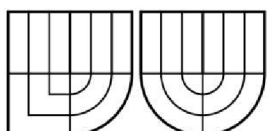


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANČÍ



FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCES



VYTVOŘENÍ AGENTURY PRO ROZVOJ PROFESIONÁLNÍHO TENISU V ČESKÉ REPUBLICCE

ESTABLISHMENT OF AN CZECH PROFESSIONAL TENNIS AGENCY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

RADIM VALIGURA

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. Petr Němeček, DrSc.

BRNO 2009

Anotace

Cílem této práce je vytvořit firmu (agenturu), jejíž hlavní činností je pomáhat českým profesionálním tenistům na přední příčky světového žebříčku, a to jak na bázi technické, kondiční a dynamicko-mentální přípravy, tak i na poli manažerské činnosti (marketingová činnost v reklamě, získávání sponzorů, komunikace s médii).

Annotation

The purpose of this project is to create an agency which is going to help the Czech professional tennis players reach the top positions of the world rankings. This will be accomplished through technical, physical and dynamic-mental preparation of players in combination with management activities (marketing through advertising activities, gaining sponsorship and communication with multimedia).

Klíčová slova

Profesionál, profesionální tenis, sportovní marketing, sportovní zázemí, motivace

Key words

Professional, professional tennis, sports marketing, sports facilities, motivation

Bibliografická citace

VALIGURA, R. *Vytvoření agentury pro rozvoj profesionálního tenisu v České republice*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 62 s.
Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Petr Němeček, DrSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma *Vytvoření agentury pro rozvoj profesionálního tenisu v České republice* vypracoval samostatně s použitím odborné literatury a pramenů, uvedených na seznamu, který tvoří přílohu této práce.

V Brně dne 29. 5. 2009

.....

Radim Valigura

Poděkování

Děkuji panu prof. Ing. Petru Němečkovi DrSc. za jeho cenné rady a odbornou pomoc při vypracování této bakalářské práce.

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Úvod | 8 |
| 1 Analýza současného stavu | 10 |
| 1.1 Pohled na profesionální sport z hlediska legislativy Evropské unie | 10 |
| 1.2 Pohled z hlediska daňové legislativy EU | 10 |
| 1.3 Analýza trendů jednotlivých zemí | 11 |
| 1.3.1 Světový trend vývoje tenisu..... | 12 |
| 1.3.2 Trend vývoje tenisu v České republice | 13 |
| 1.4 Světová tréninková střediska..... | 14 |
| 1.5 Tréninková střediska v České republice | 16 |
| 1.6 Náklady | 17 |
| 1.6.1 Náklady na přípravu profesionálního hráče v ČR | 17 |
| 1.6.2 Náklady ve světových akademiích | 18 |
| 1.7 Významné kluby v ČR..... | 18 |
| 1.8 Tenisový marketing v České republice | 19 |
| 1.8.1 Druhy příjmů ze sportu | 19 |
| 1.9 Negativní vlivy společnosti a jejich dopad na profesionální tenis..... | 19 |
| 2 Možnosti řešení | 21 |
| 2.1 Motivace..... | 21 |
| 2.2 Marketingový mix | 22 |
| 2.2.1 Produkt..... | 22 |
| 2.2.2 Cena | 23 |
| 2.2.3 Místo, distribuce | 23 |
| 2.2.4 Marketingová komunikace / Propagace..... | 23 |
| 2.3 Zásady úspěšného sportovního marketingu v České republice..... | 26 |
| 2.4 Management | 27 |
| 2.5 Finanční zdroje..... | 28 |
| 2.6 Právní formy sportovních organizací | 29 |
| 3 Založení agentury | 30 |
| 3.1 Právní forma agentury | 30 |
| 3.1.1 Společnost s ručením omezeným..... | 30 |
| 3.2 Základní údaje | 31 |
| 3.2.1 Název a sídlo společnosti..... | 31 |
| 3.2.2 Jména podnikatelů a spojení na ně (telefon, e-mail) | 31 |
| 3.2.3 Společníci..... | 31 |
| 3.2.4 Popis společnosti a povaha podnikání | 31 |
| 3.2.5 Částka financování a její struktura..... | 31 |
| 3.3 Analýza konkurence..... | 32 |
| 3.3.1 Konkurence v místě podnikání: | 32 |
| 3.3.2 Konkurence v rámci České republiky:..... | 32 |
| 3.3.3 Analýza TK Agrofert Prostějov | 33 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.4 | Popis podniku..... | 34 |
| 3.4.1 | Služby | 34 |
| 3.4.2 | Umístění a velikost podniku | 36 |
| 3.4.3 | Kancelářské vybavení | 37 |
| 3.4.4 | Průprava podnikatele | 37 |
| 3.4.5 | Sportovní zázemí | 37 |
| 3.5 | Strategický plán..... | 38 |
| 3.5.1 | Vize..... | 38 |
| 3.5.2 | Mise | 38 |
| 3.5.3 | Cíle..... | 38 |
| 3.6 | Marketingový plán | 42 |
| | Budování značky agentury..... | 43 |
| 3.7 | Organizační plán | 43 |
| 3.7.1 | Zaměstnanci | 43 |
| 3.8 | Hodnocení rizik | 44 |
| 3.8.1 | Rizika | 44 |
| 3.8.2 | Eliminace rizik | 44 |
| 3.9 | Finanční plán | 45 |
| | Ze zisku budou odečteny jednotlivé splátky úvěru. Splácení bude probíhat metodou konstantního úmoru. Doba splácení je 10 let s předpokládanou úrokovou mírou 5,5% p. a. Výše jednotlivé splátky po odečtení úroků činí 1 100 000,- Kč. (Výpočet viz příloha č. 4)..... | 46 |
| 4 | Rozvojové procesy..... | 48 |
| 4.1 | Nové finanční zdroje | 48 |
| 4.2 | Marketingový rozvoj..... | 48 |
| 4.2.1 | Produkt / služby | 48 |
| 4.2.2 | Cena | 49 |
| 4.2.3 | Místo / sportovní zázemí..... | 49 |
| 4.2.4 | Propagace..... | 50 |
| 5 | Závěr | 51 |
| 6 | Použitá literatura | 53 |
| 7 | Seznam tabulek | 54 |
| 8 | Seznam grafů..... | 55 |
| 9 | Seznam použitých zdrojů | 56 |
| 10 | Seznam příloh..... | 57 |
| 11 | Přílohy | 58 |

Úvod

I přes stávající ekonomickou krizi světové ekonomiky, moderní domácnosti stále ve velké míře investují své výdaje na zdravý životní styl. Lidé si stále více uvědomují zrychlené tempo moderního života, snaží se různými způsoby kompenzovat nedostatek pohybu způsobený pracovním vytížením. Vyplňují proto svůj volný čas sportem a jinými pohybovými aktivitami. Každým rokem se zvyšuje počet nově vybudovaných sportovních areálů s nabídkou různých druhů sportů, s neustále se zvyšující úrovní péče o zákazníky. S tím je spojeno provozování sportu na pasivní úrovni (sledování médií, návštěvy sportovních utkání), která je z hlediska ekonomiky neméně důležitá.

Investice do tělovýchovných aktivit je pro mnoho potencionálních investorů velmi zajímavá. Sport a tělovýchova jako odvětví poskytují velké možnosti podnikům, které se podílí na využití sportu v marketingové propagaci při budování značky firmy a prodeji jejich produktů. K tomuto účelu slouží medializace sportu, kde hlavní roli hraje profesionální sport. Díky jeho mediální propagaci, a tím i sportovců s ním spojených, se produkty firem dostanou do podvědomí nejširších vrstev společnosti.

Jedním hlavních sportovních odvětví, těšícím se v České republice velkému zájmu, je tenis. Tenis je považován za uznávaný společenský sport, z důvodu čistoty prostředí a koncentraci různých společenských vrstev na tenisových akcích. Je známo, že na akcích tenisového typu, podobně jako na golfu, se střetávají lidé vysokého společenského postavení, vznikají tím důležité kontakty, uzavírají se obchody, tvoří se budoucí hodnoty ekonomiky. Proto také čísla finančních prostředků ve srovnání s ostatními druhy sportu vyskytujícími se v tenise, jsou v přepočtu na jednotlivce podstatně vyšší.

Česká republika historicky zaujímá významný podíl na účasti jejich reprezentantů ve světových tenisových soutěžích. Ovšem vytrácejí se osobnosti typu Ivana Lendla nebo Martiny Navrátilové, které podstatně zvyšovaly prestiž České republiky a tím i podporovaly tenis v podvědomí české veřejnosti. Důvodem často bývá nedostatečná motivace hráčů v mládežnických kategoriích, odlišnost přístupu většiny českých tenisových klubů k profesionálnímu sportu od západních zemí.

Cílem této práce je vytvořit agenturu, jejímž posláním je působení na české tenisové prostředí (především na českou tenisovou mládež) aplikací západního způsobu přístupu na přípravu profesionálního hráče pro dosažení budoucího úspěchu.

1 Analýza současného stavu

Na základě analýzy v podobě zhodnocení poznatků ze statistik, médií, odborných článků, rozhovorů s předními českými tenisty, byl proveden odhad, v jakém stavu se nachází český profesionální tenis v dnešní době. V úvahu jsou brány faktory, ovlivňující jeho vývoj a současný trend vývoje.

1.1 Pohled na profesionální sport z hlediska legislativy Evropské unie

Profesionál: je v EU sportovec, pokud jej lze zařadit jako zaměstnance. Zaměstnancem je v tomto smyslu ten, kdo poskytuje pro druhé podle jejich příkazu výkony, za které jakožto protislužbu obdrží odměnu. Aby tato činnost byla považována za účast na hospodářském životě, musí být výkon poskytnut za úplatu (rozsudek Evropského soudního dvora v právní věci RS66/85). [4]

Pokud chtějí sportovci nebo trenéři vykonávat svoji činnost jako osoby samostatně výdělečně činné v jiném členském státě Evropské unie, platí pro ně ustanovení EU o volném pohybu služeb, respektive práva na volné usazení se zřízením podniku (čl. 52, 59, 60 smlouvy ES). Na rozdíl od pojmu zaměstnanec se rozumí pojmem služba výkon vykonávaný přechodně, tedy časově omezeně za úplatu. Pokud jsou sportovní kluby hospodářsky činné, může být na ně aplikován pojem „podnik“. Není tedy rozhodující její právní forma nebo způsob financování, ale je rozhodující, je-li organizace hospodářsky činná! Pokud sportovní kluby, svazy, agentury organizují sportovní utkání, prodávají přenosová práva, vybírají vstupné, lze tuto činnost považovat za činnost hospodářskou a kluby a svazy lze považovat za podniky. [4]

1.2 Pohled z hlediska daňové legislativy EU

Všechny formy příspěvků do profesionálních sportovních klubů, jako například osvobození od daní a odvodů, úrokové slevy, výhodné přenechání budov nebo pozemků a všechna opatření se stejným nebo podobným účinkem, podle komise EU podléhají v EU přísnému schvalovacímu řízení.

