

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Marketingová komunikace České olympijské nadace

Diplomová práce

Vedoucí práce:

Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.

Vypracovala:

Bc. Johana Hrachová

Praha 2015

Prohlašuji, že jsem celou svoji diplomovou práci vypracovala samostatně a že jsem uvedla veškeré literární zdroje, které mi byly během jejího vypracování nápomocny. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze dne 25. 8. 2015

.....

Bc. Johana Hrachová

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu, a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení

Fakulta / katedra

Datum vypůjčení

Podpis

Velice ráda bych poděkovala Doc. Ing. Evě Čáslavové, CSc. za její odborné rady, cenné připomínky a ochotu při vedení mé diplomové práce. Děkuji také manažerce projektu Česká olympijská nadace Mgr. Martině Voříškové, Ph.D. za poskytnutí podrobných informací v průběhu rozhovoru a za její užitečné rady.

Abstrakt

- Název:** Marketingová komunikace České olympijské nadace
- Cíle:** Cílem této práce je provést analýzu a zhodnocení dosavadní marketingové komunikace České olympijské nadace a na základě těchto poznatků vytvořit projekt představující návrhy na zdokonalení marketingové komunikace této organizace tak, aby došlo k zefektivnění ve využití jednotlivých částí komunikačního mixu a zavedení doposud nevyužívaných nástrojů.
- Metody:** V rámci zhodnocení marketingové komunikace je pro tuto práci zvoleno provedení jak kvantitativního, tak kvalitativního výzkumu. Je aplikována metoda elektronického dotazování na vzorku dostupných respondentů. Sběr dat je realizován za pomoci předem připravených dotazníků, které jsou rozesílány elektronickou poštou jednotlivým dotazovaným. Pro zjištění veškerých současných komunikačních kanálů je také použita metoda hloubkového interview s manažerkou projektu Česká olympijské nadace.
- Výsledky:** Výstupem práce je návrh marketingové komunikace obsahující nové komunikační prostředky i způsoby zefektivnění stávajících, které jsou vytvořeny na základě analýzy a zhodnocení současného stavu využívaných marketingových nástrojů.
- Klíčová slova:** komunikační mix, propagace, neziskový sektor, nadace, hloubkové interview, elektronické dotazování

Abstract

Title: Marketing communication of Czech Olympic Foundation

Objectives: The aim of this thesis is to analyze and evaluate the current marketing communication in Czech Olympic Foundation and according to these knowledges to create a project presenting proposals for the improvement of the marketing communication of this organization to increase the efficiency in use of the individual parts of the communication mix and to introduce new unused instruments.

Methods: For the evaluation of the marketing communication are chosen both quantitative and qualitative research methods. The method of electronic interrogation with a sample of available respondents is realized. Data collection is carried out thanks to prepared questionnaires which are sent by electronic mail to each interviewee. The method of indepth interview with the manager of the project Czech Olympic Foundation is also used to find out all current communication channels.

Results: The outcome of this thesis is a proposal of the marketing communication containing new communication instruments and ways to increase the efficiency of the existing ones which are based on the analysis and evaluation of the current status of exploited marketing instruments.

Keywords: communication mix, promotion, non-profit sector, foundation, indepth interview, electronic interrogation

OBSAH

1	ÚVOD.....	10
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	12
2.1	Cíl práce	12
2.2	Dílčí úkoly.....	12
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	14
3.1	Strategický marketing	14
3.2	Marketingová komunikace.....	16
3.3	Marketingový komunikační mix	18
3.3.1	Reklama	18
3.3.2	Osobní prodej.....	19
3.3.3	Podpora prodeje	19
3.3.4	Public relations	20
3.3.5	Přímý marketing	21
3.4	Nové nástroje marketingové komunikace	21
3.4.1	Elektronický marketing.....	22
3.4.2	Event marketing.....	22
3.4.3	Product placement.....	23
3.4.4	Guerilla marketing	23
3.4.5	Ambush marketing.....	24
3.4.6	Word of mouth marketing.....	25
3.5	Charakteristika neziskového sektoru.....	25
3.5.1	Pojem neziskový sektor	26
3.5.2	Charakteristika neziskových organizací	26
3.5.3	Znaky neziskových organizací.....	28
3.5.4	Typologie neziskových organizací	29

3.5.5	Nadace a nadační fondy	30
3.6	Marketing neziskových organizací	31
3.6.1	Marketingové cíle neziskové organizace	32
3.6.2	Cílová skupina neziskové organizace	33
3.6.3	Marketingové řízení neziskové organizace.....	34
3.6.4	Marketingový mix neziskové organizace	35
3.6.5	Komunikační strategie neziskové organizace.....	36
4	METODOLOGIE	38
4.1	Marketingový výzkum a jeho proces	38
4.1.1	Kvalitativní výzkum	40
4.1.2	Kvantitativní výzkum	41
4.1.3	Konstrukce dotazníku	42
4.1.4	Analýza textů a dokumentů	44
4.1.5	Použití výzkumu v práci	44
4.2	Situační analýza	50
4.2.1	PEST analýza.....	51
4.2.2	SWOT analýza.....	52
5	ANALÝZA ČESKÉ OLYMPIJSKÉ NADACE	54
5.1	Charakteristika České olympijské nadace.....	54
5.1.1	Česká nadace sportovní reprezentace	55
5.1.2	Vznik a poslání České olympijské nadace.....	55
5.1.3	Organizační struktura České olympijské nadace	56
5.1.4	Financování České olympijské nadace	57
5.1.5	Získávání finanční podpory	58
5.1.6	Analýza dosavadní činnosti nadace	59
5.2	Situační analýza	62
5.2.1	PEST analýza.....	62

5.2.2	SWOT analýza	64
5.3	Analýza dosavadní marketingové komunikace nadace.....	65
5.3.1	Cíle komunikace	66
5.3.2	Cílové skupiny	66
5.3.3	Komunikační mix	67
6	VÝSLEDKY A NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ	70
6.1	Vyhodnocení provedeného výzkumu.....	70
6.1.1	Struktura vzorku	70
6.1.2	Vyhodnocení jednotlivých otázek	76
6.1.3	Diskuze	89
6.2	Zhodnocení dosavadní marketingové komunikace nadace.....	91
6.3	Rozpracování námětů ze SWOT analýzy	94
6.3.1	Udržení a posílení silných stránek	94
6.3.2	Eliminace slabých stránek	95
6.3.3	Rozvoj příležitostí.....	95
6.3.4	Redukce potenciálních hrozeb	96
6.2.5	Volba strategie	96
6.4	Návrh koncepce marketingové komunikace na roky 2016 – 2017	98
6.4.1	Cíle komunikace	98
6.4.2	Cílové skupiny	99
6.4.3	Formy propagace	100
6.4.4	Rozpočet	104
6.4.5	Časový harmonogram	105
7	ZÁVĚR	106
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	114
	SEZNAM GRAFŮ, OBRÁZKŮ, SCHÉMAT A TABULEK	115
	SEZNAM PŘÍLOH.....	117

1 ÚVOD

V posledních letech lze zaznamenat všeobecný rozvoj sportovního prostředí a sportu samotného jak v České republice, tak po celém světě. Mezi projevy této skutečnosti patří mimo jiné podpora sportování dětí a mládeže především za účelem snižování obezity již v nízkém věku, rozšiřování podmínek a odstraňování překážek pro sportování nejen dětí, ale i dospělých a seniorů. V souvislosti s tím je znatelný i nárůst investičních prostředků plynoucích do oblasti sportu. Iniciativ vedoucích k neustálému rozvíjení sportu u nás vzniká v současnosti mnoho a jednou z nich je právě projekt Česká olympijská nadace, jehož vznik byl vyvolán ze strany Českého olympijského výboru za přispění českých olympioniků.

Posláním České olympijské nadace je pomáhat dětem a mládeži ve vykonávání sportu, vytvářet pro něj vhodné podmínky a to především prostřednictvím finanční podpory. Tato nadace je zaměřena na sociálně slabé rodiny, jejichž děti mají zájem o sport, ale jejich finanční situace jim sportování znesnadňuje nebo dokonce neumožňuje. Od konce roku 2012, kdy Česká olympijská nadace vznikla, bylo podpořeno celkem 737 dětí ve věku od 6 do 18 let, kterým bylo poskytnuto přes 3 700 000 Kč bez ohledu na sportovní odvětví, kterému se věnují.

Česká olympijská nadace zároveň projevuje snahu podpořeným dětem poskytovat i další příležitosti pro jejich rozvoj ať už sportovní nebo sociální. Organizuje pro tyto děti sportovní akce, umožňuje divácky se zúčastnit prestižních sportovních událostí a především se zaměřuje na plnění snů dětí. K tomu, aby takováto účast dětí byla možná, je zapotřebí zapojení dobrovolníků, kteří asistují během akcí pořádaných nadací a komunikují s podpořenými dětmi a jejich rodiči nebo pěstouny.

