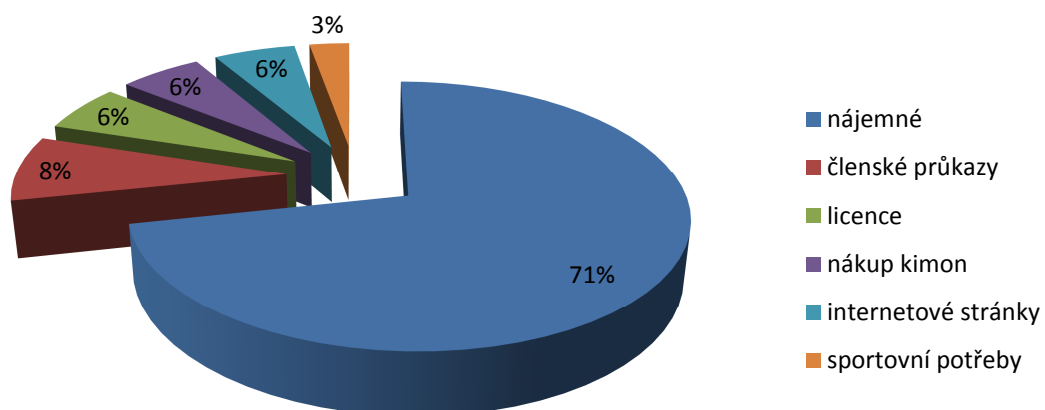


Graf 1. Příjmy oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2012/2013

Zdroj: Vlastní zpracování

V prvním roce hospodaření klubu jeho příjmy tvoří z 89 % vybrané členské příspěvky, které jsou hlavním zdrojem financování klubu. Dále sponzorský dar a prodej kimon, které jsou již jen zanedbatelnou položkou, neboť tvoří pouze 6 a 5 % z celkového objemu příjmů.

Výdaje oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2012/2013



Graf 2. Výdaje oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2012/2013

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší výdajovou položkou je dle předpokladů nájemné, které tvoří celých 71 % z celkových výdajů. Dalšími výdajovými položkami jsou nákup členských průkazů, licencí a kimon, které jsou nezbytné pro závodní činnost členů. Zřízení internetových stránek včetně nákladů na jejich provoz činí 6 % a nákup sportovních potřeb pouhá 3 % výdajů.

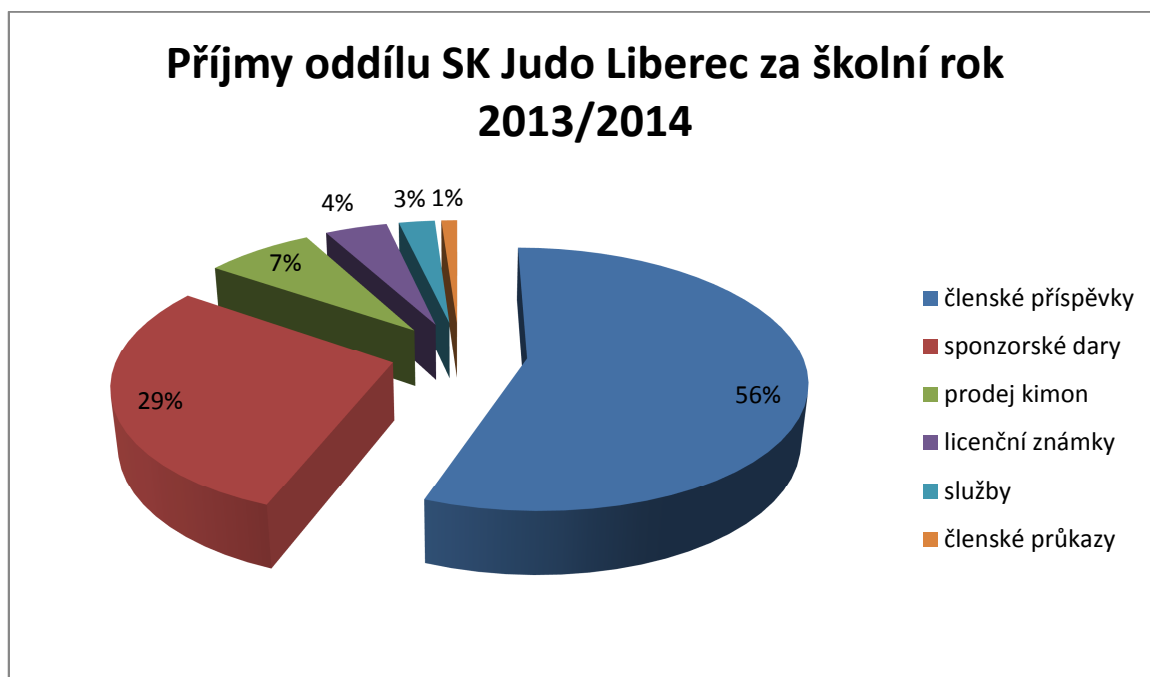
Výsledkem hospodaření za první rok podnikání je zisk ve výši Kč 9.143,-.