Pro osvobození z DPH platí u některých sportovních disciplín následující kritéria:

- Činnost musí být ve veřejném zájmu
- Nesmí vzniknout zkrácení hospodářské soutěže v neprospěch živnostenských podniků podléhajících odvádění daně z přidané hodnoty
- Cíle aktivit nesmí spočívat v systematickém dosažení zisku

Daňovým pravidlům jednotlivých členských zemí podle principu subsidiarity podléhají tyto příjmy:

- Příjmy ze vstupného u sportovních akcí
- Příjmy z transferů hráčů
- Prodej přenosových práv u sportovních soutěží
- Prodej předmětů pro fanoušky
- Prodej jídel a nápojů
- Příjmy z ubytovacích zařízení nebo z pronájmu sportovních zařízení

Příjmy sportovců, honoráře, finanční ceny, výnosy z reklamních vystoupení, příspěvky od sponzorů zásadně podléhají zdanění v členském státě, v němž sportovec má bydliště. Jen výjimečně jsou příjmy zdaněny v zemi, kde vznikly.

1.3 Analýza trendů jednotlivých zemí

Tenis jako sport, ať už na aktivní nebo pasivní úrovni v současné době zaujímá v České republice velice populární úlohu. Vzhledem k ekonomické situaci jednotlivých regionů se vyskytují i pozitivní podmínky pro provozování tenisu. Každým rokem se zvyšuje počet krytých tenisových hal s neustále zvyšující se úrovní péče o zákazníky.

Profesionální tenis ve světě se stává každým rokem více populární. Úloha tenisu se vyvíjí čím dál více směrem, tenis jako nástroj marketingu jednotlivých společností, pohybujících se ve sportovním světě. Profesionálním hráčům už na cestě k úspěchu nestačí jen dobře hrát tenis, ale daleko více musejí umět se pohybovat ve světě showbyznysu. Nezbytnou součástí je znalost minimálně anglického jazyka, dovednost komunikace se sponzory a předními představiteli organizací, podporující vedení turnaje.

Celková suma peněžních prostředků, vyskytujících se ve světě profesionálního tenisu, ať už přímo spojených s odměnami hráčů, nebo v podobě výdajů na organizaci jednotlivých tenisových turnajů, se rok od roku zvyšuje. Například dnešní světová dvojka, Švýcar Roger Federer dne 25. 10. 2008, překonala ve svých 27 letech rekord Američana Peta Samprase v příjmech z „prize money“ hranici 43 miliónů dolarů. Zatímco Pete Sampras za vítězství ve Wimbledonu v roce 1998 inkasoval částku 755 000 dolarů, u Federera to bylo při jeho loňském triumfu skoro dvakrát tolik.

1.3.1 Světový trend vývoje tenisu

Je brán v úvahu tenisový trend na globální úrovni. Byla stanovena hypotéza, že aktivními účastníky současného tenisu se čím dál více stávají hráči z rozvojových a postkomunistických zemí, pro které možnost stát se úspěšným a bohatým sportovcem, je daleko více motivující, než pro hráče z ekonomicky vyspělých zemí. Je nutné podotknout, že naprostá většina těchto hráčů se připravuje v západních zemí typu USA a Španělsko. Udělali jsme na základě světových mužských a ženských žebříčků na konci každého roku v letech 1997-2007 statistický průzkum, kolik zástupců jednotlivých zemí se nachází na konci každého roku v první padesátce žebříčku ATP a WTA.

Byly zjištěny tyto údaje:

- ❖ V mužském žebříčku ATP mají největší propad tenisté Austrálie, Švédska a USA. Oproti tomu tenisté Argentiny v roce 1997 neměli ani jednoho zástupce v první padesátce žebříčku ATP a na konci roku 2007 jich bylo už šest. Velký posun dopředu udělali i tenisté ruských mluvících zemí. V roce 1997 mělo Rusko jednoho zástupce, v roce 2007 čtyři.
- ❖ V ženském světovém žebříčku WTA Rusky mluvící hráčky skoro ovládli první padesátku počtem zastoupení. V roce 1997 byly dvě ruské hráčky a v roce 2006 se jejich počet zvýšil dokonce na dvanáct. Do popředí se dostaly i dvě belgické zástupkyně, které ještě v minulých dvou letech figurovaly střídavě na první příčce žebříčku WTA. Stejně tak si vedou i zástupkyně Srbska, které se poprvé objevily v první padesátce v roce 2005 a v roce 2008 se obě vystřídaly na světovém trůnu. Obrovský propad ovšem zaznamenaly hráčky Francie (v roce 2001 sedm hráček a

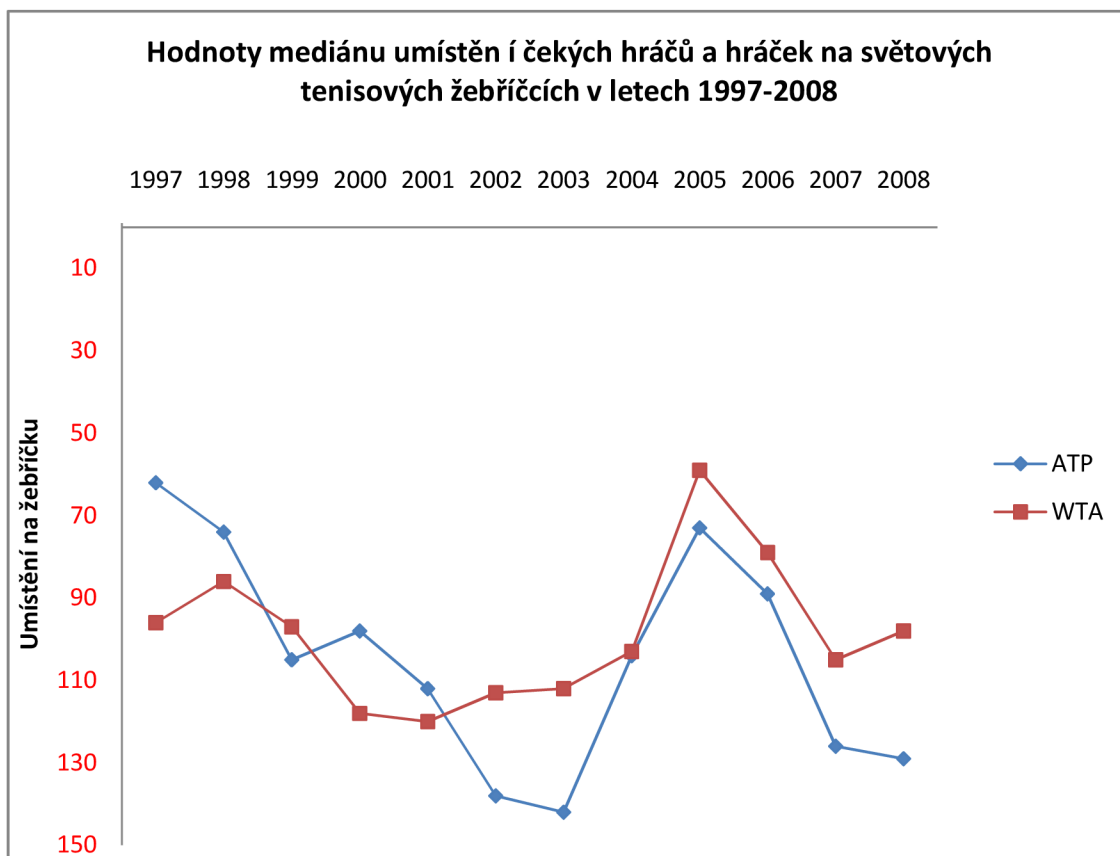
v roce 2006 pouze jedna.) a USA (v roce 1999 dokonce jedenáct hráček a v roce 2007 pouze tři hráčky v první padesátce WTA)

Když se podíváme na výše uvedené výsledky, zjišťujeme, že zástupci ekonomicky vyspělých států opouštějí přední příčky tenisu a jsou nahrazováni hráči z méně rozvinutých oblastí, postkomunistických a rozvojových zemí. Zjišťujeme, že zbývající stárnoucí hráči ekonomicky vyspělých zemí, odolávající většinovému tlaku, jsou čím dál méně nahrazováni stejně odolnými mladšími hráči ze stejné země.

1.3.2 Trend vývoje tenisu v České republice

Zajímalo nás, jak se postupem času vyvíjí český profesionální tenis z hlediska každoročního umístění českých hráčů na světových žebříčcích. V mužském tenisu máme zastoupení v podobě dvou českých hráčů, podávající už několik let stabilní výkony a pohybují se do třicátého místa ATP. Jsou to hráči Tomáš Berdych a Radek Štěpánek. Ostatní čeští hráči, figurující v první stovce žebříčku ATP, se pohybují u konce a jejich umístění je velice proměnlivé. V ženské kategorii máme poněkud větší a stabilnější zastoupení, ale taky nemůžeme mluvit, že nás reprezentují hráčky, podávající spolehlivé výkony.

Chtěli jsme porovnat vývoj v českém profesionálním tenise mezi mužskou a ženskou kategorií. Vybrali jsme každý rok devět, na českém žebříčku nejlépe umístěných hráčů, a zavedli medián v podobě umístění pátého hráče a jeho hodnoty na světovém žebříčku. Jako zdroj jsme použili oficiální žebříčky Českého tenisového svazu. Dostali jsme tyto výsledky a zanesli je do grafu:



Graf č. 1: Hodnoty mediánu českých hráčů na světových žebříčkách v letech 1997- 2008

Z grafu vidíme výraznou podobnost v jednotlivých směrech modré a červené křivky, představující mužskou a ženskou kategorii. U žen byl propad v letech 2002-2003 poněkud mírnější než u mužů. Velkou podobnost vidíme v roce 2005, kdy u obou kategorií došlo k velmi výraznému posunu nahoru, tedy k výraznému zlepšení. U mužů je posun skoro dvojnásobný než u žen. Ovšem po roce 2005 pozorujeme opět propad u obou kategorií. V současné době, to znamená k měsíci říjnu 2008, se v mužské kategorii situace ustálila, u žen se opět křivka posunula lehce nahoru. Můžeme tedy konstatovat, že v roce 2008 máme podstatnější významnější zastoupení v ženském světovém tenisu než v tenisu mužském.