Já osobně jsem dobrovolnicí České olympijské nadace již od jejího samotného vzniku, pravidelně se v rámci možností účastním sportovních akcí pod záštitou nadace a meetingů s ostatními dobrovolníky. V loňském roce během XXII. zimních olympijských her v Soči jsem se zapojila do propagace České olympijské nadace v Olympijském parku SOČI – LETNÁ, který byl vybudován v Praze na Letné a byl otevřen pro veřejnost po celou dobu olympijských her. Díky tomu, že jsem návštěvníkům parku prezentovala projekt Česká olympijská nadace, poskytovala informace o jejím fungování a možnostech získání příspěvků, jsem získala částečný přehled o tom, jaký

podíl návštěvníků má o existenci nadace ponětí. Bohužel se ukázalo, že tento podíl je mizivý. Stejnou zkušenost jsem získala i od lidí pohybujících se v mém okolí. Téměř nikdo z nich neměl o České olympijské nadaci žádné informace, dokud jsem jim je neposkytla já. Nicméně především v Olympijském parku SOČI – LETNÁ mě návštěvníci utvrdili v tom, že o České olympijské nadaci slyšel zatím málokdo, což je značný nedostatek vzhledem k tomu, že nadace disponuje dostatečnými finančními prostředky pro rozvoj sportu dětí a mládeže, aby mohla podporovat stále další zájemce. A právě tyto negativní zkušenosti mne vedly k zamyšlení se nad současnou situací týkající se propagace a prezentace tohoto projektu. Po konzultaci s manažerkou nadace jsem se rozhodla zaměřit mou diplomovou práci na téma Marketingová komunikace České olympijské nadace tak, aby výsledky práce byly užitečné a použitelné i pro samotné vedení nadace.

Pro rozvoj a růst nadace je nezbytné, aby veřejnost byla informována o tom, čím se nadace zabývá, o co se snaží a z jakých zdrojů získává finanční prostředky. Na jedné straně tato informovanost může podnítit nárůst počtu partnerů potažmo dárců, na straně druhé roste zájem a počet žadatelů o získání příspěvků a zvyšuje se všeobecné ponětí o existenci České olympijské nadace, což je více než žádoucí.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je zanalyzovat a poté zhodnotit současnou marketingovou komunikaci České olympijské nadace za pomoci realizace kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Výsledky výzkumu budou stěžejním východiskem pro zhodnocení úspěšnosti doposud aplikovaných marketingových aktivit nadace od jejího vzniku v roce 2012 a pro následné navržení vhodného úspěšného komunikačního mixu v rámci marketingové komunikace na roky 2016 a 2017.

2.2 Dílčí úkoly

Pro dosažení uvedených cílů jsou definovány následující úkoly práce:

1. studium odborné literatury k problematice marketingu neziskových organizací,
2. zpracování teoretických a metodologických východisek pomocí literární rešerše,
3. sběr informací prostřednictvím kvantitativního dotazníkového šetření a kvalitativního hloubkového rozhovoru s manažerkou projektu Česká olympijské nadace,
4. analýza dosavadních marketingových aktivit nadace,
5. zpracování situační analýzy,
6. zhodnocení současné situace v rámci marketingu České olympijské nadace,
7. navržení nové efektivní marketingové komunikace na roky 2016 a 2017.

Za účelem provedení kvantitativního výzkumu zaměřeného na účinnost marketingové komunikace České olympijské nadace jsou formulovány následující výzkumné otázky a hypotézy.

Výzkumné otázky:

- Jak rozsáhlé je povědomí o existenci České olympijské nadace a jak je vnímána přínosnost jejího fungování?
- Jaké jsou nejčastější informace a poznatky, které dotazovaní o České olympijské nadaci znají?

- Které komunikační kanály jsou nejčastěji využívány za účelem zasažení cílové skupiny?

Hypotézy:

- Hypotéza H₁: Procentuální zastoupení respondentů, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, je více než 32 %.
- Hypotéza H₂: Více než 68 % respondentů z těch, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, vnímá přínosnost jejího fungování naprosto pozitivně nebo spíše pozitivně.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

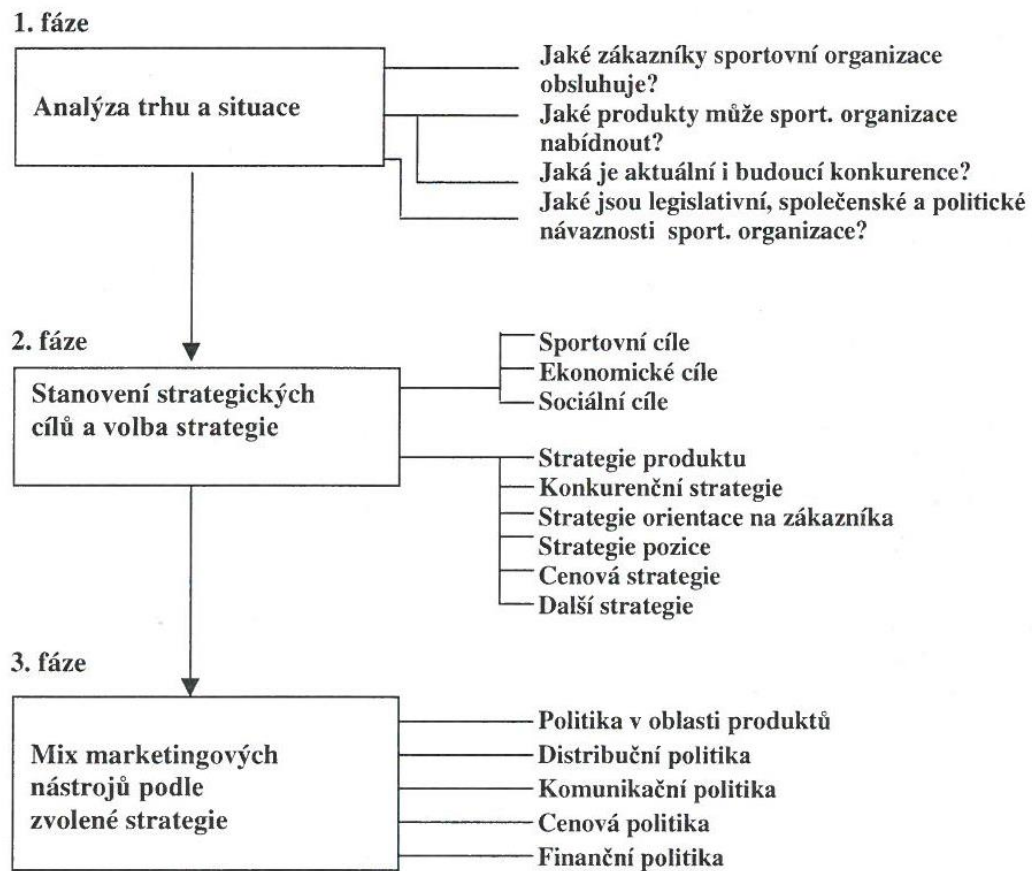
Tato část práce vymezuje teoretický rámec zaměřený na problematiku daného tématu. Teoretická východiska obsahují rozbor literatury v takové formě, aby byla nápomocná k vypracování praktické části práce. Daná kapitola je tedy orientována zejména na porozumění problematice marketingu, neziskového sektoru a propojení těchto dvou oblastí.

3.1 Strategický marketing

„Strategický marketing je jednou z vývojových fází marketingu uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům.“ (31, s. 15) Globálně napomáhá strategický marketing k orientaci směrem ven k trhu a určuje základní směry postupu vedoucí k úspěšnému splnění stanovených cílů. Marketingová strategie potom určuje způsob, jakým účelně konkurovat na cílovém trhu, jaké k tomu využít zdroje, prostředky a jaké volit postupy.

Čáslavová (2009) rozlišuje dva přístupy k marketingu ve sportu. Jedním z nich jsou dílčí koncepce marketingu využívané v oblasti sportu v České republice, které mají povahu sponzorování a sportovní reklamy. Druhým přístupem je komplexní koncepce marketingu ve sportu. Hápání marketingu ve sportu jako komplexního celku zahrnuje tři fáze průběhu tvorby koncepce. V první fázi se řeší problém identifikace současné i budoucí koncepce, tedy analýzy trhu a situace. Druhá fáze se věnuje určení cílů sportovní organizace s ohledem na časový dosah a ve třetí fázi dochází k nasazení marketingových nástrojů. (14, s. 137) Tento přístup s jednotlivými fázemi přehledně vyobrazuje Schéma 1 – Marketingová koncepce sportovní organizace.

Schéma 1 – Marketingová koncepce sportovní organizace



Zdroj: Čáslavová, 2000

Baker a Hart (2008) popisují, že „strategické plánování marketingu, pokud je rozumně a prakticky zpracované a řízené nejvyšším vedením organizace, může významně přispět k vytvoření udržitelné konkurenční výhody. Je však důležité rozlišovat mezi procesem marketingového plánování a jeho výstupem. Ve skutečnosti většina výhod vyplývá spíše z procesu analýzy a diskuse mezi příslušnými manažery a řediteli spíše než z písemných dokumentů.“ (6, s. 105)

Základní složku marketingové strategie tvoří marketingový mix, který chápeme jako „soubor taktických marketingových nástrojů, které firmě napomáhají k dosažení cílů na cílových trzích“. (37, s. 70) Marketingový mix produktu je unikátní kombinací vzájemně propojených složek.

V základním pojetí se jedná o takzvaná 4P vycházejících z anglických názvů, jedná se o tyto složky:

- product (produkt),
- price (cena),
- promotion (propagace),
- place (místo).

Propagace je cílená komunikace, která je prováděná za účelem prodeje výrobků a služeb potenciálním zákazníkům. Soubor nástrojů zajišťujících propagaci kombinuje a koncepčně zajišťuje marketingová komunikace.