Hospodaření klubu SK Judo Liberec za sezónu 2013/2014

Tab. 3: Hospodaření oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2013/2014

Příjmy		Výdaje	
Členské příspěvky	106 550 Kč	Nájemné TJ Rochlice	74 000 Kč
Sponzorské dary	55 000 Kč	Nákup žíněnek (tatami)	18 300 Kč
Prodej kimon	14 327 Kč	Nákup kimon	12 066 Kč
Licenční známky	8 300 Kč	Klubová trika	11 808 Kč
Služby	4 800 Kč	Členské příspěvky ČSJU	8 900 Kč
Průkazy	2 100 Kč	Sportovní potřeby	3 875 Kč
		Nákup průkazů	2 250 Kč
		Ostatní služby SW	2 163 Kč
		Školení trenérů	1 000 Kč
Celkem	191 077 Kč	Celkem	134 362 Kč
Hospodářský výsledek - zisk			56 715 Kč

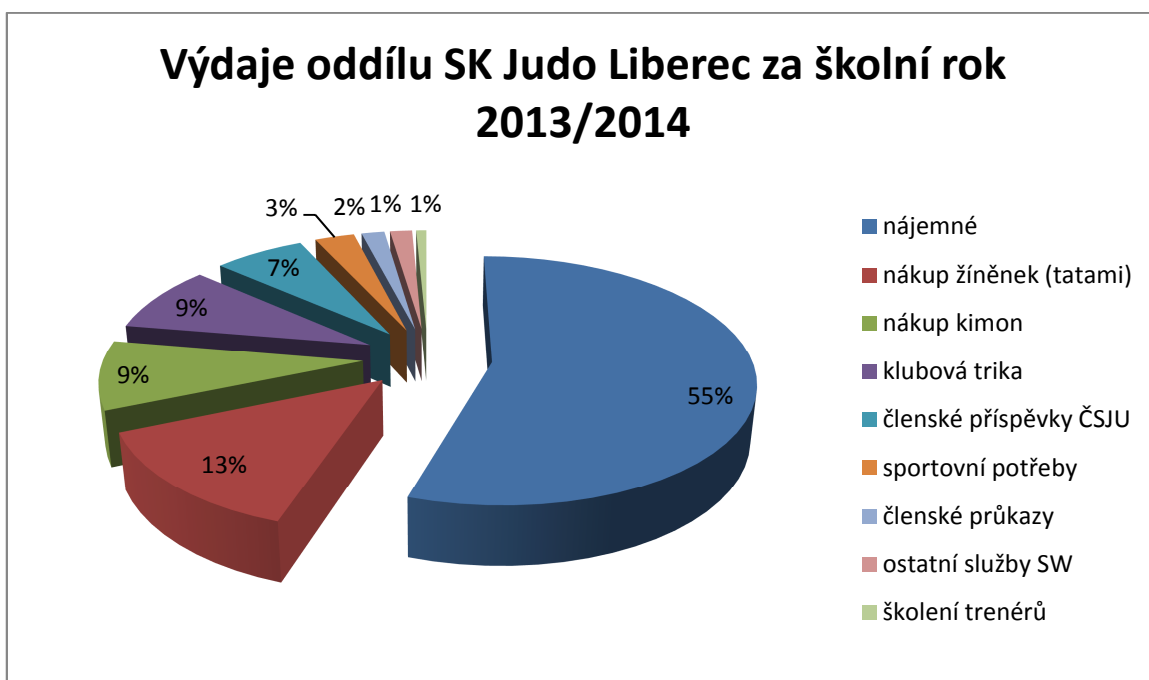
Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 3. Příjmy oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2013/2014