1.4 Světová tréninková střediska

Příprava hráče je v současné době podstatně náročnější na ekonomické podmínky, než v minulých letech. Po celém světě nacházíme reklamy na tenisová centra, které svou kvalitou mohou relativně dobře dostačovat potřebám profesionálních hráčů. Ale zřídka

kdy je spatřeno v takových střediscích trénovat hráče na světové úrovni. Důvodů k tomu je hned několik:

- Nedostatečná kapacita sportovních ploch
- Nedostatečná koncentrace trenérů
- Nedostatečná koncentrace výkonných hráčů
- Klimatické podmínky
- Složitá dostupnost k letecké dopravě
- Malá infrastruktura v okolí tréninkových center

Aspekty tréninkového centra pro profesionály

- Důležitou podmínkou a velkou výhodou jsou vhodné klimatické podmínky s teplotami okolo 30°C, pomáhající k překonání evropského zimního období a malá četnost dešťových srážek. Hráči se v období posezonního volna, měsíci listopadu a prosinci připravují na novou sezónu, která začíná začátkem ledna a v Austrálii.
- Další podstatnou výhodou těchto tréninkových center je koncentrace hráčů na podobných výkonnostních úrovních. Nezbytnou součástí přípravy hráče je porovnávání se s ostatními hráči v podobě cvičných tréninkových zápasů.

Dnešní trend profesionálního tenisu přímo vyžaduje kvalitní tenisové sportovní zázemí typu amerických a španělských tréninkových středisek, které jsou podporovány světově uznávanými agenturami, zastupující světově úspěšné profesionální hráče. Ve světě jsou známy dvě agentury, které mají zásadní podíl na zastoupení předních světových hráčů.

Významné tenisové agentury

Největší je americká *IMG Agency*, se svým sídlem v Bolletieriho academii v Bradentonu na Floridě. Pod její zastoupení spadají hráči, jako jsou Maria Šarapová, Rafael Nadal, Roger Federer, Nicol Vajdišová, Tommy Haas atd.¹

Druhá agentura na tenisovém trhu je *Octagon Agency*. Ta má opěrný bod v americkém městě Washington. Zastupuje hráče, jako jsou současná světová jednička Jelena Jankovic, Jelena Dementěva, Martina Hingis atd.²

V Evropě je největší koncentrace trénujících předních světových hráčů ve španělském prostředí. Konkrétně je to Academie Sanchez- Casal v Barceloně, která otevřela nově pomocnou academii v americkém městě Napples na Floridě.

1.5 Tréninková střediska v České republice

Může se konstatovat, že střediska, hrající nejvyšší soutěž v ČR, mají i kvalitní tréninkové zázemí. Nachází se zde 10 tréninkových center (klubů), podporující profesionální hráče a hrající nejvyšší českou tenisovou soutěž, Extraligu.

Jsou to kluby:

- TK Agrofert Prostějov
- TK Precolor Přerov
- TK Sparta Praha- PSK Olymp Praha
- I.ČLTK Praha
- TC Realsport Nymburk
- Beskydský tenisový klub Frýdlant nad Ostravicí
- LTC Pardubice
- TK Neridé Praha
- TCF PURUM Mariánské Lázně

¹ Zdroj: www.imgworld.com

² Zdroj: www.octagon.com

- TK Spartak Jihlava

1.6 Náklady

Náklady na trénink tvoří hlavní část investice do rozvoje hráče. Z důvodů klimatických podmínek střední Evropy patří česká republika mezi země s vysokými náklady na trénink.

1.6.1 Náklady na přípravu profesionálního hráče v ČR

Tenisové kluby jsou reprezentovány hráči různých výkonnostních kategorií. Pravidlem zůstává, že klub poskytuje jeho předním hráčům tréninkové podmínky, částečně hráčům finančně vypomáhá a podílí se na uhrazení výdajů, spojených s cestováním po jednotlivých turnajích. Vše souvisí dle stupně spolupráce mezi hráčem a klubem (agenturou). Dle dostupných ceníků předních moravských tenisových center TK Agrofert Prostějov, TK Precolor Přerov, TK Spartak Jihlava a předních pražských center, I.ČLTK Praha, TK Sparta Praha, TK Neridé sestavit průměrnou cenu jednoho týdne profesionálního tréninku hráče v mužské kategorii.

Byly zjištěny tyto tyto výsledky:

Je brán v úvahu profesionální sportovec, 20 let, umístění ATP nebo WTA 1 – 400. Ceny jsou brány dle průměru vybraných pražských a moravských klubů.

Tabulka 1: Průměrná cena jednoho týdne tréninku profesionálního hráče v ČR

| Popis činnosti | Cena/hodina | Hodin týdně | Celkem |
|------------------------|-------------|--------------|--------|
| Pronájem dvorce v hale | 400 | 20 | 8000 |
| Trenérské služby | 500 | 20 | 10000 |
| Rehabilitace, masáž | 400 | 3 | 1200 |
| | Cena/kus | Počet/ týden | Celkem |
| Míče | 32 | 40 | 1280 |
| Výplety (s prací) | 600 | 5 | 3000 |
| | | | 23480 |

Letní sezóna bude odlehčena o částku, vynaloženou na pronájem krytých kurtů. Dostáváme se 17000,- Kč

1.6.2 Náklady ve světových akademiích

Ve světově nejznámější a nejuznávanější akademii Nicka Bolletieriho v americkém státě Florida, se náklady na týdenní trénink pod dohledem trenéra pohybují od 1000-2000 USD/ týden. Významným finančním odlehčením jsou už výše uvedené příznivé klimatické podmínky.

Ve španělské akademii Sánchez- Casal v Barceloně, vychází týdenní trénink na 600-800 EURO.³

1.7 Významné kluby v ČR

Nejúspěšnějším klubem v české historii a současným úřadujícím mistrem Extraligy pro rok 2008 je **TK Agrofert Prostějov**. Tomuto klubu patří i přední příčky v českých žákovských a juniorských soutěžích. Pro rok 2008 jsou to dokonce všechny tituly mistrů republiky v těchto kategoriích.

Klub spolupracuje s agenturou **TKplus s.r.o.** V současné době má agentura TKplus s.r.o. největší podíl v zastoupení předních českých profesionálů. Nejznámějšími hráči jsou současná česká jednička Tomáš Berdych (ATP 20) a Lucie Šafářová (WTA66). Agentura TK plus s.r.o. je napojena na významné, v České republice působící firmy, a díky osobním kontaktům majitele firmy získává sponzorské finanční dary na rozvoj mladých hráčů s profesionálním zaměřením.

Tk Agrofert Prostějov hraje v podvědomí hráčů žákovských a juniorských kategorií velice významnou roli. Udělali jsme proto anketu na podzimním turnaji „Nike Masters“ v Prostějově žáků z celé republiky v kategorii do 12 a do 14 let. Na otázku „Jaký český tým by chtěli reprezentovat?“ více než 80% dotázaných hráčů odpovědělo „TK Agrofert Prostějov“.

Dalšími kluby v ČR, mající bohatou historii výchovy profesionálních hráčů, jsou například pražské kluby **I. ČLTK Praha, TK Olymp Praha a TK Sparta Praha**.

³ Zdroj: www.sanchez-casal.com

1.8 Tenisový marketing v České republice

Tenisový marketing, a může být konstatováno, že sportovní marketing jako celek je v České republice velice málo rozvinutý.

V současnosti působí na našem trhu jediná česká marketingová sportovní agentura, věnující se propagaci tenisových, ale i jiných sportovních akcí. Je to agentura *Tk plus s. r. o.* Jejím majitelem a hlavním manažerem je Dr. Miroslav Černošek.

V rámci školení tenisových trenérů v tomto roce, se věnuje současnému vývoji sportu v České republice. V trendu sportovního marketingu vidí Dr. Černošek hlavní změnu, že v dnešní době mezi sebou soutěží celá sportovní odvětví.

1.8.1 Druhy příjmů ze sportu

V České republice se celkový obnos ze sportovních akcí pohybuje okolo částky 70 mld. Korun.⁴

Ze sportu plynou pro marketingové společnosti 3 druhy příjmu.

- Vysílací práva (v ČR je to bohužel naprosté minimum)
- Sponzoring a reklama
- Příjmy ze vstupného

Z těchto tří forem příjmů má ovšem v ČR stále největší podíl podpora pomocí sponzoringu.

1.9 Negativní vlivy společnosti a jejich dopad na profesionální tenis

Tato kapitola se týká především dospívajících hráčů v juniorském věku od 12 do 18 let. Tato skupina je nejvíc ovlivnitelná ze stran okolní společnosti. Hlavním problémem českého juniorského tenisu je udržení kázně a disciplíny u mladistvých hráčů, potřebné pro jejich kvalitní tenisový rozvoj.

Příprava hráčů je vedena podobně jako ve světových akademiích, tzn. internátní formou. Rodiče dětí často nemají čas se jim osobně věnovat a tak nechávají mladistvé

⁴ Zdroj: Dr. Černošek, Seminář ČTS, Prostějov duben 2009

bez dozoru a kontroly jejich činnosti. Ta je potom plně v kompetenci klubu, což se bohužel díky nedostatečně vyvinutému systému dozoru často vymyká zcela kontrole. To pak vede k hrubému porušování kázně a disciplíny ze stran mladistvých. Každoročně jsou známy případy ze známých českých tréninkových středisek (TK Agrofert Prostějov, TK Sparta Praha atd.), kdy dospívající čeští hráči předních míst žebříčku jsou přistiženi při hrubém porušování kázně (alkohol, návštěvy heren a nočních podniků).

2 Možnosti řešení

Po zhodnocení všech faktorů z analýzy v kapitole 1. bylo dosaženo stanoviska, že ke zlepšení situace ve stavu českého profesionálního tenisu je na prvním místě potřeba dostat tenis jako sport do podvědomí české veřejnosti, podnítit zájem českých domácností a jejich dětí o tenis, a to především podporou tenisového marketingu.

V české republice na rozdíl od západních zemí, chybí ve vývoji profesionálního tenisty fungující můstek mezi jeho juniorskou výkonnostní a seniorskou profesionální kariérou.

2.1 Motivace

V činnosti člověka se projevuje jako vnitřní popud působící směrem k vytyčenému cíli. [8]

Mezi hlavními faktory rozhodujících o úspěšném nebo neúspěšném průniku hráče, vstupujícího do seniorského profesionálního tenisu, patří na prvním místě jeho vnitřní motivace. Ta je založena především na různých druzích stimulů, ovlivňujících sílu hráčovy motivace.

Stimulace: představuje soubor vnějších incentívů (podnětů, pobídek) usměrňujících jednání pracovníků a působících na jejich motivaci. [8]

Protože profesionální tenis je v podstatě určitým druhem showbyznysu, tak mezi hlavní stimuly rozhodující o míře motivace hráče stát se profesionálem patří podněty, se showbyznysem přímo spojené, jako jsou *popularita, společenské uznání, moc* a v neposlední řadě *finanční prostředky*, které jsou díky postavení tenisu z hlediska úspěchu hráče velmi značné.

Proto můžeme říci, že dobře aplikovaný sportovní marketing, zaměřený na profesionální tenis, je optimální volbou k podpoře tenisu v České republice.