3.2 Marketingová komunikace

Za nejviditelnější projev marketingových aktivit se dá považovat marketingová komunikace. Hesková (2009) definuje marketingovou komunikaci jako „*každou formu komunikace, kterou používá organizace k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních nebo budoucích zákazníků*“. (30, s. 51) Frey (2011) ve své publikaci popisuje předpoklady, na kterých staví marketingový proces zkoumající chování a reakce zákazníka z pohledu účinnosti marketingové komunikace. Jedná se o následující tvrzení:

- podstatný je vědecký přístup a získané znalosti, nikoliv pouze odhady,
- úspěšnost je založena na porozumění spotřebiteli a reálném obrazu trhu,
- důvěra spotřebitelů se obtížně získává, ale snadno ztrácí,
- podněty k určitému chování nejsou povrchní a vyjadřují chování spotřebitele,
- pouze promyšlený a přesný přístup může přinést zamýšlené výsledky. (23, s. 181)

Současným trendem je posun k integrované marketingové komunikaci. Tento způsob komunikace lze vysvětlit jako řízení veškeré komunikace firmy směrem ven k trhu. Jak uvádí Pelsmacker a kol. (2003), v rámci integrované komunikace jsou využívány nástroje, které na sobě byly vzájemně nezávislé, a jsou kombinovány takovým způsobem, aby bylo dosaženo synergického účinku a komunikace se stala homogenní. (49, s. 29) „*Úkolem integrované marketingové komunikace je strategicky koordinovat různé prvky propagačního mixu tak, aby bylo dosaženo součinnosti a aby bylo zajištěno, že informace dosahuje na cílovou skupinu.*“ (6, s. 338)

Podle Vašítkové (2014) sestává proces tvorby marketingové komunikační strategie z následujících kroků:

- situační analýza,
- stanovení cílů marketingové komunikace,
- stanovení rozpočtu vyhrazeného pro účely marketingové komunikace,
- strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu,
- samotná realizace komunikační strategie v praxi,
- vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie. (67, s. 127)

Situační analýzou se rozumí podrobná identifikace organizace, jejích činností, zákazníků a konkurenčního postavení. Rozhodujícím vodítkem úspěšné aplikace strategie je vždy určení cílů marketingové komunikace, pro něž je výchozí zejména cílová skupina. Mezi tradičně zmiňované cíle marketingové komunikace dle Příkrylové a Jahodové (2010) patří:

- poskytnutí informací,
- vytvoření a stimulace poptávky,
- zdůraznění užítku a hodnoty produktu,
- stabilizace obratu,
- vybudování a pěstování značky,
- posílení firemního image. (54, s. 40 – 41)

Výběr a syntézu komunikačních nástrojů, z nichž každý má své specifické vlastnosti a cíle, představuje zvolený marketingový komunikační mix. Objasnění teoretického rámce komunikačního mixu a jeho možných nástrojů jsou věnovány následující kapitoly.

3.3 Marketingový komunikační mix

Pro marketingovou komunikaci se využívá ucelený soubor nástrojů, které zprostředkovávají efektivní komunikaci organizace směrem k cílové skupině a mají za úkol účinnou formou dosáhnout stanovených marketingových cílů. Marketingovou komunikaci označujeme souhrnnou komunikační strategií firmy, která je formována jednotlivými nástroji, jež dohromady tvoří komunikační mix. Mezi základní nástroje řadíme:

- reklama,
- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- public relations,
- přímý marketing.

V některých publikacích i marketingové praxi se lze setkat s jinými způsoby komunikace, těm je věnována kapitola 3.4 Nové nástroje marketingové komunikace.

Výběr nástrojů komunikačního mixu je ovlivněn stanovenými cíli, výběrem médií, množstvím vyhrazených financí a také cílovou skupinou, na kterou je propagace mířena. „*Všechny prvky komunikačního mixu musejí být pečlivě plánovány tak, aby byl plán logický a vnitřně provázaný.*“ (49, s. 31)

3.3.1 Reklama

Kobera a Seč (1991) definují reklamu jako placenou formu neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu prostřednictvím komunikačních médií. (36, s. 6) Jiní autoři nabízejí rozšíření definice o zaměření na cílovou skupinu nebo o účel informovat či přesvědčit o užitečnosti produktu.

„*Reklamní strategie má dvě hlavní složky. Jsou to tvorba reklamního sdělení (co, komu a jak říci) a výběr média (jak často, kde a za kolik peněz).*“ (67, s. 131) Zjevná je snaha o stanovení pozitivního postoje zákazníka k produktu tím, že mu v reklamním sdělení organizace nabídne pro něj tu správnou informaci. Reklamní sdělení je předáváno pomocí reklamních nosičů neboli médií, které lze rozdělit do tří skupin. Mezi prostředky elektronickými nalezneme televizi, rozhlas, internet, případně kino. Tištěné prostředky jsou především noviny a časopisy a mezi venkovní nosiče zahrnujeme billboardy,

megaboards, citylight vitríny nebo městské mobiliáře. Účinná reklama dokáže v očích zákazníka zvýšit pozitivní vnímání kvality zboží, což může následně způsobit věrnost spotřebitele a dlouhodobé upřednostňování určité firmy nebo značky.

Reklama může plnit tři základní funkce: informační, přesvědčovací a upomínací. **Informační funkce** se využívá nejčastěji při zavedení nového produktu na trh nebo změně ceny již existujícího produktu a jejím cílem je vzbudit prvotní poptávku či zájem o produkt. V silně konkurenčním prostředí má opodstatněný význam **funkce přesvědčovací**, která se snaží, aby zákazník preferoval náš produkt a neupřednostňoval výrobek konkurenční. **Funkce upomínací** navazuje na předchozí reklamní aktivity a má za úkol připomenout zákazníkovi produkt, který již zná. Tato funkce se nejčastěji využívá ve stádiu zralosti produktu.

3.3.2 Osobní prodej

Za jedinou osobní formu komunikace je považován osobní prodej, veškeré další zmíněné nástroje jsou řazeny do neosobní formy komunikace.

Osobním prodejem rozumíme interaktivní proces prezentace produktu při osobním setkání a přímém kontaktu s potenciálním zákazníkem. „*Jeho cílem je dosažení prodeje.*“ (67, s. 135) Může mít podobu komunikace mezi dvěma subjekty nebo mezi jedním subjektem a skupinou subjektů. Jedná se tedy o způsob propagace výrobku prostřednictvím osoby prodejce za přispění oboustranné komunikace.

3.3.3 Podpora prodeje

„*Podpora prodeje sestává z krátkodobých pobídek, které mají podpořit základní přínosy nabízené výrobkem či službou, povzbudit nákup či prodej výrobku nebo služby.*“ (37, s. 880) Účelem této formy propagace je zvýšení prodeje výrobku při poskytnutí krátkodobých benefitů zákazníkům ve formě cenových zvýhodnění, slevových kuponů, snížení ceny při koupi více výrobků, soutěží o ceny, ochutnávek, vzorků zdarma, předvádění produktů a dalších. Podpora prodeje se obvykle kombinuje s různými formami reklamy.

Rozlišujeme tři typy podpory prodeje podle cílové skupiny, na kterou je zaměřena. První formou je spotřební podpora prodeje, která je zacílena přímo na konečného

spotřebitele v místě rozhodování o nákupu. Typickým příkladem je merchandising, který nejčastěji znamená způsob prezentace zboží v regálech prodejen. Druhou formou je obchodní podpora prodeje, která se zaměřuje na obchodní mezičlánky a jejich ochotu propagovat výrobky dané firmy. Poslední forma podpory prodeje je cílena na obchodní personál, má motivovat prodejní tým k vyšším výkonům potažmo prodejním úspěchům.

3.3.4 Public relations

Komunikace a vytváření vztahů s veřejností, které je souhrnně nazýváno Public relations, nabývá v poslední době na významu. Jedná se o dlouhodobou koncepci práce s veřejností, která si klade za cíl podporovat dobré jméno organizace. Hannagan (1996) definuje Public relations jako „*úmyslné, plánované a trvalé úsilí organizace o zajištění a sledování porozumění mezi organizací a veřejností, aby se zlepšila její image. Jedná se tedy o snahu především dosáhnout povědomí široké veřejnosti o příznivých aspektech práce organizace, aby si o ní lidé vytvořili správný obrázek.*“ (28, s. 172) Za veřejnost jsou v tomto smyslu považováni zákazníci, dodavatelé, akcionáři, zaměstnanci, média, vládní orgány a obecná veřejnost pohybující se v okolí organizace. Důležitou součástí tohoto nástroje je publicita, kterou lze definovat jako „*neosobní stimulaci poptávky po výrobku, službě, osobě, případu nebo organizaci tím, že se ve sdělovacích prostředcích umístí významná zpráva nebo se jim dostane příznivé prezentace v rozhlase, televizi a podobně. Vždy je jasné, že toto sdělení neffinancoval subjekt.*“ (54, s. 43) Pospíšil (2002) uvádí, že publicita je synonymum pro pojem media relations, tedy vztahy s médii. (51, s. 9)

Mezi základní aktivity a nástroje, které představují nepoužívanější činnosti aplikované organizacemi v oblasti Public relations, řadí Voráček (2012) následující:

- podniková identita,
- tiskové zprávy,
- události – například tiskové konference, obchodní předváděcí akce, výroční oslavy,
- písemné a audiovizuální materiály – výroční zprávy, články, brožury, firemní bulletiny,
- veřejná vystoupení a proslovy,
- media relations,

- public affairs – aktivity spojené s veřejnými záležitostmi a službami,
- webové stránky, blogy, sociální sítě,
- lobbying. (69, s. 7)

Pro účely této diplomové práce je teoretické části komunikačního nástroje událostí věnována samostatná kapitola.