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší příjmovou položkou za sezónu 2013/2014 je opět nájemné, které tvoří 56 % z celkových příjmů a v tomto období se jedná o částku Kč 106.550,-, což je o 39,37 % více než v předchozím roce. Druhou největší příjmovou položkou jsou sponzorské dary, zastoupené 29 %. Zvýšení příjmů ve formě sponzorských darů je zřejmě důsledkem marketingové činnosti klubu. 12 % příjmů tvoří prodej kimon, členských průkazů a licenčních známek členům klubu. Zbylá 3 % utřzil klub za poskytování svých služeb např. účastí vlastních rozhodčích na akcích pořádaných jinými kluby.



Graf 4. Výdaje oddílu SK Judo Liberec za školní rok 2013/2014

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší položkou výdajů je opět nájemné tělocvičny TJ Rochlice, které je větší o Kč 19.000,- oproti předchozímu roku, avšak v procentuálním vyjádření celkových výdajů je jeho hodnota nižší o 16 %. Vzhledem k většímu objemu příjmů získaných v průběhu druhé sezóny fungování, si klub mohl dovolit více investovat např. do pořízení nového vybavení - nových žíněnek (tatami), na něž vynaložil Kč 18.300,- nebo do nákupu klubových trik pro své členy.

V porovnání s předchozím rokem vydal klub více peněz za uhrazení členských příspěvků Českému svazu Judo, celkem Kč 8.900,- - tato částka se odvíjí od počtu

aktivních členů. Vyrůstající počet členů má také za následek zvýšení výdajů na nákup kimon a členských průkazů. Náklady na provoz internetových stránek se naopak v sezóně 2013/2014 snížili téměř o 51 %.

V druhém roce podnikání, sezóně 2013/2014 byly příjmy klubu vyšší o 122 % a činily Kč 191.077,-. Výdaje za stejné období dosahovaly Kč 134.362,-, což znamená procentuální zvýšení výdajů oproti roku 2012/2013 o 75 %. Z čehož plyne roční zisk Kč 56.715,-.

Rozdíl mezi příjmy a výdaji klubu SK Judo Liberec za dobu jeho působení (od 1. 9. 2012 do 30. 6. 2014), činí Kč 65.858,-. Klub tyto příjmy následně zdaní dle § 7 zákona o dani z příjmů.

7.4 INFORMACE ZÍSKANÉ Z ROZHOVORU

Veškeré další informace byly čerpány z rozhovoru s předsedou klubu a hlavním trenérem v jedné osobě – Martinem Cháberou. Otázky rozhovoru se týkaly:

- zvolené právní formy podnikání,
- poslání klubu,
- struktury řízení a hlavních představitelů klubu,
- hospodaření,
- propagace klubu,
- silných a slabých stránek klubu, dle jeho názoru.

Právní forma podnikání

Klub má dle živnostenského zákona právní formu fyzické osoby. V době založení podniku byla zvolena tato právní forma podnikání z důvodu jednoduchosti a rychlosti jejího založení bez povinnosti vkládat do podnikání základní kapitál. Klub bylo potřeba založit co nejrychleji, aby mohl započít svou činnost k začátku sezóny, tj. k 1. 9. 2012.

Poslání klubu SK Judo Liberec

Při rozhovoru s předsedou klubu SK Judo Liberec vyplynulo, že poslání klubu chápou o něco šířeji, než je uvedeno na internetových stránkách klubu, a to následovně:

Klub se zaměřuje především na práci s dětmi a mládeží ve věku od 6 do 18 let. Snaží se o rozvoj jejich pohybových schopností a vede je k dodržování základních etických a mravních pravidel.

Mezi hlavní účely a formy činností klubu dále patří:

- organizovat sportovní činnost v rámci zapojení dětí a mládeže do sportovních a tělovýchovných aktivit, vytvářet pro ni materiální a tréninkové podmínky,
- vytvářet široké možnosti užívání svých sportovišť pro zájemce z řad veřejnosti, zejména pak mládeže,
- vytvářet ekonomickou základnu pro plnění svých cílů, a to zejména vlastní činností,
- budovat, provozovat a udržovat tělovýchovná a jiná zařízení, která vlastní nebo užívá,
- vést své členy a ostatní účastníky tělovýchovného procesu k dodržování základních etických, estetických a mravních pravidel, umožnit jim širokou informovanost v oblasti tělesné kultury a kultury vůbec,
- hájit zájmy členů klubu, za tím účelem spolupracovat s orgány obce, s ostatními organizacemi (např. ČSTV, sportovní svazy apod.) i jednotlivci,
- dalšími formami své činnosti napomáhat rozvoji veřejného života, kultury, zdraví apod. v obci (městě), zejména organizační a osvětovou činností.