Moderní sportovní marketing má svoji aplikaci založenou na těchto aspektech:

2.2 Marketingový mix

Je soubor marketingových nástrojů, které podnik využívá k tomu, aby dosáhl marketingových cílů na cílovém trhu. [6]

Marketingový mix zahrnuje tzv. 4P

- Produkt (Product)
- Ceny (Prices)
- Distribuce / místo (Place)
- Propagace / marketingová komunikace

Rozšířené pojetí marketingového mixu můžeme chápat až jako tzv. 7P

- Lidé – (People)
- Procesy
- Fyzický vzhled (Physical evidence)

2.2.1 Produkt

Produkt je cokoliv, co může být poskytováno na trhu k uspokojení potřeb nebo přání. [6]

Produktem chápeme z hlediska podniku, zabývající se tenisovým marketingem, veškeré poskytované služby, související s tenisovým rozvojem hráče. Jedná se o služby komplexní, mezi které kromě zajištění kvalitních tréninkových podmínek patří také služby propagační, právní, finanční, účetnické, dopravní atd.

Konečným produktem marketingové agentury je profesionální tenisový hráč, dosahující úspěšných výsledků na profesionálním tenisovém okruhu.

Značka

Znamená podle Kotlera (2001) jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Snahou značky je rozlišení od produktu konkurence a propagace kvality produktů určitého podniku.

2.2.2 Cena

Cena je prvkem marketingového mixu, který vytváří příjmy pro podnik. Metody stanovení ceny vycházejí z celkových strategických podnikových a marketingových cílů.

Metody stanovení výše cen:

- Na základě nákladů
- Na základě poptávky
- Na základě konkurenčních cen

Při stanovení výše ceny u výše uvedených služeb marketingové agentury bude rozhodovat kompromis mezi několika faktory, jako jsou postavení agentury na trhu, množství poptávky hráčů po poskytovaných službách, konkurenční ceny atd.

2.2.3 Místo, distribuce

Jedná se o procesy fyzického přemístění (přeprava, skladování, řízení zásob), dále o změny vlastnických vztahů a další podpůrné (doprovodné) činnosti (sběr marketingových informací, pojištění, úvěrování). [6]

Z tohoto hlediska, bude pojmem distribuce v působení marketingové agentury znamenat komplexní pohyb agentů agentury po příslušných místech spojených s profesionálním tenisem (ATP a WTA tour).

Jelikož s popisem vykonávané práce profesionálního tenisty je spojeno cestování po celém světě, patří k pojmu distribuce kromě pohybu agentů také pohyb trenérů (tzv. koučů), vysílaných agenturou na jednotlivé tenisové turnaje.

2.2.4 Marketingová komunikace / Propagace

- Marketingová komunikace = veškerá komunikace s trhem
- Propagace (promotion) = cílevědomá a koncepční činnost komunikační povahy, která zprostředkovává specifické podněty mezi subjektem této činnosti a cílovou skupinou s cílem změnit její postoje a chování. [5]

Mezi prvky komunikačního mixu patří: *reklama, PR (public relations), podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej*

Reklama

- Jde o placenou formu neosobní prezentace a podpory produktu, služeb či myšlenek [6]
- Neoddělitelnou součástí marketingu. Konkrétně jde o její svébytné a dynamicky se rozvíjející odvětví, označující se jako sportovní reklama.[3]

V tenisu rozeznáváme dva typy reklam.

Reklama na sportovní zboží:

Profesionální tenisový hráč většinou vychází ze dvou reklamních smluv. První je na tenisové oblečení, většinou se jedná o značky s rozvinutou působností na tenisové scéně, jsou to značky typu Nike, Adidas, Puma, Reebok, Yoonex atd. V České republice můžeme vidět i na české poměry velice úspěšně propagovanou českou značku Alea. Vedení této značky má smlouvu s českým Daviscupovým a Fedcupovým týmem a jeden z hlavních propagátorů této značky je náš současný nejlépe žebříčkově postavený hráč Radek Štěpánek.

Dalším typem smlouvy na sportovní zboží je smlouva se značkou raket, s kterou hráč vystupuje. Zde se jedná o marketingově velice důležitý krok, protože ne každému typu hráče sedí stejný typ tenisové rakety. Tyto problémy se potom řeší způsobem, do kterého jsou zasvěceni pouze s profesionálním tenism úzce spjatí lidé. Před veřejností se tento marketingový trik daří úspěšně skrýt. Jedná se o to, že hráč podepíše smlouvu na rakety, odvíjející se samozřejmě podle atraktivity jak smlouvy, tak i samotného hráče na marketingovém trhu. Firmě potom záleží, aby její značka byla náležitě prezentovaná na turnajích a ostatních akcích. To, že hráč hraje s úplně jiným typem raket, dokonce i někdy s jinou značkou rakety, a že se jedná jen o nátěr totožně vypadající, jako současně nový hit dané firmy zůstává veřejnosti skryto.

Využití sportovce firmami k marketingovým účelům:

Zlaté pravidlo reklamy říká: “Chcete mít nový speciální a nevšední výrobek? Kupte mu obličej!” Marketingoví manažeři na západ od našich hranic používají čím dál více k propagaci svých výrobků tváře sportovců.

Využijeme faktu, že v České republice a celkově v evropských podmínkách se daleko častěji využívají k marketingovým účelům úspěšní sportovci z individuálních sportů.

Pro tyto účely je tenis přímo ideálním řešením. Základem je mít pod smlouvou minimálně dva tenisty pravidelně se vyskytující v hlavních televizních zpravodajských relacích (Štěpánek, Berdych).

PR- Public Relations

- „...Představuje řadu programů zaměřených na propagaci podniku, obhajobu image podniku nebo image jednotlivých produktů.“ [6]

Volně můžeme PR přeložit jako „vztahy s veřejností“. Spolu s reklamou tvoří PR hlavní složku komunikačního mixu v činnosti sportovní marketingové agentury. Jedná se o dlouhodobou cílevědomou činnost, která by měla mimo jiné zajišťovat poskytování informací veřejnosti a zároveň získávání zpětné vazby a dalších informací od veřejnosti. Na rozdíl od reklamy je zde důležitá oboustranná komunikace.

Mezi hlavní formy PR ve sportovním marketingu patří:

- Sponzoring
- Uveřejňování článků v tisku a rozhovorů v médiích
- Využití politické lobby
- Pořádání odborných seminářů
- Vydávání sportovních časopisů
- Dokumentární filmy o významných sportovcích

Sponzoring

- Komunikační technika umožňující koupit či finančně podpořit určitou událost tak, že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, název či reklamní sdělení.

Sponzoring je založen na principu služby a protisloužby. V dnešní době je sponzoring hlavní zdroj příjmů marketingových agentur, pořádajících sportovní akce. „...U nás je sportovní marketing postaven na sponzorech, ne na vstupném. Pokud chystám akci, obejdu si firmy, a dokud nenasmlouvám osmdesát procent nákladů, dávám ruce pryč.“⁵

⁵ Zdroj: Dr. Černošek, seminář ČTS, Prostějov duben 2009

Možné formy sponzoringu

- Spolupráce s různými firmami z hlediska sponzorských darů a zájmem podporovat juniorský tenis v ČR.
- Sponzorství tenisových akcí
- Dotace na podporu juniorů z rozpočtu Českého tenisového svazu (ČTS)
- Privátní sponzorství

V oblasti finančních institucí a jejich zapojení se do hospodářské sportovní činnosti jsou v České republice stále značné rezervy.

Banky velmi nerady poskytují úvěry na projekty sportovního charakteru, či podnikatelské záměry z oblasti sportu a volného času. Příčin je několik, hlavní z nich bývá malá nebo nízká připravenost sportovních manažerů na skutečné tržní prostředí, ekonomicky neodborný přístup k řešení problémů. Stále přetrvává předsudek z minulosti, že základní a rozhodující finanční prameny jsou dotace a sponzoring, tedy pasivní pozice získávání zdrojů. [4]

Média

Za média PR považuje sdělovací prostředky a další prostředky komunikace, které zprostředkovávají kontakt mezi subjektem PR. Obdobně jako v propagaci patří k nejdůležitějším médiím především *tisk, rozhlas a televize*.

Pro profesionálního hráče je dovednost úspěšné komunikace s médii základním aspektem úspěchu v reklamní branži a ve světě showbyznysu. Spousta hráčů má velice omezené možnosti působení, způsobené neúspěšným proniknutím do světa reklamního dění.

2.3 Zásady úspěšného sportovního marketingu v České republice

Podle Dr. Černoška se dá rozdělit úspěšnost současných sportovních společností do 7 zásad.⁶

⁶ Zdroj: Dr. Černošek, Seminář ČTS, Prostějov duben, 2009

- *Permanentní obměna a vývoj sportovních akcí* (snaha o udržení diváka po celou dobu trvání akce, atraktivnost. Příklad: ve sjezdu dříve jezdili nejlepší první, později nejlepší až poslední, v současnosti jezdí nejlepší první i nakonec. V tenise ve čtyřhře supertiebreaky.)
- *Vytváření „kultu hvězd“*. (sportovní akce se prodává podle hvězdy, každá akce musí mít svého „tahouna“)
- Pevný kalendář. (důležité je začínat rok méně významnou akcí a končit nejvýznamnější sportovní akcí.) například: play off hokej v ČR

Podle Dr. Černoška jsou výše uvedené tři výzvy nejdůležitější z hlediska přitažlivosti sportu pro sponzory. Další čtyři výzvy jsou podmínkou k úspěšnému fungování marketingových firem.

- Profesionalizace sportu (vytváření struktur ve sportovních společnostech, různé posty vyžadují různé kvalifikace)
- Vázání marketingových práv (dnes už se sportovní akce pořádají podle zakoupených vysílacích časů, ne naopak)
- Potlačení nezákonných aktivit (důraz sportovních společností a sponzorů na dobré jméno a mravní chování. Doping.)
Příklad: Ukončení kariéry světové legendy Martiny Hingis
- Budování image značky (NHL, NBA, Zlatá tretra)

2.4 Management

- Kvalifikace managementu (znalosti z oboru, styl řízení, vzdělání, výsledky)
- Kontinuita marketingové činnosti a kontinuita personální činnosti
- Organizační struktura, podnikatelské klima
- Know-how a systém, hlavní management agentury musí mít zkušenosti na světové úrovni, nejlépe ze spolupráce s předními světovými agenturami. Nejlépe by to měl být někdo, kdo několik let sám cestoval po turnajích jako hráč, jako trenér, jako manažer. Výsledek takového působení znamená velký rozhled, napojení na neustále se vyvíjející informace ze středu dění, to znamená z tenisové profesionální tour

- Turnaje všech typů. Co nejvíce kategorií. Od mladších žáků, desetiletých hráčů přes juniory až k dospělým profesionálním hráčům. Management dokáže lépe prognózovat vývoj hráče přes jeho mentální, sociální a fyzické aspekty.
- Zkušenosti s psychologickým aspektem hráče. Hlavně se jedná o pubertální období juniorského hráče, kde vidíme velké nedostatky, podle mého názoru, ne zcela úspěšně zavedeného systému. Jedná se hlavně o vnitřní motivaci juniorských hráčů, která hraje v pubertálním věku jednu z nejpodstatnějších rolí u mladého tenisty.
- Ekonomické vzdělání- velice podstatná úloha manažera sportovní tenisové agentury je všeobecný přehled ve sportovním dění.
- Rozvojové procesy (povinné účasti na školicích seminářích, doplňkové studijní programy, účast na mezinárodních sportovních kongresech s různými specializacemi).