3.3.5 Přímý marketing

Přímý marketing se stává jedním z nejrychleji a nejdynamičtěji se vyvíjejících nástrojů a to především díky rozšířené dostupnosti výpočetní a komunikační techniky. Jeho podstatou je adresné oslovení zákazníka a zaměření na prodej zboží a služeb. V současné době může být zprostředkováván emailem, telefonicky, osobně nebo prostřednictvím pošty. „*Charakteristickým rysem současného tržního prostředí je odchod od masového marketingu a masové komunikace k cílenějším, propracovanějším metodám a postupům k marketingu cílenému a komunikaci adresné. Direct marketing představuje přímou komunikaci s pečlivě vybranými individuálními zákazníky s cílem získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky.*“ (54, s. 94) Mezi nástroje přímého marketingu řadíme direct mail, telemarketing, televizní, rozhlasový a tiskový marketing s přímou odezvou, katalogový prodej a elektronickou poštu.

3.4 Nové nástroje marketingové komunikace

Technologické změny v oblasti výpočetní techniky zaznamenaly v posledních letech velice dynamický vývoj, díky němuž lze tyto prvky ve větším rozsahu využívat právě v oblasti marketingu. „*Moderní technologie a zvláště pak internet umožnil snazší zpřístupnění informací směrem k zákazníkům, kteří se tak stali cyničtějšími vůči firmám, ale bystřejší vůči reklamě.*“ (71, s. 6) Zákazník se částečně začíná stavět do role rozhodujícího subjektu, který sám determinuje, jakým způsobem sdělovanou informaci přijme a zda ji vůbec přijme.

V následujících kapitolách je věnován prostor pro vymezení nových nástrojů, které jsou v současné marketingové komunikaci všeobecně nejčastěji využívány.

3.4.1 Elektronický marketing

Zatím nejrozsáhlejší dopad na oblast komunikace, marketingu a obchodu vůbec způsobil vznik internetu, který se velmi rychle stal celosvětovým prostředkem pro šíření informací

Nejčastěji využívaným a dnes již běžným marketingovým nástrojem ve spojení s internetem je prezentace firmy prostřednictvím webových stránek. V nedávné době se dostal do popředí Web 2.0, který se odlišuje od původního pojetí webových stránek tím, že nezobrazuje pouze statické texty, ale umožňuje díky svojí interaktivitě sdílenou tvorbu jeho obsahu, do níž se zapojuje samotný uživatel. (40, s. 172)

Neméně významným prvkem jsou v internetovém prostředí sociální sítě. Jedná se o komunitní weby, které jsou primárně zaměřeny na navazování kontaktů mezi veřejností. Pro svoji oblíbenost právě mezi širokým spektrem uživatelů internetu se využívají pro oslovení potenciálních zákazníků.

Čichovský (2012) uvádí mnoho doposud ne příliš využívaných nástrojů, jedním z nich jsou QR kódy. Jedná se o obdobu čárových kódů na produktech, které jsou ale využitelné ve více oblastech, jednou z nich je právě marketing. „*QR kódy se používají jako moderní marketingový nástroj v informačních a reklamních aktivitách.*“ (16, s. 12)

3.4.2 Event marketing

Pod pojmem event marketing se skrývá organizování událostí, jenž dokážou zprostředkovat takové zážitky, které vyvolávají psychické a emocionální odezvy pozitivně podporující image organizace a jejích produktů a zároveň budující hlubší vztahy mezi organizací a cílovou skupinou.

Jurášková a Horňák (2012) poukazují na to, že event marketing nemůže existovat samostatně, protože samostatné eventy bez napojení na jinou formu komunikace se zpravidla míjejí účinkem. (34, s. 69) Mělo by tedy z hlediska účinnosti docházet k vzájemnému propojení event marketingu a ostatních marketingových nástrojů. „*Pro úspěch akce je velmi důležitá spolupráce s médii. Musí se zabezpečit veřejná informovanost, neboť platí, že sdělovací prostředky jsou jistým multiplikátorem případného úspěchu.*“ (67, s. 145)

Podstatnou částí organizace eventu je stanovení účelu, za kterým je událost pořádána a určení cílů, kterých má být její realizací dosaženo. Přípravě každé události by mělo předcházet podrobné poznání potřeb, přání a chování jedinců cílové skupiny a těmto zjištěním přizpůsobit obsah a formu celé události. (70, s. 4)

Šedivý a Medlíková (2011) se věnují event marketingu neziskových organizací. Podle nich je pořádání akcí jednou z nejdůležitějších činností Public relations veřejného sektoru. Zásadními informacemi pro úspěšné uspořádání události jsou: pro koho je akce určena, kolik lidí může akci navštívit a jak budou o akci její účastníci informováni. Dalšími důležitými body je vymezení, za jakým účelem je akce pořádána a jaké jsou cílové skupiny. (63, s. 59 – 61)

3.4.3 Product placement

„Definujeme jej jako použití reálného značkového výrobku nebo služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (film, televizní pořady a seriály, počítačové hry), v živém vysílání či představení nebo knihách, které samy o sobě nemají reklamní charakter, a to za jasných, zpravidla smluvně dohodnutých podmínek.“ (54, s. 255) Jedná se formu reklamního efektu pro vybranou cílovou skupinu při využití kontextu situace nebo známé osobnosti. Divák, čtenář nebo hráč tuto formu prezentace sice vnímá, ale hodnotí ji jako nerušivou. *„Product placement má sílu působit na paměť, vnímání a následně může ovlivňovat nákupní rozhodování spotřebitele.“* (30, s. 34)

3.4.4 Guerilla marketing

Guerilla marketing je finančně velmi nenáročný způsob zviditelnění společnosti, proto se hodí především pro ty firmy, které nemají dostatek finančních prostředků na velké reklamní kampaně. *„Nejčastěji se definuje jako nekonvenční marketingová kampaň, jejímž cílem je dosáhnout maximálního efektu z minimálních zdrojů.“* (34, s. 83) *„Guerilla marketéři nespolehají na hrubou sílu bezedného marketingového rozpočtu. Místo toho spolehají na sílu představitosti.“* (42, s. 6) Levinson (2009) uvádí několik znaků, kterými odlišuje Guerilla marketing od klasického marketingu. Jedním z nich je fakt, že pokud chce organizace do své prezentace investovat peníze, samozřejmě může, ale nemusí, pokud je ochotna investovat čas, energii, představitost a informace. (42, s. 7)

Vašítková (2014) uvádí, že nástroj Guerilla marketingu vychází ze tří zásad:

- získat lid,
- oslabit nepřítele,
- zůstat naživu. (67, s. 145)

Úkolem tohoto nástroje je zaujmout pozornost zákazníků něčím netradičním, zajímavým, neočekávaným aktuálním, co se vymyká běžnému průměru. Proto hledá možnosti využití netradičních reklamních kanálů, případně využití obvyklých kanálů netradičním způsobem. Osvědčeným postupem této komunikace je zasáhnout zákazníka na nečekaném místě a rychle se stáhnout zpět.

3.4.5 Ambush marketing

Ambush marketing bývá někdy zařazován do Guerillového marketingu. „Jeho charakteristickým rysem je, že společnosti, které ho využívají, se snaží získat pozornost veřejnosti a médií a využít další výhody spojené se sponzorstvím akcí, aniž by byly jejich oficiálními sponzory. „*Ambush marketing, místo snahy stát se oficiálním sponzorem akcí a finančně se na nich podílet, používá kreativní přístup a nekonvenční nástroje při propagaci firem, značek, produktů nebo služeb přímo na akci, resp. v jejím blízkém okolí, během trvání akce, čímž se z něj stává inteligentní, cenově výhodná forma klasického sponzoringu.*“ (34, s. 20) Tím tak organizace dokáže ušetřit velmi vysoké sponzorské náklady. Tato původně nelegální forma Guerilla marketingu se postupně stala akceptovanou marketingovou strategií. „*Tuto strategii využívají s úspěchem zejména lokálně působící firmy, které nemají velké prostředky v rozpočtu na promotion, ale také se jí nevyhýbají i velké firmy.*“ (47, s. 33)

3.4.6 Word of mouth marketing

V případě Word of Mouth marketingu hovoříme o osobním způsobu komunikace, která zahrnuje organizací řízené i neřízené zprostředkování informace mezi sousedy, přáteli, příbuznými, kolegy a dalšími subjekty v rámci cílové skupiny. (41, s. 2) „*Vycházíme zde ze základní premisy, že ústní a osobní sdělení budí v lidech větší důvěru, než sdělení vysílané klasickými reklamními kanály.*“ (30, s. 29) Prakticky každý spotřebitel se může stát iniciátorem procesu Word of mouth marketingu, proto by ho měla organizace vnímat jako médium.