Struktura řízení klubu

Organizační struktura klubu SK Judo Liberec se skládá z členské schůze a výkonného výboru klubu (předseda, ekonom, zapisovatel).

• Členská schůze

Schůze členů klubu je svolávána výkonným výborem klubu, nejméně 1x do roka. Členská schůze je usnášení schopná, pokud je přítomná nadpoloviční většina kmenových členů. Členská schůze může volit a odvolávat předsedu, místopředsedu, hospodáře a další členy výboru klubu, rozhodovat o přijetí či vyloučení členů, schvalovat plán činnosti

a rozpočet a také rozhodovat o zániku klubu. Z členské schůze se pořizuje zápis, který se archivuje a který musí obsahovat datum a místo konání schůze, přijatá usnesení, výsledky hlasování a seznam přítomných členů na schůzi.

- **Výkonný výbor**

Je vrcholným orgánem klubu. Řídí činnost klubu a rozhoduje o všech záležitostech, které nejsou výhradně v pravomoci členské schůze. Je tvořen předsedou klubu a dobrovolnými funkcionáři z řad členů klubu. Schází se dle potřeby, přibližně jedenkrát za měsíc. Volí ze svých členů na období jednoho roku svého předsedu. Členové rady schvalují mj. veškeré připravované akce např. organizaci závodů, plán soustředění, náborové akce, aj.

Představitelé klubu

- **Hlavní trenér a předseda oddílu – Martin Chábera**

(1. Dan; Trenér II. třídy; Rozhodčí I. třídy; Zkušební komisař III. třídy)

Řídí a koordinuje činnost trenérů. Vytváří koncepci vedení tréninků oddílu. Vede jednotlivé tréninkové jednotky a podílí se na jejich skladbě. Vede písemnou docházku cvičenců při tréninku. Jedná navenek v otázkách závodní činnosti a efektivně spolupracuje s jinými kluby na potřebných úrovních. Výboru předkládá roční zprávu o tréninkové a závodní činnosti, dále předkládá kalendář závodů a návrhy na pořádání závodů domácím klubem (SK Judo Liberec) včetně návrhů jejich rozpisů.

- **Zástupce hlavního trenéra a mluvčí oddílu – Ing. Zdeněk Vojtěch**

(3. Dan; Trenér II. třídy; Zkušební komisař II. třídy)

Zastupuje hlavního trenéra v otázkách tréninkové a závodní činnosti. Předkládá návrhy organizačních a finančních opatření ve věcech tréninků a závodů.

Zodpovídá za provoz a aktuálnost webových stránek klubu. Poskytuje, mimo jiné, aktuální podklady z jednání klubu pro web klubu. Zabezpečuje hardware a software pro losování a zpracování závodních dat. Zodpovídá za provoz závodní měřicí a výpočetní techniky. Je zároveň mluvčím oddílu při komunikaci s regionálními médii např. RCL, RTM.

- **Asistent trenéra, ekonom – Martina Čechlovská**

(1. Kyu; Trenér III. třídy; Rozhodčí II. třídy)

Spolupodílí se na tvorbě a vedení tréninkových jednotek. Stará se o vnitřní ekonomiku a administrativu klubu. Vede účetnictví klubu, stará se o majetkovou evidenci včetně smluv souvisejících s majetkovou a účetní evidencí klubu. Podílí se na přípravě a zpracovávání žádostí o dotace. Vede evidenci členů a členských příspěvků a vyhotovuje podklady pro jednání výkonného výboru - roční rozpočet, výsledek hospodaření, aj.

- **Zapisovatel – Erika Cháberová**

Požizuje zápisy ze schůzí klubu a vede jejich evidenci. Je zodpovědná za organizační přípravu závodů po stránce administrativní, prezentace, aj. Úzce spolupracuje s ekonomem klubu v otázkách evidence a komunikace se členy klubu. Vede evidenci korespondence klubu s výjimkou evidence smluv. Zodpovídá za archivaci dokumentů.