2.5 Finanční zdroje

- Výnosy vlastní hospodářské činnosti agentury (výnosy ze služeb poskytovaných agenturou)
 - Výnosy z poskytování trenérských služeb
 - Výnosy z poskytování masérských a rekondičních služeb
 - Výnosy z pronájmu reklamních ploch
 - Výnosy ze sportovní činnosti agentury
 - Výnosy z reklam ploch
 - Výnosy z propagace hráčů
 - Výnosy ze sponzoringu
 - Výnosy za poplatky televize a ostatních médií za sportovní reportáže
 - Výnosy sportovních loterií a sázek
 - Výnosy z prodeje vysílacích práv
 - Výnosy ze vstupného

Všechny příjmy marketingové agentury budou předmětem daně podle §18 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.⁷

2.6 Právní formy sportovních organizací

V České republice převažují u subjektů s čistě sportovním zaměřením právní formy typu *Občanského sdružení (OS)*, které se řídí zákonem č. 83/1990 Sb. O sdružování občanů. Tato forma se ale týká převážně amatérského-dobrovolného sportu.

Dále u nás v oblasti sportu působí řada dalších subjektů s různou právní formou.

- Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)
- Akciová společnost (a.s.)
- Příspěvkové organizace zřízené státem a obcemi (p.o.)

⁷ Zdroj: ÚZ zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu

3 Založení agentury

V této části se pokusím o zpracování konkrétního návrhu na vytvoření subjektu, splňující aspekty plynoucí z návrhů řešení v předchozí kapitole. Do návrhu budou také aplikovány další možnosti řešení z mé praxe.

3.1 Právní forma agentury

Vycházím z předpokladů, že budování agentury je potřeba určitého dozrání jednotlivých časových etap vývoje, které nejde urychlit, proto k založení podnikatelského subjektu potřebujeme ze začátku obchodní společnost menšího typu.

Z těchto důvodů jsem se rozhodl vyloučit právní formu *akciové společnosti*. Ve střednědobém a dlouhodobém horizontu let nevyklučuji přeměnu subjektu na právní formu akciové společnosti.

Z důvodů budoucí obchodních aktivit, zaměřených hlavně na podnikatelskou marketingovou činnost agentury by nebylo vhodné ani zvolit formu *občanského sdružení*.

Zbývá nám rozhodnout se mezi formou *veřejné obchodní společnosti (v. o. s.)* a *společností s ručením omezeným (s. r. o.)*.

3.1.1 Společnost s ručením omezeným

Rozhodl jsem se pro založení právní formy s. r. o. a to na základě těchto důvodů:

- Omezené ručení do výše 200 000 Kč (snížení podnikatelského rizika).
- Vycházím z osobní zkušenosti a teorie, že vedení firmy a rozhodovací procesy ve firmě musí vycházet z jedné vize, stojím si za tím, že směr firmy musí být jasně daný, tzn. nejvýše 3 společníci s jasně rozděleným polem působnosti. Více společníků a subjektů s rozhodovacími právy mohou negativně ovlivnit směr rozvoje firmy.

3.2 Základní údaje

Zde jsou uvedeny základní údaje o subjektu.

3.2.1 Název a sídlo společnosti

Goobrevall s. r. o.

Brno

3.2.2 Jména podnikatelů a spojení na ně (telefon, e-mail)

3.2.3 Společníci

Agentura bude mít 3 společníky

- ❖ Společník s rolí manažera (jeho hlavní úlohou je zastupovat firmu na veřejnosti, komunikace s médii a obstarávání obchodních a reklamních aktivit společnosti.
- ❖ Společník s rolí hlavního tenisového trenéra a experta (jeho úlohou je celkový dohled na chod firmy po tenisové stránce, vývoje mládeže a vzdělávací procesy ve firmě.)
- ❖ Společník s rolí kondičního trenéra a experta na rozvoj pohybového aparátu a zdravotní rozvoj hráčů a mládeže.

3.2.4 Popis společnosti a povaha podnikání

Popis společnosti= společnost s ručením omezeným, 3 společníci.

Povaha podnikání= marketingová činnost

3.2.5 Částka financování a její struktura

41 100 000,- Kč

73,2% Vlastní kapitál, 26,8% Cizí zdroje

3.3 Analýza konkurence

Za konkurenci v tomto případě jsou považovány kluby s marketingovou činností a se systematickým přístupem ke sportovnímu vývoji mládeže.

3.3.1 Konkurence v místě podnikání:

V Brně se nachází více než deset tenisových klubů, bohužel z hlediska výkonnostního až profesionálního tenisu absolutně nedostačující. Kluby jsou zaměřeny především na komerční činnost, a služby trenérů jsou komerčního charakteru.

Můžeme konstatovat, že pouze tři kluby mají svoji činnost zaměřenou na systematický vývoj dětí a mládeže. V těchto klubech můžeme říci, že funguje určitá organizační struktura, která má výsledky na krajské úrovni. Bohužel činnost těchto klubů a jejich trenérů je založena na velice úzké organizační struktuře, takže krajská úroveň výsledků je odpovídající.

- ✓ *TC Brno*
- ✓ *TC-MJ Brno*
- ✓ *TK Moravská Slavie Brno*

V případě těchto klubů můžeme tvrdit, že o přímou konkurenci se bude jednat pouze v krátkém období (viz. strana 25, sportovní cíle), to znamená do té doby, než se vybuduje kvalitní image agentury a zákazníci v podobě rodičů dětí si zvyknou na systematický a profesionální přístup tenisových trenérů naší agentury. Důvodem je velice malý vývoj tréninkových metod a marketingových služeb.

Po uplynutí určité doby (strana 25, sportovní cíle) předpokládáme, že naše tenisové středisko bude bezkonkurenční jedničkou na brněnském tenisovém trhu.

3.3.2 Konkurence v rámci České republiky:

V rámci celé České republiky můžeme konstatovat, že na území ČR působí několik desítek tenisových akademií s organizovanou výukou závodního tenisu. Ovšem jako konkurenci budeme považovat ty kluby, které mají své žákovské týmy v nejvyšší soutěži v různých kategoriích. Jsou to převážně pražské kluby TK Neridé, TK Sparta Praha, 1. ČLTK Praha a moravské kluby TK Prostějov a TK Přerov.

Za hlavního konkurenta je nepochybně považován jihomoravský klub TK Agrofert Prostějov a s ním úzce spolupracující marketingová agentura TK Plus s. r. o.

3.3.3 Analýza TK Agrofert Prostějov

V současné době nejúspěšnější tenisový klub v České republice. TK Agrofert Prostějov každoročně vítězí téměř s jistotou ve všech kategoriích. V roce 2008 se TK Agrofert Prostějov stal absolutním vítězem ve všech týmových soutěžích. Nedílnou součástí klubu je marketingová agentura *TK Plus s.r.o.*, vedená panem DR. Miroslavem Černoškem, která má hlavní podíl na řízení klubu a udává jeho sportovní trend.

- *Sportovní zázemí:* 9 venkovních antukových dvorců
4 kryté dvorce s tvrdým povrchem Rebound Ace
Tělocvična o rozměru 600 m³ pro kondiční trénink
Regenerační zázemí s masérnou, saunou, vířivou vanou, a bazénem.
Důležitou část sportovního zázemí klubu tvoří *hotel Sport*, díky sortimentu poskytovaných služeb hotelu může agentura pořádat řadu ekonomicky náročných tenisových ale i jiných sportovních akcí.
- *Organizační schéma:* TK plus s.r.o. ve spolupráci s TK Agrofert Prostějov zaměstnává:
 - ✓ 9 tenisových trenérů
 - ✓ 2 kondiční trenéři
 - ✓ 1 masér
 - ✓ 2 ekonomické pracovníky
- *Klienti agentury:*

Agentura TK Plus s.r.o. podniká na trhu už od roku 1992. Do roku 1998 byl hlavní náplní její činnosti český profesionální tenis, později se činnost agentury rozrůstá do pořádání jiných sportovních akcí jako jsou ostravská Zlatá tretra.

Mezi hlavní klienty agentury patří:

 - ✓ Tomáš Berdych (29. hráč světového žebříčku ATP)

- ✓ Lucie Šafářová (48. hráčka světového žebříčku WTA)
- ✓ Jan Železný
- ✓ Jaromír Jágr
- ✓ Kateřina Neumanová
- ✓ VK Prostějov (úřadující mistr ČR)
- ✓ BK Prostějov (extraligový basketbalový klub)

- *Hlavní Partneři TK Plus s.r.o.*

Nedílnou součástí prosperující marketingové společnosti je úzká spolupráce se zástupci prosperujících firem. TK Plus s.r.o. dlouhodobě úzce spolupracuje s těmito firmami:

- ✓ Agrofert Holding a.s.
- ✓ Třinecké železárny
- ✓ Skanska
- ✓ Živnostenská banka

3.4 Popis podniku

Agentura Goobrevall spol. s.r.o. je začínající marketingová firma se třemi společníky, jejíž hlavním posláním je podpora rozvoje českého profesionálního tenisu v České republice.

3.4.1 Služby

Mezi hlavní služby agentury patří po stránce sportovní profesionální tenisové, kondiční a mentální trenérské služby. Po stránce marketingové jsou to právní, daňové a účetní poradenství, podpora obstarávání sponzorů a komunikace s médii. Dále se agentura zabývá pořádáním profesionálních tenisových akcí.

Přípravu hráč můžeme rozdělit na tři základní prvky:

- 1) Tenisově-technická příprava
- 2) Kondiční příprava
- 3) Dynamicko-mentální příprava

Tenisová příprava

K aplikaci prvního ze tří prvků potřebujeme specialisty s praxí na profesionálním okruhu ATP a WTA, nejlépe s antropomotorickými a fyziologickými znalostmi. Důležitá je schopnost dané znalosti nejen teoreticky vysvětlit, ale i prakticky předvést, k čemuž je zapotřebí určitá dosažená tenisová úroveň trenéra. Měl by mít osobně zvládnutou tenisovou techniku tak, jak se hraje současný profesionální tenis. K této podmínce může sloužit dosažené tenisové vzdělání (kurz minimálně 2. Třídy trenéra, vyučované v tenisovém středisku v Prostějově, pod záštitou Českého tenisového svazu, ve spolupráci s fakultou sportovních studií v Olomouci).