Z hlediska iniciátora procesu Word of mouth marketingu rozlišujeme spontánní a umělý. Spontánní forma tohoto nástroje je neformální, nikým nepodporovaná, oproti tomu umělá forma je výsledkem záměrných marketingových aktivit organizací.

Opět se setkáváme fenoménem propojení tohoto nástroje s internetem, kdy si spotřebitelé předávají informace prostřednictvím různých recenzí, chatů, blogů, diskuzních fór či sociálních sítí. Díky tomu může jeden spotřebitel svým názorem zasáhnout mnohem větší množství dalších spotřebitelů. V současnosti lze Word of mouth marketing označit za jeden z nejúčinnějších a nejdůvěryhodnějších komunikačních nástrojů.

3.5 Charakteristika neziskového sektoru

Pro úvod do problematiky neziskových organizací je nutné nejprve vymezit prostředí, ve kterém tyto subjekty realizují svou činnost. Celá tato kapitola včetně všech podkapitol, které zahrnuje, je přizpůsobena specifikům neziskového sektoru v České republice. Neziskový sektor je tvořen občanskou společností, která má sama od sebe zájem aktivně se podílet na společenském nebo politickém dění v dané oblasti, chce se sdružovat, diskutovat a zaujímat stanoviska. Předpokladem pro možnost takovéto participace na společenském dění je existence svobody sdružování, která je v našem právním prostředí zakotvena přímo v Ústavě. Pro plnohodnotné fungování občanské společnosti je zapotřebí i dalších právních předpisů, jak naznačuje Boukal (2009): „*Občanská společnost je založena na individuální svobodě a skládá se z občanů, kteří jsou si rovni, tj. mají stejná práva a povinnosti.*“ (10, s. 9)

3.5.1 Pojem neziskový sektor

Skovajsa (2010) popisuje, že „*občanská společnost, kterou chápeme jako prostor jednání a sdružování mezi rodinou, trhem a státem, zahrnuje řadu organizací*“. (60, s. 30) Deverová a kol. (2008) poukazuje na fakt, že pojem neziskový sektor má mnoho alternativních synonym, nejvíce používaná jsou třetí sektor, občanský sektor, dobrovolnický sektor, nevládní sektor nebo občanská společnost. (17, s. 23) Na tuto skutečnost upozorňuje i Stachová (2008), která ve své publikaci popisuje jednotlivá označení. „*Pro neziskový sektor existuje mnoho termínů, z nichž každý poukazuje na jeho určitou vlastnost. Termín „charitativní sektor“ zdůrazňuje fakt, že sektor získává určitou podporu ze soukromých charitativních nadací. Pojem „nezávislý sektor“ upozorňuje na důležitost role „třetí síly“, existující vně trhu a státu. Termín „dobrovolnický sektor“ poukazuje na nezanedbatelnou roli dobrovolníků. Termín „daním nepodléhající“ sektor reflektuje fakt, že ve většině zemí jsou organizace třetího sektoru oproštěné od daní. Označení neziskový sektor pak zdůrazňuje, že organizace tohoto sektoru nevznikají primárně za účelem zisku pro své majitele.*“ (62, s. 41)

Neziskový sektor je velice široký pojem, nicméně všeobecně je považován za oblast, kde se lidé sdružují za účelem naplňování společných zájmů, které primárně neznamenají vytvářet zisk. (24, s. 18) Kincl (2004) poukazuje na to, že „*neziskový sektor je možné označit také jako tzv. „třetí sektor“, čímž je zdůrazněna jeho pozice mezi trhem a státem*“, což objasňuje funkci pojmu třetí sektor. (35, s. 138)

Ve spojení s neziskovým sektorem je nutné zmínit pojem fundraising, který Boukal (2013) vysvětluje jako „*systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů*“. (9, s. 34)

3.5.2 Charakteristika neziskových organizací

Hall (1987) definuje neziskovou organizaci jako „*celek tvořený jedinci, kteří vzájemně spolupracují díky jednomu z následujících účelů: vykonávat veřejné úlohy, které jim byly delegovány státem; vykonávat veřejné úlohy, po kterých je poptávka a které ani státní neziskové organizace nejsou ochotny naplňovat; nebo ovlivnit směr státní politiky, ziskového sektoru nebo ostatních neziskových organizací*“. (27, s. 3) Potůček (1997) uvádí, že „*občanský sektor vytvářejí organizace, které jsou formou dobrovolného*

sdužování občanů sdílejících společné hodnoty a ochotných spolupracovat na společném díle“. (52, s. 16) Merlíčková (2011) upozorňuje na to, že „*nezisková organizace je pojem, který je obecně používán, aniž by byl definován nějakým platným právním předpisem v České republice“.* (44, s. 8) Kincl (2004) se soustředí na důležitost neziskovosti veřejného sektoru a také uvádí, že „*charakteristickým rysem organizací neziskového sektoru je, že by měly přispívat k veřejnému prospěchu“.* (35, s. 140)

Činnost většiny organizací neziskového sektoru je v České republice upravena několika zákony. Od 1. 1. 2014 je v účinnosti nový občanský zákoník, který s sebou přinesl mnoho změn. Co se týče neziskových organizací v oblasti sportu, tyto změny se týkají především jejich nového členění. Zákon č. 83/1990 Sb., zákon č. 248/1995 Sb. a zákon č. 227/1997 Sb. již v praxi nejsou aplikovány. To ovšem neplatí pro obecně prospěšné společnosti založené před účinností nového občanského zákoníku, které se stále řídí zákonem č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech.

Bezouška a Piechowiczová (2013) upozorňují na to, že základní povinností organizací upravených novým občanským zákoníkem je upravit do 3 let od nabytí účinnosti zákoníku svoji společenskou smlouvu nebo statut tak, aby byl v souladu s novými pravidly. Pokud těmto novým pravidlům odporuje název organizace, je třeba ho upravit do 2 let. (7, s. 42)

Nově vzniklé právnické osoby v neziskovém sektoru se zapisují do tzv. veřejných rejstříků, což je zastřešující pojem pro všechny typy rejstříků těchto právnických osob, které nový občanský zákoník zmiňuje. Jedná se o jednotlivé rejstříky jako např. obchodní rejstřík, nadační rejstřík atd. Tento fakt ovšem nic nemění na tom, že právnická osoba je nejprve ustavena soukromým právním jednáním, ale vznikne až zapsáním do příslušného veřejného rejstříku. (46, s. 55)

V novém občanském zákoníku je poprvé zmíněn pojem veřejné prospěšnosti. Bezouška a Piechowiczová (2013) objasňují tento pojem, když uvádí, že „*veřejná prospěšnost je znakem právnické osoby (její vlastností), který znamená, že právnická osoba svou činností přispívá k obecnému blahu (např. daňové úlevy, neboť bude považována za veřejně prospěšného poplatníka – předmětem daně takových poplatníků nemají být příjmy z veřejně prospěšné činnosti, jsou-li náklady vyšší, dotace z veřejných rozpočtů apod.). Veřejná prospěšnost je otázkou faktickou, neváže se na formu právnické*

osoby. Proto tento status může mít jak nadace či spolek, tak i akciová společnost.“
(7, s. 48)

3.5.3 Znamky neziskových organizací

Většina autorů zaměřujících se na neziskový sektor se ve svých publikacích odkazují na práce Salamona a Anheiera (1999), kteří se dlouhodobě věnují výzkumu neziskového sektoru. Tito profesori vytvořili na základě výsledků svých studií mezinárodně uznávanou charakteristiku nestátních neziskových organizací, které jsou podle nich určeny pěti znamky. Uvádějí tedy, že nestátní neziskové organizace jsou:

- institucionalizované – mají jistou organizační strukturu bez ohledu na to, zda jsou formálně registrovány,
- soukromé – jsou institucionálně odděleny od státní správy, nemohou jí být řízeny,
- neziskové – není možné rozdělovat zisk, který případně nezisková organizace vytvoří, mezi vlastníky nebo vedení organizace. Tento zisk musí být použit k činnosti, která naplňuje poslání organizace,
- samosprávné a nezávislé – jsou schopny řídit samy sebe, mají svá vlastní pravidla fungování a nejsou kontrolovány ani nijak řízeny institucemi zvenčí,
- dobrovolné – zahrnují určitou dobrovolnou činnost ať již co se týče dobrovolných pracovníků, kteří se zapojují do činnosti organizace či dárců. (58, s. 3-4)

Škarabelová (2005) popisuje neziskové organizace pomocí jejich znamků, když uvádí, že *„organizace, které mají institucionální stavbu a charakter, jsou soukromé, tj. institucionálně odděleny od státu, mají neziskový charakter, tj. nevracejí zisk svým vedoucím pracovníkům nebo majitelům, jsou samosprávné, tj. zásadně rozhodují o svých vlastních záležitostech, a dobrovolné, tj. členství v nich není vyžadováno zákonem a získávají do určité míry dobrovolnou podporu v podobě dobrovolné práce nebo financí“* (66, s. 22), čímž potvrzuje názor Salamona a Anheiera týkající se rysů neziskových organizací.