- **Rodičovský hlas – Petra Hrubanová**

Úzce spolupracuje s trenéry a rodiči. Zprostředkovává kontakt mezi rodiči a výborem. Podílí se na prezentaci klubu směrem k rodičům a jejich dětem. Zajišťuje a organizuje účast dětí na závodech.

Hospodaření

Vedení SK Judo Liberec je spokojené s hospodařením. Dle slov předsedy klubu není primárním cílem maximalizace zisku, je dostačující pokud je klub schopný ze svých příjmů pokrýt výdaje na svou činnost.

Klub se nesnaží nijak snižovat své výdaje.

Příjmy se snaží zvýšit žádostmi o sponzorské dary jak oslovováním rodičů dětí, které jsou členy klubu, tak apelem na místní firmy. Klub od doby svého založení také mnohokrát žádal o dotace z rozpočtu kraje a obce. Letos mu byla přislíbena dotace z rozpočtu města na pronájem tělocvičny a nákup nových žíněnek (tatami).

Propagace a prezentace klubu

- **Prezentace klubu na internetu**

Klub se snaží prezentovat především prostřednictvím **internetových stránek** (<http://www.skjudoliberec.cz/>), které poskytují informace o dění v klubu, jsou tam průběžně přidávány dokumenty a fotografie. Klub na svých stránkách informuje prostřednictvím článků o proběhlých akcích, kterých se zúčastnil, o úspěších klubu aj. Najdeme zde odkazy na Český svaz Judo, partnerský holandský klub a na sponzory klubu. Je zde také rozpis tréninků a nezbytné kontakty nejen na vedení klubu.

Klub se snaží oslovit veřejnost i prostřednictvím **sociální sítě Facebook**, kde má také svou stránku.

- **Prezentování klubu prostřednictvím závodní činnosti**

Členové klubu prezentují sebe i klub na sportovních akcích po celé ČR. Účastní se různých závodů, ze kterých si odvázejí cenná vítězství např. ze soutěže O Samurajskou katanu, Českých pohárů, Přeborů ČR aj.

K propagaci klubu také částečně přispívají akce pořádané klubem. SK Judo Liberec organizuje každý rok dvoje závody - jedno z kol soutěže O Samurajskou katanu a tzv. Podještědské novoroční poprání. Tyto závody měly vždy plynulý a bezproblémový průběh.

Další způsoby propagace a prezentace klubu

- **Prezentační akce** - Klub pořádá předváděcí vystoupení na základních a mateřských školách v Libereckém kraji, čímž se snaží oslovit a přilákat nové zájemce. Tyto akce nejčastěji probíhají v červnu a v září.
- **Letáky a plakáty** - Klub nechal vytvořit náborové letáčky, které rozmisťuje především do základních škol v blízké lokalitě klubu a také do obchodů a zdravotnických zařízení. Děti, které jsou členy klubu, je rozdávají na konci června

a začátkem září ve svých školách. V loňském roce, na začátku sezóny, nechal klub rozmístit náborové plakáty na veřejných plochách v centru města.

- **Reklama na oblečení** - Část reklamy tvoří reklama na oblečení. Klub nechal pro své členy vyrobit trika s logem klubu.
- **Média** - Klub využil i další možnost, jak se prezentovat, a to prostřednictvím regionálních médií – televizního programu RTM, a Rádía Contact Liberec.

Z pohledu předsedy klubu jsou tyto formy propagace a prezentace klubu dostačující.

Silné a slabé stránky klubu

Slabými stránkami klubu SK Judo Liberec jsou dle slov jeho předsedy:

- Malý počet trenérů a žádná perspektiva v získání dalšího.
- SK Judo Liberec nemá vlastní zázemí – tělocvična není v majetku klubu a tak musí platit hodinové nájemné tělocvičny TJ Rochlice.

Silnou stránkou klubu je „srdce“ a odhodlání jeho hlavních představitelů, kteří vykonávají své funkce bez nároku na finanční odměnu, pouze z lásky ke sportu a dětem.

8 IDENTIFIKACE SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK SK JUDO LIBEREC

Na základě informací získaných z internetových stránek, z předaných interních materiálů a z rozhovoru je provedena SWOT analýza klubu SK Judo Liberec. Identifikované silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby byly seřazeny sestupně dle důležitosti.