Složení trenérů by mělo být uspořádáno hierarchicky. Trenéři, určení k vývoji dětí, po trenéry dospívajících juniorů až po trenéry, věnující se profesionálním dospělým tenistům. Řazení trenérů by mělo být určeno podle aspektů, skládajících se z tenisových, psychologicky- výchovných zkušeností s hráči.

Příklad: Pro trenéra 2. třídy, s pěti lety zkušenosti práce s mladším žactvem (hráči do 12 let), neplatí stejné zásady tenisu jako pro trenéra, věnujícímu se špičkovému osmnáctiletému juniorovi. V zásadě jde o zcela odlišný přístup k hráči, u vyspělého juniorského profesionála platí zcela odlišné technické požadavky, netýkající se pouze tenisových dovedností, ale i komunikační metody (oboustranná /jednostranná komunikace) a mentální trénink.

Nad celým trenérským týmem by měl mít dohled vedoucí trenérského týmu. U tohoto člověka jsou nejdůležitější faktory už výše zmíněné bohaté zkušenosti se všemi kategoriemi hráčů, aktivní účast na profesionální tenisové tour hráč i jako coach, nezbytné je znalost systému v zahraničních, výše zmiňovaných zahraničních akademiích, vysokoškolské sportovní a vzdělání. Podmínkou k uplatnění všech těchto aspektů je nekonfliktní, pozitivně naladěný a komunikativní typ, se sportovním stylem života.

Kondiční příprava

Bude probíhat současně s tenisovým tréninkem, upravená podle věkových a výkonnostních skupin hráčů. Zajišťovat ji budou odborníci se zkušenostmi z tenisových a atletických příprav profesionálů. Zde je velice kladen důraz jak na zkušenosti, tak na vysokoškolské vzdělání kondičního trenéra v jeho oboru.

-Důležitá je odbornost jeho vzdělání, plynoucí z povinných účastí na odborných světových seminářích.

-Zajištění kontakt a konzultace s kondičními trenéry světové špičky.

-Zajištění kontaktu s předními odborníky přes sportovní medicínu.

Dynamicko-mentální příprava

Základem této části přípravy hráčů vidím ve spolupráci s externí firmou, zabývající se mentálním poradenstvím, nebo ve světě takzvaným „coachingem“. Ideální skladbu spolupráce s danou firmou vidím v kombinaci pravidelného školení trenérů a seminářů pro hráče. Osvědčené zkušenosti spolupráce mám se švýcarskou společností Optionsigma a. g.⁸

Právní služby

Služby pro sestavování hráčských smluv se sponzory a případná právní ochrana a výpomoc hráči.

Účetní a daňové služby

U seniorských profesionálních hráčů, především daňové poradenství z hlediska zahraničních smluv o zamezení dvojího zdanění, vedení účetnictví a vyplňování daňového přiznání.

3.4.2 Umístění a velikost podniku

Sídlo agentury bude umístěno v prostředí její hlavní části, tenisovém středisku v centru Brna. Velikost podniku v krátkodobém horizontu odhaduje na jednu kancelář umístěnou v administrativní budově tenisového klubu, se sportovním zázemím o rozloze 6000 m.

⁸ Zdroj: www.optionsigma.ch

3.4.3 Kancelářské vybavení

Kancelář agentury bude obsahovat standardní vybavení. Stůl, 2 židle, pohovku, telefon s faxem, vysokorychlostní internet s bezdrátovým vybavením, počítač. Odhadovaná cena kancelářského vybavení je 100 000 Kč.

3.4.4 Průprava podnikatele

Všichni 3 společníci mají víceletou praxi ve svém oboru. Jejich další průprava v oboru sportovní marketing je průběžně doplňována o poznatky z odborných seminářů (viz kapitola 2.3), spoluprací se zahraničními experty na sportovní marketing a „mentální coaching“ ze Švýcarska, Německa a USA.

3.4.5 Sportovní zázemí

- Úspěšný rozvoj agentury je závislý na spolupráci s tenisovými středisky. Základem kvalitní péče o hráče vidíme v jejich soustředění při jejich přípravných aktivitách pokud možno do co nejméně rozptýleného počtu působících míst. Příkladem nám je největší sportovní agentura na světě IMG agency, která spolupracuje s úspěšným střediskem akademie Nicka Bolletieriho na Floridě.

Tenisové centrum potřebné pro spolupráci s agenturou bude splňovat tyto aspekty:

- Tenisové dvorce se dvěma až třemi typy povrchů
- Multifunkční sportovní hřiště
- Krytá tenisová hala s minimálně třemi krytými dvorci (pro ČR nezbytné)
- Fitness posilovna, uzpůsobená k tenisovému i atletickému využití
- Gymnastický sál
- Rehabilitační prostory (sauna, vířivá vana, masérské a fyzioterapeutické služby)
- Sociální zázemí (jídlna, školicí místnost)

3.5 Strategický plán

Strategický plán znamená stanovení cílů, jejich principů a hierarchizací.

3.5.1 Vize

Hlavním posláním agentury v dlouhodobém časovém horizontu je celosvětově úspěšně prosperující sportovní agentura, která se s nabídkou a kvalitou svých poskytovaných služeb vyrovná světově nejznámějším sportovním agenturám. Cílem je zastupovat špičkové sportovce z celého světa, ze začátku činnosti přes tenisový trh až k různým sportovním odvětvím. Šířit dobrého ducha sportu a kladně působit podporou sportu na zdravý životní styl a pohybový rozvoj mladých sportovců. Samozřejmostí je prevence dopingu a jiným negativně působícím činnostem na společnost.

3.5.2 Mise

Hlavním cílem agentury je v krátkodobém časovém horizontu vybudovat si pozici jedničky v poskytování tenisových trenérských služeb na tenisovém trhu města Brna. Ve střednědobém časovém horizontu je zaujmout přední pozici na tenisovém trhu v rámci celé České republiky a zaujmout místo vedle nejsilnějšího českého konkurenta *TK Plus s.r.o.* V dlouhodobém časovém horizontu je našim cílem zaujmout přední místo mezi světovými agenturami a podílet se na zastupování předních světových tenisových profesionálů a později rozšířit svoji činnost na další sportovní odvětví (viz kapitola 3 Rozvojové procesy).

3.5.3 Cíle

Cíle subjektu jsem rozdělil do třech kategorií

1. Sportovní cíle – týkají se především zviditelnění tenisu a jeho neustálého pronikání do podvědomí veřejnosti.
2. Ekonomické cíle – jsou orientovány především na vytváření finančních zdrojů
3. Sociální cíle

Dále jsou cíle rozděleny dle časového hlediska:

- krátkodobé (1 rok),

- střednědobé (do 3 let)
- dlouhodobé (nad 3 roky)

Sportovní cíle a strategie k jejich dosažení

Vycházíme z předpokladu, že základ sportovních cílů agentury bude tvořit kvalitní tréninkové středisko, kde je úlohou managementu v prvních třech letech zaměřit se na rozšíření portfolia začínajících mladých hráčů.

- První kategorie s největším předpokladem budoucího úspěchu jsou začínající děti od 5-9 let.

Aplikace:

Předpokládaný objem počátečních hráčů (dětí) při prvním náboru je 30. K získání první kategorie hráčů budeme dělat každé 3 měsíce náborů začátečníků ve věku od 5- 9 let. Předpokládaný objem přihlášených je kolem deseti nových dětí každého čtvrt roku. Při předpokládané úspěšnosti 50% nám ročně přibude 20 dětí do našeho hráčského portfolia. Při předpokládaném kvalitním vedení akademie a správném delegování pravomocí bychom v roce 2012 měli mít kolem 60 hráčů ve věku 5-10 let.

- Druhou kategorií, jsou už aktivně hrající hráči ve věku 9-15 let, kteří se stanou klienty agentury díky předpokládanému zájmu jejich rodičů o kvalitní image tenisové akademie.

Aplikace:

K získání druhé kategorie je podmínkou kvalitní nabídka trenérských služeb a budování image akademie. Předpokládáme, že při aplikaci těchto aspektů se podstatně zvýší poptávka ze stran zákonných zástupců mládeže druhé kategorie.

- Třetí kategorie jsou profesionální hráči, ve věku 15-25 let, kteří projeví zájem být zastupováni agenturou díky kvalitní a pestré nabídce služeb po marketingové stránce.

Tabulka 2: Ostatní sportovní cíle

| Dlouhodobé cíle (nad 3 roky) | Střednědobé cíle (3 roky) | Krátkodobé cíle (roční) |
|-------------------------------------|---|---|
| Stabilní sportovní úspěchy klientů | Stoupající sportovní úspěchy klientů | První sportovní úspěchy klientů |
| Seberealizace | Vytvoření prestižního jména agentury | Automatizace tréninkového systému |
| Radost ze hry a pohybu | Zlepšení kvality tréninku a jeho automatizace | Individuální přístup |
| Zažité sportovní dovednosti | Podpora talentů | Zavedení rehabilitace |
| | Pravidelné vzdělávání trenérů | Zavedení kondičního tréninku |
| | | Motivace hráčů, objasňování jejich cílů |

Ekonomické cíle

- Hlavním cílem je ekonomická stabilizace agentury.
- Z krátkodobého hlediska, je našim hlavním cílem se dostat do podvědomí veřejnosti jako marketingová společnost. Navázat osobní kontakty s představiteli významných firem na českém trhu a domluvit smluvní spolupráci z hlediska sponzorství.

V praxi to znamená evidování všech dosažených sportovních i marketingových výsledků, jejich kvalitní zpracování a jejich prezentace před zástupci možných sponzorských subjektů.

- Budování značky (image) agentury

Tabulka 3: Ostatní ekonomické cíle

| Dlouhodobé cíle (nad 3 roky) | Střednědobé cíle (3 roky) | Krátkodobé cíle (roční) |
|---|---|--|
| Dobré image agentury na světovém tenisovém trhu | Dobré image na českém tenisovém trhu | Dobré image na brněnském tenisovém trhu |
| Příjmy z poskytovaných trenérských služeb, pronájmu tenisových ploch, příjmy od sponzorů, příjmy z reklamy, příjmy z prodeje vysílacích práv. | Příjmy z poskytovaných trenérských služeb, pronájmu tenisových ploch a příjmy od sponzorů | Příjmy z trenérských služeb a pronájmu tenisových ploch |
| Vysoké podíly na úspěších zastupujících tenistů | Pokles zadluženosti a růst zisku | Úspěšný systém řízení (plánování, organizování, účetní evidence, profesionální přístup ke klientovi) |
| Prosperující podnik (ziskovost) | Zlepšení řízení agentury a osvojení si způsobu řízení | Přizpůsobení nabídky agentury poptávce |
| | Dobré a ověřené vztahy s klienty a sponzory | Získání kvalifikovaných pracovníků |
| | Pravidelné příjmy | Navýšení finančních zdrojů, žádosti o dotace |
| | Médii | |

Sociální cíle

- Hlavním cílem v této oblasti je snaha o přirozený vývoj agentury a její tenisového zázemí, propagování zdravého životního stylu a prevence negativních vlivů a jejich dopadu na společnost. (Drogy, kriminalita, doping).