3.5.4 Typologie neziskových organizací

Existují mnohá rozdělení organizací neziskového sektoru, například Boukal (2009) člení neziskový sektor na:

- neziskový veřejný sektor – soubor subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem dosáhnout přímého užítku, zakladateli jsou veřejné subjekty (státní orgány, města, obce),
- neziskový soukromý sektor – soubor subjektů, které jsou zakládány s primárním cílem dosáhnout přímého užítku, zakladateli jsou soukromé subjekty,
- sektor domácností. (10, s. 11)

Škarabelová (2005) rozděluje neziskový sektor podle kritéria globálního charakteru poslání na:

- organizace veřejně prospěšné, které jsou založeny za účelem poslání spočívající v produkci veřejných a smíšených statků, které uspokojují potřeby veřejnosti,
- organizace vzájemně prospěšné, které jsou založeny za účelem vzájemné podpory skupin občanů, jež jsou spjaty společným zájmem. (57, s. 26)

Rozdělení právnických osob nově podle občanského zákoníku je odlišné od původního členění, přičemž dosavadních druhů právnických osob neziskového charakteru bylo celkem pět, jednalo se o:

- občanské sdružení – s účinností od 1. 1. 2014 nemohou vznikat nová občanská sdružení, naopak na již existující občanská sdružení se od tohoto data začíná pohlížet jako na spolky,
- obecně prospěšná společnost,
- nadace a nadační fond,
- církevní právnická osoba,
- zájmová sdružení právnických osob.

Nový občanský zákoník rozlišuje tři nové typy právnických osob, přičemž z původních forem i nadále zůstávají obecně prospěšné společnosti a zájmová sdružení právnických osob. Mezi nově vzniklé typy patří:

- korporace – může mít podobu spolku nebo pobočného spolku,
- ústav,
- fundace – může mít podobu nadace nebo nadačního fondu.

Založit **spolek** mohou alespoň tři osoby vedené společným zájmem, jeho název musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“ nebo zkratku „z. s.“. Zisk z činnosti spolku může být využit pouze na spolkovou činnost. Stanovy mohou určit vznik **spolku pobočného**, jehož název musí zahrnovat příznačný prvek z názvu hlavního spolku a současně vyjadřovat vlastnost spolku pobočného. Se vznikem členství v pobočném spolku zároveň vzniká členství i ve spolku hlavním.

Ústav je právnickou osobou založenou za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Název ústavu musí obsahovat slova „zapsaný ústav“ nebo zkratku „z. ú.“. Vzniká zápisem do veřejného rejstříku a zakládá se zakládací listinou. Mezi orgány ústavu patří ředitel, který je statutárním orgánem ústavu, a správní rada.

Fundací se rozumí právnická osoba vytvořená majetkem vyčleněným k určitému účelu a její činnost se váže na tento účel, za kterým byla založena. Fundace je zastřešující pojem pro tyto formy právnických osob nadace a nadační fondy a ústavy. Jednotlivé druhy fundací jsou z pohledu nového občanského zákoníku rozebrány v následující samostatné kapitole, která se věnuje i historii jejich vývoje.

3.5.5 Nadace a nadační fondy

První zákon, který se zcela výhradně věnoval nadacím, byl zákon o nadacích a nadačních fondech z roku 1997, do kterého byl později zahrnut i pojem nadační fond a to z toho důvodu, že bylo nutné umožnit vznik právní formy, která nebude vyžadovat vytváření nadačního jmění. *“Paragraf 1 ZNNF definuje nadace a nadační fondy takto: Nadace nebo nadační fond jsou účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá podle tohoto zákona pro dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu.”* (60, s. 176)

V současné době je od 1. 1. 2014 v účinnosti nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb., který specifikuje dvě formy fundace: nadace a nadační fondy.

Šilhánová (1994) uvádí, že nadace představují sdružení majetku, který má být využíván k veřejně prospěšným cílům v oblasti humanitární, kulturní, sociální, vzdělávací, ale například i k záchraně historického objektu, podpoře města

apod. (65, s. 32) Nadace se zakládá k trvalé službě společensky nebo hospodářsky užitečnému účelu, tento účel může být jak veřejně prospěšný, tak dobročinný. Je výslovně zakázáno založení nadace za účelem podpory politických stran nebo za účelem naplňování čistě výdělečných cílů. Ovšem nadace může podnikat, pokud toto podnikání splňuje podstatu vedlejší činnosti nadace a příjmy z něj jsou využity na podporu jejího účelu. Název nadace musí obsahovat slovo „nadace“ a bývá v něm vyjádřeno označení poukazující na její účel. Nadace se zakládá nadační listinou, ale vzniká až dnem zápisu do veřejného rejstříku. Majetek nadace je tvořen nadační jistinou a ostatním majetkem. Nadační jistina je soubor předmětů vkladů a nadačních darů, přičemž musí mít hodnotu odpovídající minimální sumě 500 000 Kč. Mezi orgány nadace patří správní rada, dozorčí rada a revizor.

Nadační fond je možné založit k účelu společensky nebo hospodářsky užitečnému, jeho název musí obsahovat slova „nadační fond“. Vzniká dnem zápisu do veřejného rejstříku a zakládá se zakládací listinou. Majetkem nadačního fondu jsou vklady a dary, které nemusí být trvale výnosné, ale je možné je vyčerpat, pokud je to v souladu s účelem nadačního fondu.

Podle Českého statistického úřadu existovalo v květnu roku 2015 v České republice celkem 495 nadací a 1442 nadačních fondů. Pro porovnání jsou uvedeny počty nadací a nadačních fondů od Rakušanové a Staškové (2007) které jsou také čerpány ze zdrojů Českého statistického úřadu. „Podle údajů Českého statistického úřadu existovalo v prosinci 2003 v české republice celkem 322 nadací a více než 800 nadačních fondů.“ (56, s. 49) Je tedy znatelný nárůst především nadačních fondů.

3.6 Marketing neziskových organizací

S nárůstem počtu neziskových organizací a silící konkurencí se neziskové organizace začaly zajímat o to, jakým způsobem jsou veřejností vnímány a jak to mohou případně změnit. Vnímání důležitosti marketingu se tedy stejně jako v ziskové sféře začalo projevovat i v neziskové. „Marketing je účinnou součástí ziskového sektoru, což se může ukázat jako velice užitečné i pro neziskové organizace, které mají možnosti a zájem o zapojení se do marketingového světa.“ (1, s. 35)

Vašítková (2014) definuje neziskový marketing jako „každé marketingové úsilí, které vynakládají organizace či jednotlivci za účelem dosahování neziskových cílů“.

(67, s. 213) Přestože je pojem marketing spojován spíše se společnostmi působícími na trhu produktů a služeb, které si vytvořený zisk mohou rozdělovat, je třeba chápat i podstatu marketingu organizací operujících v neziskovém prostředí. Taková organizace potřebuje jednak zajistit finanční zdroje na další léta a jednak si udržet mezi zákazníky své místo tak, aby byla stále vnímána jako potřebná a v rámci konkurence úspěšná. (19, s. 276)

„Zvýšená konkurence v neziskovém sektoru znamená pro organizace nutnost rozvinutí takových sponzorských balíčků, které budou sofistikovanější a ohleduplnější vůči potřebám sponzora.“ (18, s. 50) Role neziskových organizací ve společnosti je samozřejmě odlišná od role komerčních subjektů, proto je pochopitelně rozdílný i přístup k jejich marketingové filozofii, přestože v mnoha ohledech se mohou shodovat. (50, s. 33)

3.6.1 Marketingové cíle neziskové organizace

Činnost neziskové organizace by neměla přinášet prospěch pouze dané cílové skupině, ale měla by být užitečná pro celou společnost. Předpokladem je, že všichni účastníci zapojení do vztahů s neziskovou organizací by měli z těchto vztahů něco získat tak, aby byly oboustranně výhodné. (11, s. 208)

Primárním cílem marketingu neziskových organizací je získání přízně veřejnosti, mezi druhotné cíle lze zařadit získání nových sponzorů nebo dobrovolníků. V praxi lze ale pozorovat, že ne vždy je celá veřejnost přesvědčena o přínosu aktivit dané organizace. Právě v těchto případech je marketing neziskových organizací tím nástrojem, který umožní ovlivnit veřejné mínění týkající se reputace organizace. Bačuvčík (2006) vysvětluje, že *„marketingová komunikace neziskových organizací probíhá třemi základními směry: k uživatelům služeb, donátorům a veřejnosti“*. (4, s. 67) Z pohledu marketingu je pro neziskové organizace vhodné aktivně vyhledávat uživatele, kteří nabízenou službu sice potřebují, ale sami o ni nejeví zájem.

Baker a Hart (2008) upozorňují na fakt, že konkurence je klíčovou strategickou otázkou pro mnoho neziskových organizací, ale spolupráce s jinými neziskovými organizacemi je stejně důležitým aspektem. Mnoho subjektů veřejného sektoru se dělí například o distribuční kanály s cílem minimalizovat náklady. V kontextu s fundraisingem lze tuto skutečnost také pozorovat. Například většina neziskových

organizací považuje za samozřejmost sdílení seznamů dárců s cílem, aby každý účastník získal tímto sdílením prospěch. (6, s. 542)

3.6.2 Cílová skupina neziskové organizace

V marketingu organizací ziskového sektoru jsou zákazníci naprostým středem zájmu a vše se orientuje pouze na jejich potřeby. Pokud o nějaký produkt není zájem, nemá ani smysl jej vyrábět a snažit se prodat. Tato pravidla ale v nekomerčním marketingu někdy neplatí, pokud dochází k tomu, že o produkt není příliš velký zájem, ale organizace ho stále produkuje, protože ona sama je přesvědčena o jeho nezbytnosti.