8.1 SILNÉ STRÁNKY

- **Hospodaření klubu – ziskovost**

Výsledek hospodaření klubu se za dobu jeho činnosti pohybuje v kladných číslech, v řádech desetitisíců Kč, což je vzhledem k povaze a cílům neziskové organizace velice příznivé.

- **Finanční podpora od sponzorů**

Klub začíná být významně podporován sponzory, ve druhém roce podnikání tvoří sponzorské dary již 29 % z příjmů klubu.

- **Rozrůstající se členská základna**

SK Judo Liberec vykazuje neustále vzestupnou tendenci v oblasti členské základny.

- **Propagace klubu**

SK Judo Liberec využívá rozmanité prostředky ke své propagaci, díky níž se dále rozšiřuje členská základna a přibývá sponzorů, kteří klub podporují finančně.

- **Organizace turnajů klubem SK Judo Liberec**

Turnaje pořádané klubem SK Judo Liberec mají vždy plynulý, bezproblémový průběh a přispívají tak k dobrému jménu klubu.

- **Úspěchy klubu**

Členové klubu jsou úspěšní v soutěžích a závodech, kterých se hojně účastní.

- **Výuka etických a mravních hodnot**

Klub se nezaměřuje jen na sportovní výkony, snaží se také svým členům vštípit základní etické normy a hodnoty.

- **Rodinný přístup v malém klubu**

Klub přistupuje ke každému členovi individuálně, komunikuje s rodiči, snaží se pomoci s každým problémem, pokud je to v jeho možnostech.

8.2 SLABÉ STRÁNKY

- **Zázemí klubu**

Tělocvična TJ Rochlice, ve které probíhají tréninky, není v majetku klubu, a tudíž musí klub vynakládat nemalé prostředky na její pronájem.

- **Nízký počet trenérů**

V klubu působí pouze tři licencovaní trenéři, kteří jsou maximálně vytíženi. V případě událostí jako je nemoc jednoho z nich, je problém s pokrytím jednotlivých tréninků dle daného harmonogramu (viz Tab. č. 1).

- **Neaktivní registrovaní členové**

Tito členové klubu nepředstavují žádný přínos pro klub.

- **Krátká historie klubu**

Klub zatím nemá pevné místo na trhu, neboť délka jeho činnosti je pouze dva roky.

8.3 PŘÍLEŽITOSTI

- **Nízká cena členských příspěvků**

Výše členských příspěvků stanovená klubem je velice nízká a tréninky jsou tak finančně dostupné téměř pro každého. Výše příspěvků by mohla ovlivnit rodiče při výběru sportu pro své dítě.

- **Úspěšné získání dotace**

Klubu se již podařilo získat dotace z rozpočtu města. Příležitostí pro klub je možnost získání další dotace, buď opět z rozpočtu města, anebo z jiných zdrojů např. z rozpočtu kraje.

- **Rozšíření nabídky služeb**

Využití znalostí trenérů juda a rozšíření nabídky služeb o lekce sebeobrany pro veřejnost, ve dnech mimo stávající časový harmonogram.

8.4 HROZBY

- **Neprofesionální vedení klubu**

Klub funguje pouze na základě „přátelských“ dohod. V klubu chybí jasné kompetence a odpovědnost.

- **Klub se nezabývá věkovou kategorií nad 18 let**

Klub se zaměřuje především na práci s dětmi a mládeží ve věku od 6 do 18 let. Chybí zde trenér pro kategorii dospělých. V nejpokročilejší skupině v klubu trénují již sedmnáctiletí společně s třináctiletými a je zde jasný výkonnostní nepoměr. Ti starší by měli být zanedlouho výkonnostně na vrcholu, avšak jejich rozvoj není tak velký, jaký by mohl být.

8.5 ZÁVĚRY Z ANALÝZY

Silnou stránkou klubu je jeho hospodaření. Po celou dobu své činnosti, klub vykazuje zisk a také se mu podařilo získat značnou podporu drobných sponzorů. Ze silných stránek je třeba zdůraznit stále se rozrůstající členskou základnu a úspěchy členů klubu v regionálních a soutěžích.