Tabulka 4: Ostatní sociální cíle

| Dlouhodobé cíle (nad 3 roky) | Střednědobé cíle (3 roky) | Krátkodobé cíle (roční) |
|---------------------------------|----------------------------|--|
| Pochopení sportu jako filosofie | | Inspirace v cizině |
| Životní elán klientů agentury | Zdravý životní styl | Identifikace se sportovní agenturou |
| Pozitivní smýšlení | Budování firemní kultury | Odstraňování egoismu a budování přátelského ducha (klíma podniku dělají lidé tam působící) |
| | | Budování vnitřní motivace dětí |
| | | Psychologický přístup k dospívajícím hráčům. |
| | | Prevence dopingu |

3.6 Marketingový plán

- Management agentury Goobrevall s. r. o. aplikuje ve svém marketingovém plánu výše uvedené prvky marketingového mixu.(viz kapitola 2.2).
- Marketingový plán agentury Goobrevall s. r. o. je rozčleněn do 3 fází podle časového horizontu. Z tohoto hlediska budeme při aplikaci prvků marketingového mixu postupovat podle výše uvedené strategie a její stanovení cílů. (viz. kapitola 3.6)

Budování značky agentury

Profesionálním přístupem ke klientům, využitím zkušeností zaměstnanců z předešlých působení agentury a neustálým vzděláváním a vyvíjením kvality služeb.

Reklama

- Využití osobních kontaktů managementu agentury na v současné době české vrcholové, ale i zahraniční sportovce.

3.7 Organizační plán

Tři společníci agentury budou delegovat pravomoc dle svého pole působnosti.

3.7.1 Zaměstnanci

Agentura bude dále zaměstnávat v prvním roce 10 zaměstnanců, po prvním roce působení je počítáno s 11 zaměstnanci.

- Management (Viz kapitola 3. 2. 2)
- 2 tenisoví trenéři, po prvním roce bude zaměstnán třetí trenér
- 1 kondiční trenér
- 1 fyzioterapeut
- 3 recepční (1 na plný pracovní úvazek, 2 na částečný)
- 2 správci haly (1 na plný pracovní úvazek, 1 na částečný)
- 1 zaměstnanec na úklid (plný pracovní úvazek)

3.8 Hodnocení rizik

V této kapitole je jsou uvedena hlavní rizika pro agenturu a jejich eliminace.

3.8.1 Rizika

- *Ekonomická situace v regionu (viz 2. část Analýza současného stavu)*
- *Vhodné nasazení ceny za poskytované služby- cena bude určena jako vyšší průměr z cen z brněnského regionu. V úvahu bude brán zřetel na nové technické vybavení sportovního zařízení a na prokazatelnou kvalifikaci trenérů a jejich dosažených praktických zkušeností.*
- *Správný odhad osobnosti trenéra*
- *Možnosti zranění hráčů*
- *Doping*
- *Demotivace hráčů*

3.8.2 Eliminace rizik

- *Důraz na kvalitu poskytovaných služeb a věrnost zákazníků*
- *Důkladné prověření kvalit a zkušeností trenérů, masérů*
- *Prevence zranění (kvalitní rehabilitační činnost agentury, účast trenérů na vzdělávacích seminářích)*
- *Prevence dopingu (přísná preventivní opatření, definice případného postihu klienta agentury v hráčské smlouvě)*

V západních zemích, s rozvinutým sportovním marketingem (USA, Anglie), je prevenci dopingu věnována značná část textu v hráčských smlouvách.

3.9 Finanční plán

Odhadovaná hodnota potřebného kapitálu je 41100 000,-. Podstatná část potřebného kapitálu bude k dispozici z vlastních soukromých zdrojů společníků. Konkrétně budou k dispozici finanční prostředky ve výši 30 100 000,-. Zbývající částka 11 000 000,- bude financována formou bankovního úvěru na 10 let. Poměr vlastního a cizího kapitálu tedy činí 73,2% na 26,8%.

Tabulka 5: Počáteční investice

| Počáteční výdaje | |
|---|----------------------|
| Nákup tenisového areálu | 10 000 000 Kč |
| Vybudování kryté haly | 30 000 000 Kč |
| Nákup materiálu a služeb pro opravu DHM | 1 000 000 Kč |
| Kancelářské vybavení | 100 000 Kč |
| Celkem | 41 100 000 Kč |

Příjmy

Příjmy z pronájmu:

- Očekávané příjmy jsou vypočteny dle odhadované obsazenosti celkové kapacity. V případě kryté haly je prvním rokem počítáno s 70% celkové kapacity, u venkovních dvorců 60%.
- V dalších letech je to u kryté haly 80% a u venkovních dvorců 70% celkové kapacity.

Příjmy z trenérských služeb:

- Tenisoví a kondiční trenéři budou vykonávat své služby průměrně 6 hodin denně na živnostenské oprávnění s licenci trenéra 2. Třídy tenisu.
- Fyzioterapeut, masér bude vykonávat své služby dle dohody a aktuální poptávky

Tabulka 6: Očekávané příjmy

| Očekávané příjmy | 1. rok | 2. rok | 3. rok |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Příjmy z pronájmu haly | 3 861 060 Kč | 4 412 640 Kč | 4 412 640 Kč |
| Příjmy z pronájmu dvorců | 725 760 Kč | 846 720 Kč | 846 720 Kč |
| Příjmy z trenérských služeb - tenis | 338 400 Kč | 609 120 Kč | 1 015 200 Kč |
| Příjmy z trenérských služeb - kondice | 70 500 Kč | 112 800 Kč | 282 000 Kč |
| Celkové příjmy | 4 995 720 Kč | 5 981 280 Kč | 6 556 560 Kč |

Výdaje

Výdaje na provoz haly jsou brány dle vyššího průměru podobných hal v Brně. Podrobné výpočty ostatních výdajů jsou uvedeny v přílohách.

Tabulka 7: Očekávané výdaje

| Očekávané výdaje | 1. rok | 2. rok | 3. rok |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Výdaje na provoz haly | 900 000 Kč | 900 000 Kč | 1 000 000 Kč |
| Výdaje na platy zaměstnanců | 1 109 520 Kč | 1 109 520 Kč | 1 109 520 Kč |
| Úroky z úvěru (5,5%) | 605 000 Kč | 544 500 Kč | 484 000 Kč |
| Odpis haly | 56 000 Kč | 136 000 Kč | 136 000 Kč |
| Celkové výdaje | 2 670 520 Kč | 2 690 020 Kč | 2 729 520 Kč |

Celkový zisk

Tabulka 8: Očekávaný zisk

| Očekávaný zisk | 1. rok | 2. rok | 3. rok |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Celkové příjmy | 4 995 720 Kč | 5 981 280 Kč | 6 556 560 Kč |
| Celkové výdaje | 2 670 520 Kč | 2 690 020 Kč | 2 729 520 Kč |
| Zisk před zdaněním | 2 325 200 Kč | 3 291 260 Kč | 3 827 040 Kč |

Ze zisku budou odečteny jednotlivé splátky úvěru. Splácení bude probíhat metodou konstantního úmoru. Doba splácení je 10 let s předpokládanou úrokovou mírou 5,5% p. a. Výše jednotlivé splátky po odečtení úroků činí 1 100 000,- Kč. (Výpočet viz příloha č. 4).

Celkový zisk před zdaněním po odečtení splátek úvěru:

- v prvním roce $2\,325\,200 - 1\,100\,000 = \mathbf{1\,225\,200,- Kč}$
- v druhém roce $3\,291\,260 - 1\,100\,000 = \mathbf{2\,191\,260,- Kč}$
- ve třetím roce $3\,827\,040 - 1\,100\,000 = \mathbf{2\,727\,040,- Kč}$

4 Rozvojové procesy

Po splnění našeho cíle Vytvoření marketingové agentury pro rozvoj profesionálního tenisu v České republice a její ekonomické stabilizace na českém tenisovém trhu, bude agentura dále rozvíjet svoji činnost jak na trhu profesionálního tenisu, tak na trhu jiných sportovních odvětví. Rozvojové procesy agentury Goobrevall s. r. o. budou aplikovány v několika směrech

4.1 Nové finanční zdroje

- Podpora pomocí dotací na podporu žákovského tenisu z rozpočtu Českého tenisového svazu (musí být prokázána kvalitní činnost agentury podložená výsledky z tenisových soutěží mládeže)
- Možnost získání dotací z rozpočtů fondů Evropské unie

4.2 Marketingový rozvoj

Velký důraz bude kladen na marketingový rozvoj agentury.

4.2.1 Produkt / služby

Rozvoj agentury bude v marketingovém pojetí nabízených služeb a tím i výsledného produktu. Hlavní změnou v rozvoji působení agentury bude rozšíření její orientace na další sportovní odvětví. Jsou to odvětví, které mají v České republice dlouhou tradici.

Mezi nové potencionální sportovní odvětví agentury patří:

- Hokej
- Volejbal
- Basketbal
- Atletika
- Squash
- Ostatní individuální a týmové sporty

V úvahu jsou brány i další významné sporty jako jsou například fotbal a gymnastika, ale v současné době mi v tom brání fakt, že tyto dva sporty mají konkrétně v Brně velkou podporu od jejich silných partnerů, jako je 1. FC Brno a v gymnastice společnost GiTy a. s.

Klienti agentury:

- Individuální sportovci
- Týmy

Zaměstnanci

- Bude podstatně zvyšována kvalita služeb díky kladenému důrazu na neustálém zvyšování kvalifikace zaměstnanců a zvětšování okruhu jejich působení.
- Účasti na odborných seminářích.

4.2.2 Cena

- Metoda stanovení cen bude dále aplikována na základě poptávky. Je počítáno s postupným navýšením ceny za poskytované služby z důvodu inflace nákladů a vzrůstající poptávce po službách agentury.
- Možnost uzavírání dlouhodobých hráčských smluv. Počítáno je s uzavíráním smluv s rodiči neboli zákonnými zástupci juniorských hráčů ohledně finanční podpory od agentury a případnému pozdějšímu profitu ze sportovního úspěchu hráče v seniorském věku.