V neziskové organizaci obvykle dochází k tomu, že spotřebitel a plátce produktu není jedna osoba, což na trhu komerčních společností rozhodně neplatí. Tito spotřebitelé za produkt neplatí buď vůbec, nebo jen částečně. Těm, kteří tyto produkty financují, se říká donátoři. Šedivý a Medlíková (2011) definují tento pojem velice stručně, když uvádějí, že „*donátor je ten, kdo dává dar*“. (63, s. 133) Vašítková (2014) vysvětluje pojetí donátora synonymy „*příspěvatel*“ a „*dárce*“. (67, s. 214) Oproti tomu Bačuvčík (2006) popisuje pojem donátor na konkrétních příkladech: „*Donátorem může být jednotlivce, který přispěje např. ve veřejné sbírce, firma, která pravidelně věnuje materiální vybavení, nadace, která uděluje granty na základě výběrového řízení nebo orgán státní nebo veřejné správy (též Evropské unie), který dotuje společensky potřebné služby.*“ (4, s. 44) Dá se říci, že nezisková organizace za donátora realizuje jeho společenskou prospěšnost a dává mu možnost komunikovat tyto aktivity zajišťující dobré jméno a společenskou odpovědnost firmy dále jeho obchodním partnerům i veřejnosti.

V mnoha případech je marketingová komunikace směřována spíše právě na onoho donátora než na samotného spotřebitele. Z tohoto důvodu jsou rozlišovány dvě skupiny zákazníků neziskových organizací – uživatelé a donátoři. Mezi uživatele služeb neziskové organizace lze zahrnout mnoho subjektů, jedná se o jednotlivce, veřejnost, ostatní neziskové organizace, podnikatele, dodavatele, nebo státní a veřejnou správu. V soukromém sektoru je za zákazníka označován ten, kdo si produkt od dané firmy zakoupí. V neziskovém sektoru je to ale ten, kdo produkt využívá, přičemž není podstatné, zda za produkt zaplatil.

„*Osoby platící nebo přijímající produkt (službu) nejsou jejími jedinými zákazníky (cílovými trhy).*“ (67, s. 218) Existuje totiž třetí strana, která rozhoduje o přidělení

finanční dotace na provoz organizace ze státních zdrojů. Tato strana nemusí využívat produkt neziskové organizace, ale přesto ji zajímá kvalita tohoto produktu, jeho společenská přínosnost a vnímání organizace veřejností. Proto by se marketingoví manažeři neziskových organizací měli zaměřovat na cílové trhy v širším pojetí.

Hlavními cílovými skupinami neziskových organizací tedy bývají zákazníci a donátoři, přičemž v některých případech bývají obě skupiny totožné. Podle zaměření na jednu z těchto skupin rozlišuje Vašítková (2014) dva druhy marketingové strategie:

- strategie po proudu orientovaná na donátory,
- strategie proti proudu zaměřená na zákazníky. (67, s. 219)

3.6.3 Marketingové řízení neziskové organizace

Drucker (2011) poukazuje na to, že původně si většina neziskových organizací nepřipouštěla, že pro svoji existenci potřebují marketing. I přesto ale existovaly organizace, které marketingové nástroje využívaly, nicméně některé z nich si tuto skutečnost ani neuvědomovaly. (20, s. 188)

Na základě všeobecných marketingových principů se dá předpokládat, že v neziskovém sektoru jsou úspěšné takové organizace, které veřejnost vnímá jako důvěryhodné, čitelné a schopné dostatečně komunikovat. (3, s. 91) Vzhledem k tomu, že nezisková organizace potřebuje, aby její zákazník nebyl pouhým uživatelem, ale projevil se jako aktivní spolupracovník, je potřeba s tímto faktem pracovat, což je možné právě skrze zvolenou marketingovou strategii.

Z marketingových strategií specifických pro neziskové organizace lze jmenovat:

- strategie fundraisingu,
- cenová strategie neziskových organizací,
- strategie řízení dobrovolníků,
- komunikační strategie neziskových organizací,
- strategie partnerství,
- strategie outsourcingu.

Šedivý a Medlíková (2012) vysvětlují pojem fundraising jako proces tvořený provázanými aktivitami, které musí organizace v běžném provozu provést, aby zajistila dostatečné zdroje – peníze, zázemí a lidi. (64, s. 65) **Strategie fundraisingu** je tedy

zaměřena na získávání zdrojů za pomoci motivace dárců a to například prostřednictvím inzerce, pořádání událostí, telefonními kampaněmi, osobními jednáními, podávání žádostí o grant a podobně. **Cenová strategie** je orientována na tvorbu ceny poskytovaných služeb s ohledem na zisky organizace a jejich vnímání veřejností. **Strategie řízení dobrovolníků** je zaměřená na personální řízení a využívají ji ty subjekty, pro které je práce zaměstnanců a dobrovolníků neziskové organizace klíčová. V případě zaměření organizace na vytváření sítě vztahů, kdy je organizace proaktivně zapojena do tohoto procesu, se využívá **strategie partnerství**. Pokud se organizace rozhodne pro přenesení odborných činností na externí specialisty, volí **strategii outsourcingu**. **Komunikační strategii** neziskových organizací je pro účely této diplomové práce věnována samostatná kapitola.

3.6.4 Marketingový mix neziskové organizace

Obdobně jako v soukromém sektoru se i v oblasti marketingu neziskových organizací využívá nástrojů marketingového mixu. Jeho základní forma, jak již bylo zmíněno, zahrnuje 4P: product (produkt), price (cena), promotion (propagace), place (místo). Následující text podrobněji rozebírá marketingový mix neziskových subjektů v oblasti sportu.

Existuje hmotná podoba (výrobek) a nehmotná podoba (služba) **produktu**. Hmotné produkty mají jednu očividnou výhodu – zákazník se jich může dotknout, může je vyzkoušet, porovnat, vyměnit, opravit. Oproti tomu služby jsou závislé na aktuálních podmínkách, proto mohou mít pokaždé jinou podobu, nelze je předem jasně nadefinovat, mohou se v průběhu měnit. Ideálním řešením je, pokud je možnost dát službám některé vlastnosti hmotného produktu. Vzhledem k šíři produktů neziskových organizací nelze jednoznačně tento termín definovat a popsat jeho vlastnosti. (5, s. 85)

Velký význam pro stanovení **ceny** má hodnota daného produktu, kterou vnímá zákazník, důležité jsou ale také ceny obdobných konkurenčních produktů. Pokud by cena byla příliš nízká, klient by pak produkt mohl vnímat jako nedostatečně kvalitní. Proto i v případě neziskových organizací je potřeba se nad cenou produktu hlouběji zamyslet a využít alespoň malé finanční spoluúčasti zákazníka na daném produktu.

Složka marketingového mixu zaměřená na **místo** rozebírá, jakým způsobem a v jakém časovém rozmezí je produkt schopen dostat se k zákazníkovi. Vzhledem

k tomu, že produktem neziskových organizací je často služba, je místem míněn spíše prostor pro poskytování služby.

Velkou výhodou především ve sportu je, že na **propagaci** je možné využít sponzorskou podporu, která ušetří velké množství nákladů. Propagaci neziskových organizací je věnována další kapitola zaměřená na komunikační strategii neziskových organizací.

Vašítková (2014) doplňuje marketingový mix o další 2P, která jsou uzpůsobena pro použití v neziskových organizacích. Jedná se o:

- partnership (partnerství) nebo public (veřejnost) – vyjadřuje vztahy neziskového subjektu s veřejností a partnery,
- passion (nadšení) – nadšení personálu neziskových organizací posouvá produkt do emocionální roviny a má klíčový vliv na spokojenost klientů. (67, s. 215 – 216)

Podle Bačuvčíka (2010) je možné rozšířit marketingový mix neziskových organizací o další 2P:

- policy (politika) – ve smyslu spolupráce organizací, médií a veřejnosti,
- purse strings (zdroje financování). (5, s. 89)

3.6.5 Komunikační strategie neziskové organizace

Pro vhodnou volbu komunikační strategie je zapotřebí nejprve získat představu o postojích, chování a míře informovanosti cílové skupiny. Z tohoto důvodu je vhodné nejprve se zaměřit na sběr těchto informací od občanů, kdy budou moci vyjádřit postoj k posláním a činnostem neziskové organizace.

„Komunikace s uživateli služeb asi nejvíce odpovídá obecné představě o komunikaci se zákazníkem z komerčního marketingu a v tomto smyslu může být chápána jako základ či ústřední článek marketingové komunikace neziskových organizací.“ (4, s. 67) Strategii použití komunikačních kanálů každá organizace volí dle toho, k jakým cílovým skupinám se její záměry vztahují. Proto je potřeba pro kontakt s každou skupinou zvolit takový nástroj, který svojí charakteristikou odpovídá zaměření na cílový trh. Velmi často je potřeba využít více komunikačních kanálů pro zasažení jedné cílové skupiny.

Oproti situaci v komerčním marketingu je marketingová komunikace s uživateli služeb neziskových organizací mnohem více informováním než přesvědčováním, protože mezi neziskovými organizacemi je menší konkurence. (4, s. 69)

Mezi marketingové nástroje, které se v neziskovém sektoru nejčastěji využívají, patří reklama, Public relations a internetová komunikace.