Slabou stránkou klubu je závislost na cizí hale a vydávání finančních prostředků na pronájem tělocvičny, přičemž by tyto prostředky mohly být využity jinak. V klubu také není dostatek trenérů, kteří by v rámci své činnosti pohodlně pokryli všechny výkonnostní kategorie.

Příležitostmi klubu jsou nízká cena členských příspěvků, která by mohla přilákat

nové zájemce o tento sport a možnost získání dalších dotací z rozpočtu města a kraje.

Největší hrozbou pro klub je jeho neprofesionální vedení a absence jakýchkoliv vnitřních předpisů nebo stanov, které by upravovaly vnitřní organizaci klubu. Další hrozbou je, že se klub nezabývá kategorií dospělých, pro kterou zde není kvalitní trenér. Hrozí proto odliv cvičenců s vysokými sportovními ambicemi v kategorii juniorů a dospělých.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Všechny návrhy a doporučení vyplívají z hodnocení současného stavu klubu a provedené SWOT analýzy. Tyto návrhy jsou pro klub snadno realizovatelné. Jedná se o návrhy, které lze uskutečnit v krátkodobém nebo maximálně ve střednědobém časovém horizontu.

Úprava vnitřní organizace klubu

Klub nemá žádné písemné stanovy, ani vnitřní předpisy, ve kterých by byla popsána organizační struktura klubu.

Vzhledem k délce činnosti klubu, šíři členské základny a dalšímu rozvoji klubu bych doporučila ve střednědobém časovém horizontu změnu právní formy podnikání - nejlépe na spolek, který považuji za vhodnější právní formu pro tento druh činnosti nebo alespoň sepsání vnitřních předpisů, které by vymezily způsob organizace celého klubu. Měly by obsahovat:

- poslání a cíle klubu,
- vnitřní strukturu,
- orgány klubu, způsob jejich ustavování,
- určení orgánů a funkcionářů,
- povinnosti a pravomoci jednotlivých funkcionářů,
- hospodaření klubu, aj.

Nabídka lekcí pro veřejnost

Nabídka služeb klubu by mohla být rozšířena o výuku sebeobranu pro veřejnost. Jeden nebo dva kurzy v týdnu by přinesly další finanční prostředky k zabezpečení činnosti klubu.

Případně by někdo mohl cvičit s rodiči, kteří doprovází své děti na tréninky a kteří by měli zájem o vyplnění 90 minut čekání, než jejich děti docvičí.

Propagace a prezentace klubu

• Internetové stránky

Internetové stránky klubu jsou dobře zpracované a snadno se na nich orientuje. Silnou stránkou je jejich aktuálnost, což je dle mého názoru nejdůležitější. Rodiče jsou včas informováni o odjezdech na závody nebo příp. zrušení tréninků. Avšak vzhled stránek je neatraktivní a také zde chybí články a dokumenty na které je odkazováno.

Internetové stránky by měly být doplněny o:

- chybějící dokumenty, na které je odkazováno,
- informaci o výši ceny členských příspěvků,
- měla by zde být alespoň stručně zmíněna historie klubu a vývoj klubu,
- rozšířeny cíle a poslání klubu.

• Stránky na sociální síti Facebook

V dnešní době se jedná o zcela běžný způsob, jak se zviditelnit. Založení a vedení stránek na Facebook.com je zdarma a marketingová účinnost je obrovská. Bohužel stránky klubu SK Judo Liberec na sociální síti jsou téměř neaktivní – pauza mezi vkládáním jednotlivých příspěvků je mnohdy i několikaměsíční. Zde je nutná aktualizace. Bylo by dobré při aktualizaci webových stránek aktualizovat i ty na sociální síti. Obsah internetových stránek a stránek na sociální síti může být totožný. Dále by měla být určena osoba, která tyto stránky bude spravovat a bude zodpovědná za zveřejněné informace.

• Prezentace klubu na sportovním veletrhu

Klub by měl zvážit účast svých cvičenců na akcích spojených s prezentováním sportu v regionu, kterou je např. SPORT LIVE, na nichž je velká divácká účast.

SPORT LIVE je největší sportovní akce v severních Čechách věnovaná všem milovníkům sportu. Cílem veletrhu je podpořit sportovní aktivity veřejnosti a zprostředkovat sportovním klubům možnost náboru nových členů.