4.2.3 Místo / sportovní zázemí

Pro rozšíření činnosti agentury je důležité rozšířit sortiment služeb i po stránce stálých aktiv v podobě sportovního zázemí. V plánu je rozšíření sportovní haly o tyto plochy:

- Squashové dvorce
- Badmintonové dvorce
- Gymnastický sál
- Ubytování a stravování

Ubytování a stravování

Velmi důležitým prvkem je vybudování ubytovacího a stravovacího zařízení nedaleko od sportovního areálu. Nejlepším řešením je kombinace hotelového a internátního typu ubytování. Příklad si opět můžeme vzít z areálu TK Agrofert Prostějov. (viz.kapitola 3.4.3.)

4.2.4 Propagace

- Vydávání propagačních časopisů
- Angažování pracovníka od tisku

5 Závěr

Tato práce je založena na dosavadních získaných poznatcích při tříletém studiu na fakultě podnikatelské VUT v Brně a na propojení těchto poznatků mými pětiletými zkušenostmi ze zahraničního působení ve Švýcarsku, kde jsem pod odborným vedením paní Melánie Molitor (matky a dlouholeté trenérky bývalé první hráčky světového žebříčku Martiny Hingis) pracoval na tenisovém vývoji předních světových juniorů v tenisové akademii v Zurychu a poslední dva roky působil na tenisové profesionální „tůře“ jako sparing partner a osobní trenér Martiny Hingis (tou dobou č. 6 ženského světového žebříčku WTA).

- V kapitole 4. 4. 1. Služby jsem řešil aplikaci těchto zahraničních zkušeností práce s dětmi, juniory a seniory, do popisu nabízených služeb agentury.
- Postup při plnění a realizace těchto poznatků kapitole uvádím v kapitole 4. 5 Strategický plán.

Součástí mé práce bylo udržovat kontakt a spolupracovat s agenty přední světové agentury *Octagon*, která Martinu Hingis zastupovala ve věcech marketingu.

- V kapitole 3. Možnosti řešení jsem se zabýval marketingovým pojetím služeb agentury, teoretickými poznatky získaných při studiu na fakultě podnikatelské a prací s odbornou literaturou. Teoretické poznatky jsem vždy uvedl na konkrétní formě nabízené služby.

Po ukončení mého švýcarského působení a mém návratu zpět do České republiky v dubnu 2007, jsem nastoupil ke studiu na fakultě podnikatelské VUT v Brně a začal se jako trenér věnovat juniorské kategorii tenisových hráčů v ČR. Mé zahraniční působení a osobní kontakt s předními profesionálními světovými hráči typu Rogera Federera, poznání jejich způsobu života a chování, mi dalo možnost srovnání západního přístupu s českým přístupem k profesionálnímu tenisu a profesionalismu vůbec. Propojením těchto poznatků se znalostmi získanými při studiu na fakultě podnikatelské VUT v Brně, mi dává příležitost k jejich realizaci v praxi.

Práce i její obsahová postata je založena na skutečnosti, že bude během krátké doby realizována.

Po uplynutí doby deseti let, se částka celkového zisku výrazně navýší o částku vynaloženou na splátku úvěru. Ve finančním plánu společnosti není zahrnuta marketingová, právní a účetní činnost agentury, která se bude odvíjet od výsledků českých tenistů na světových turnajích a jejich poptávky po službách agentury.

6 Použitá literatura

- [1] ČÁSLAVOVÁ, E. Management sportu. Praha. 2000. 172 s. ISBN 80-7219-010-5
- [2] DAŇHELOVÁ, Š. Marketing in sport. 1.vyd. Brno: Paido, 2004. 63 s. ISBN 80-7315-096-4
- [3] DVOŘÁKOVÁ, Š. Sportovní marketing. 1.vyd. Brno: Vydavatelství MU, 2005. 72 s. ISBN 80-210-3901-9
- [4] HOBZA, V. - REKTOŘÍK, J. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress, 2006. 188 s. ISBN 80-86929-04-3
- [5] KAŇOVSKÁ, L. Základy marketingu. Brno: CERM, 2009. 123s. ISBN 978-80-214-3838-5
- [6] KOTLER, P. Marketing. Management. Přel. V. Rolanský, D. Jurečka, S. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. Přel. z: Marketing . Management. ISBN 978-80-247-1359-5
- [7] KORÁB, V.- MIHALISKO, M.-VAŠKOVIČOVÁ, J. Založení a řízení podniku. 2008. 155s. ISBN978-80-214-3792-0
- [8] NĚMEČEK, P.- ZICH, R. Podnikový management. 1.,2.,3.,díl. 2. vyd. Brno: VUT v Brně FP Akademické nakladatelství cerm, s.r.o. 2006. ISBN 80-214-3211-X
- [9] NOVOTNÝ, J. a kol. Ekonomika sportu. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 2006. 118s. ISBN 80-245-0979-2

7 Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka č. 1 – Průměrná cena jednoho týdne profesionálního tréninku hráče v mužské kategorii | 10 |
| Tabulka č. 2 – Další sportovní cíle agentury | 31 |
| Tabulka č. 3 – Další ekonomické cíle agentury | 33 |
| Tabulka č. 4 – Ostatní sociální cíle agentury | 34 |
| Tabulka č. 5 – Počáteční investice | 36 |
| Tabulka č. 6 – Očekávané příjmy | 37 |
| Tabulka č. 7 – Očekávané výdaje | 37 |
| Tabulka č. 8 – Očekávaný zisk | 37 |

8 Seznam grafů

| | |
|---|---|
| Graf č. 1 – Hodnoty mediánu hráčů na světových tenisových žebříčkách v letech 1997-2008 | 7 |
|---|---|

9 Seznam použitých zdrojů

www.imgworld.com

www.octagon.com

www.sanchez-casal.com

www.optionsigma.ch

www.cztenis.cz

Seminář ČTS, Prostějov duben 2009

10 Seznam příloh

Příloha č. 1: Tabulka 9: Maximální kapacita pronájmu tenisové haly

Příloha č. 2: Tabulka 10: Maximální kapacita pronájem venkovních kurtů

Příloha č. 3: Tabulka 11: Trenérské služby

Příloha č. 4: Tabulka 12: Splátkový kalendář úvěru

Příloha č. 5: Tabulka 13: Platy zaměstnancům

Příloha č. 6: Tabulka 14: Odpisy

11 Přílohy

Tabulka 15: Maximální kapacita pronájmu tenisové haly

| | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Po | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 500 | 400 | 400 |
| Út | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 500 | 400 | 400 |
| St | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 500 | 400 | 400 |
| Čt | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 500 | 400 | 400 |
| Pá | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 500 | 400 | 400 |
| So | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 400 | 400 |
| Ne | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 400 | 400 |

Celkem při plně využitém provozu haly = 64800,- * 3 kurty = 190200,- týdně

Počítáno je s průměrným provozem haly od měsíce Října do poloviny Dubna, tzn. 29 týdnů v roce.

Celkem výtěžek za pronájem haly při plně využití kapacitě maximálně 29* 190200 = 5515800,-

Očekávané využití kapacity haly je 70% = 3861060,-

Tabulka 16: Maximální pronájem venkovních kurtů

| | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Po | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Út | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| St | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Čt | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Pá | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| So | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Ne | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |

Celkem při plně využití kapacitě venkovních dvorců:

1260* 4 = 50400,- týdně

Počítáno je provozem od poloviny měsíce Dubna do konce Zář, tzn. 24 týdnů

Celkem výtěžek za pronájem venkovních dvorců při maximální využití kapacitě 24* 50400,- = 1209600,-

Očekávané využití venkovních dvorců je 60% = 725760,-

Tabulka 17: Trenérské služby

Tenis:

| Rok | Počet trenérů | Počet hodin/den | Počet dní v týdnu | Částka z hodiny | Týdnů celkem | Celkem |
|-----|---------------|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|-------------|
| 1 | 2 | 6 | 6 | 100,- | 47 | 338 400,- |
| 2 | 3 | 6 | 6 | 120,- | 47 | 609 120,- |
| 3 | 4 | 6 | 6 | 150,- | 47 | 1 015 200,- |

Kondice

:

| Rok | Počet trenérů | Počet hodin/den | Počet dnů v týdnu | Částka z hodiny | Týdnů celkem | Celkem |
|-----|---------------|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|-----------|
| 1 | 1 | 3 | 5 | 100,- | 45 | 70 500,- |
| 2 | 1 | 4 | 5 | 120,- | 45 | 112 800,- |
| 3 | 2 | 5 | 5 | 120,- | 45 | 282 000,- |

Tabulka 18: Splátkový kalendář úvěru

| Období | Splátka | úrok | úmor | zůstatek |
|--------|---------|--------|---------|----------|
| 0 | | | | 11000000 |
| 1 | 1705000 | 605000 | 1100000 | 9900000 |
| 2 | 1644500 | 544500 | 1100000 | 8800000 |
| 3 | 1584000 | 484000 | 1100000 | 7700000 |
| 4 | 1523500 | 423500 | 1100000 | 6600000 |
| 5 | 1463000 | 363000 | 1100000 | 5500000 |
| 6 | 1402500 | 302500 | 1100000 | 4400000 |
| 7 | 1342000 | 242000 | 1100000 | 3300000 |
| 8 | 1281500 | 181500 | 1100000 | 2200000 |
| 9 | 1221000 | 121000 | 1100000 | 1100000 |
| 10 | 1160500 | 60500 | 1100000 | 0 |

Banka poskytne úvěr v částce 11 000 000,- při úrokové sazbě 5, 5% p. a.

Způsob splácení: Konstantním úmorem

Tabulka 19: Platy zaměstnancům

| Zaměstnanec | Pracovní poměr | Hrubá mzda/měsíc | SZP (9% + 25%) | SHM/měsíc | SHM/rok |
|----------------|----------------|------------------|----------------|-----------|------------|
| recepční 1 | Hlavní PP | 20 000 Kč | 6 800 Kč | 26 800 Kč | 321 600 Kč |
| recepční 2 | Vedlejší PP | 10 000 Kč | 3 400 Kč | 13 400 Kč | 160 800 Kč |
| recepční 3 | Vedlejší PP | 10 000 Kč | 3 400 Kč | 13 400 Kč | 160 800 Kč |
| údržbář haly 1 | Hlavní PP | 15 000 Kč | 5 100 Kč | 20 100 Kč | 241 200 Kč |
| údržbář haly 2 | Vedlejší PP | 6 000 Kč | 2 040 Kč | 8 040 Kč | 96 480 Kč |
| uklízečka | Hlavní PP | 8 000 Kč | 2 720 Kč | 10 720 Kč | 128 640 Kč |

Celkové roční náklady: 1 109 520 Kč

Tabulka 20: Odpisy

| | 1.rok | 2.rok | 3.rok |
|---------|-------|--------|--------|
| 4000000 | 0,014 | 0,034 | 0,034 |
| Budova | 56000 | 136000 | 136000 |