Více než 50 sportovních klubů z libereckého kraje zde reprezentuje svůj sport a naprostá většina klubů nabírá nové členy z řad nejmladších nadějí. (SPORT PARK LIBEREC, 2010).

Prezentace na veletrhu je zdarma. Vystavovatelům je k dispozici vnitřní nebo venkovní výstavní prostor. V rámci doprovodného programu mohou cvičenci vystoupit i na ploše arény. Každý vystavovatel má možnost využít po dobu konání veletrhu bezplatnou prezentaci na multimediálních zařízeních Tipsport arény (TV kostce nad plochou, multimediálním pásem po obvodu hlediště a TV obrazovkách na ochozu haly) (SPORT PARK LIBEREC, 2010).

Účastí na sportovním veletrhu by se klub mohl dostat do povědomí široké sportující veřejnosti, podpořit svou image a přilákat nové zájemce o tento sport.

10 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo provedení analýzy činnosti vybraného sportovního klubu, konkrétně SK Judo Liberec, na jejím základě identifikovat silné a slabé stránky a následně uvést návrhy doporučení ke zlepšení činnosti klubu, které bude možné využít v praxi k odstranění slabých stránek a posílení těch silných.

Na základě zjištěných skutečností lze konstatovat, že předem stanovený cíl byl naplněn.

Klub SK Judo Liberec vznikl v roce 2012, zabývá se výukou juda a jeho posláním je především rozvoj všech složek osobnosti mladého člověka a zlepšení jeho fyzických dovedností. I přesto, že klub funguje velice krátce, si za dobu své činnosti dokázal vybudovat dobrou pověst mezi sportovními oddíly zaměřenými na judo. Nicméně je zde hodně prostoru pro zlepšení jeho činnosti. V této práci byly identifikovány slabé stránky, na které by se měl klub zaměřit a pokusit se o jejich odstranění.

11 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ČÁSLAVOVÁ, E., 2009. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] ČÁSLAVOVÁ, E., 2004. *Management v tělesné výchově a sportu*. 2. vyd. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, ISBN 8024600501.
- [3] ČESKÝ SVAZ JUDA, 2014. [online]. [vid. 10. 5. 2014]. Dostupné z: <http://www.czechjudo.org/>
- [4] DONNELLY, J. H., et al, 1997. *Management*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-7169-422-3.
- [5] FIALA, R., 2009. *Základy managementu*. 1. vydání. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava. ISBN 978-80-87035-24-5.
- [6] GRASSEOVÁ, M., 2013. *Efektivní rozhodování: analyzování - rozhodování - implementace a hodnocení*. 1. vyd. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0179-1.
- [7] HOBZA, V., REKTOŘÍK, J., 2006. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress. ISBN 80-86929-04-3.
- [8] JUDOCLUB LIBEREC, 2012 [online]. [vid. 9. 5. 2014]. Dostupné z: <http://www.judoclublberec.cz/klub/historie-juda-v-liberci/>
- [9] MINISTERSTVO FINANCÍ, 2013. *Administrativní registr ekonomických subjektů* [online]. Aktualizováno 2013 [vid. 5. 5. 2014]. Dostupné z: http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=74813650&jazyk=cz&xml=1
- [10] MRVÍK, S., 2007. *Finanční toky ve sportu*. Disertační práce, Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava.
- [11] NOVOTNÝ, J., 2000 *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV – nakladatelství. ISBN 80-858-6668-4.
- [12] NOVOTNÝ, J., 2011. *Sport v ekonomice*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-666-0.

- [13] SEATTLE PI, 2014, *Model „7S“ firmy McKinsey* [online]. [vid. 15. 6. 2014].
Dostupné z:
<http://blog.seattlepi.com/organizationalstrategist/2011/04/24/mckinsey-7s-model-a-strategic-assessment-and-alignment-model/>
- [14] SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K., 2006. *Strategická analýza. 2.* Přepřacované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- [15] SK JUDO LIBEREC [online]. [vid. 30. 6. 2014]. Dostupné z:
<http://www.skjudoliberec.cz/>
- [16] SPORT PARK LIBEREC, 2014 [online]. [vid. 29. 6. 2014]. Dostupné z:
<http://www.sportparkliberec.cz/cz/pro-navstevniky>
- [17] TOPINKA, J., STANJURA, J., 2001. *Občanská sdružení ve sportu.* Praha: Olympia. ISBN 80-7033-223-9.