Vzhledem k nákladovosti použití **reklamy** je velice důležité důsledně ji zacílit na míněnou skupinu. Reklama by v tomto ohledu měla být srozumitelná, konkrétní, autoritativní, specifická a správně načasovaná. Role **Public relations** je v neziskových organizacích nesmírně důležitá a mnohdy nezastupitelná. Obvyklými cíli neziskových organizací při použití tohoto nástroje je získání podpory a pochopení veřejnosti, vyjádření zájmů organizace vůči společnosti, informování veřejnosti, přesvědčení cílové skupiny o užitečnosti produktu, vyjednávání a komunikace s veřejností nebo vytváření zlepšování image organizace. (15, s. 20) Často aplikovaným nástrojem je **internetová komunikace**, obvykle v podobě webových stránek a profilů organizace na sociálních sítích. Zákazníci tento kanál využívají pro získání informací o činnostech neziskové organizace. Současně je možné tento nástroj využít pro oslovení, informování dobrovolníků nebo sponzorů a donátorů. Podstatné je, aby informace na webových stránkách či profilech na sociálních sítích byly aktuální. *„Zatímco pracovníci mnohých neziskovek velmi rychle pochopili možnosti nových technologií, speciálně například sociálních sítí, nadále existuje řada organizací, které jsou pro veřejnost jen velmi málo průhledné.“* (5, s. 17)

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace obvykle nemají dostatečné finanční prostředky pro vytvoření velkých marketingových kampaní, je vhodné využít propojení propagace neziskového subjektu s propagací komerční firmy.

4 METODOLOGIE

4.1 Marketingový výzkum a jeho proces

Součástí téměř každé organizace je snaha o účinný marketing v rámci zajištění řízení podniku, jehož důležitou složkou je i marketingový výzkum. Ten lze chápat jako funkci, která napomáhá k získání informací potřebných k marketingovým aktivitám. Jak uvádí McCarthy a Perreault (1996) „*hlavním důvodem pro realizaci marketingového výzkumu je získání informací, kterým lidé mohou důvěřovat, když činí svá rozhodnutí.*“ (43, s. 155) Foret a Stávková (2003) poukazují na to, že výsledkem šetření by pro jeho zadavatele mělo být přesvědčení, že takový výzkum přinese objektivní a hodnotnější informace, než jaké byly doposud k dispozici, a že jejich hodnota převáží náklady na toto šetření. (21, s. 21)

Kotler a kol. (2007) definuje marketingový výzkum jako „*funkci, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.*“ (37, s. 406) Punch (2008) pojímá definici marketingového výzkumu odlišně a popisuje ho jako „*organizovaný, systematický a logický proces zkoumání, při němž se využívá empirická informace pro zodpovězení otázek (nebo testování hypotéz).*“ (55, s. 17)

Každý konkrétní marketingový výzkum je naprosto specifický z důvodu jeho přizpůsobení daným podmínkám a požadavkům. Nicméně jak uvádí Foret (2012), lze nastínit jeho obecný proces, který sestává z pěti kroků:

1. definování marketingového problému a cílů výzkumu,
2. sestavení plánu výzkumu včetně časového harmonogramu a odhadovaných nákladů,
3. shromáždění informací, sběr dat,
4. statistické zpracování a analýza dat,
5. prezentace výsledků, návrhů a doporučení. (22, s. 23)

Stanovení výzkumného problému je zásadním krokem v procesu celého marketingového výzkumu. Pokud není cíl výzkumu jednoznačně vymezen a definován,

může dojít k tomu, že výsledky nebudou odpovídat potřebám zadavatele a nebudou tedy uživatelské. Přesně definovaný problém umožní zvolit takové postupy a techniky, které povedou ke zjištění potřebných informací a k vyřešení problému.

Nezanedbatelnou součástí výzkumu je určení zdrojů dat, rozlišujeme primární a sekundární zdroje. **Sekundární informace** jsou ty, které již v minulosti byly za jiným výzkumným účelem shromážděny, ale můžeme je využít, protože jsou v současnosti k dispozici. Zdroje sekundárních dat mohou být interní, které si zajišťuje organizace sama, nebo externí, které jsou získávané a vedené vnějšími institucemi. Zjevnou výhodou sekundárních dat jsou nízké náklady na jejich pořízení a rychlost jejich získání. Na druhou stranu tato data mohou být zastaralá, neúplná, nepřesná, nevyhovující nebo nespolehlivá.

Pokud nejsou potřebné informace k dispozici vůbec nebo jsou v nevyhovující formě, je potřeba přistoupit k získání **dat primární** cestou, tedy provedení vlastního výzkumu, čímž získáme data nová, aktuální a přizpůsobená konkrétnímu výzkumu. Primární data se shromažďují přímo pro daný specifický projekt a jejich vlastníkem je zadavatel výzkumu. Získávání primárních informací je sice finančně nákladnější, ale tato data bývají s ohledem na předmět výzkumu hodnotnější.

Z hlediska metody sběru dat se nabízejí dvě možnosti. Jedná se o kvantitativní a kvalitativní výzkum. Hlavním znakem tohoto rozdělení je velikost vzorku respondentů. Pokud chceme informace získat od malého vzorku respondentů, využijeme kvalitativní výzkum. V případě, že potřebujeme sebrat data od velkého počtu respondentů, volíme výzkum kvantitativní. Baker a Hart (2008) upozorňují na skutečnost, že by byla chyba striktně oddělovat kvalitativní a kvantitativní výzkum jako dva jasně oddělené subjekty. Mnohé studie upřednostňují propojení obou přístupů. Kvalitativní výzkum se používá ke zjištění a pochopení postoje a chování, kvantitativní výzkum se používá k měření, jak jsou tyto postoje a chování rozšířené. (6, s. 148) Obě formy výzkumu jsou podrobněji vysvětleny v následujících kapitolách.

4.1.1 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní nebo také psychologický výzkum zkoumá dané jevy do hloubky a je často využíván pro objasnění zákaznického chování a motivací. Výhodou je, že umožňuje provést efektivní výzkum na méně početném vzorku respondentů, než s jakým to požaduje kvantitativní forma šetření. Základní metody, které kvalitativní průzkum uplatňuje, jsou pozorování, skupinový rozhovor, experiment, hloubkové interview, panelové šetření a projektivní techniky.

Během **pozorování** dochází ke shromažďování potřebných údajů pozorováním zkoumaných osob, jejich chování, jednání nebo reakcí v přirozené či uměle vyvolané situaci. Probíhá obvykle za pomoci technických pomůcek, prostřednictvím nichž je výzkum zaznamenáván. Rozlišujeme pozorování zjevné a skryté dle kontaktu pozorovatele s pozorovaným.

Do **skupinové diskuze** je v ideálním případě zapojeno 6 – 10 osob, maximálně se ovšem doporučuje počet 12 účastníků. Respondenti si vyměňují názory na předem zvolené téma a vzájemně se doplňují a motivují, celou diskusi řídí moderátor.

Vědecký nejhodnotnější výzkumnou metodou je **experiment**, jehož účelem je odhalit příčinné vztahy mezi závisle a nezávisle proměnnými při omezení vnějších vlivů působících na výsledky experimentu.

Hloubkový rozhovor probíhá osobním dotazováním mezi tazatelem a dotazovaným za účelem získání předem určených informací. Dotazovaný reprezentuje skupinu osob, kterou zastupuje, nejčastěji cílovou skupinu. Gratton a Jones (2010) poukazují na fakt, že osobní rozhovory mezi dvěma lidmi podporují otevřeně hovořit o zkušenostech vlastními slovy a také mluvit o těch oblastech, které je zajímají nebo pro ně samotné mají význam. (26, s. 156) Rozhovor může být strukturovaný, kdy jsou otázky předem pevně připravené, nestrukturovaný, kdy tazatel klade otázky spontánně, a polostrukturovaný, kdy připravené otázky mohou být doplněny o další neplánované dotazy. Osnovu polostrukturovaného rozhovoru tvoří konstrukt hlavních témat, na které má být rozhovor zaměřen. Může být doplněn o výčet předem připravených konkrétních dotazů, jejichž pořadí není závazné a jejichž formulaci lze přizpůsobit dané situaci.

Panelová šetření jsou založena na zkoumání vybrané stabilní skupiny respondentů. Tyto panely opakovaně poskytují požadované informace a výzkumník sleduje změny získávaných hodnot.

V rámci metody **projektivní techniky** se využívá individuálních postojů, názorů a zkušeností, kdy je zkoumána subjektivní reakce na projekci nekonkrétně prezentovaných objektů vztahujících se k výzkumu.

4.1.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum se zaměřuje na získávání měřitelných informací od početného vzorku respondentů, které jsou spolehlivě zobecnitelné na cílovou skupinu.

Důležitým krokem při realizování kvantitativního výzkumu je **výběr a velikost vzorku**. Základním souborem je výčet všech jednotek, na které výzkum cílíme, výběrový soubor zahrnuje ty jednotky, u nichž je daný výzkum skutečně prováděn. Obvykle nemůže být šetření vyčerpávající, tedy vzorek respondentů není stejně početný jako základní soubor výzkumu. Proto je nutné zabezpečit jeho reprezentativnost tak, aby zvolený vzorek dotazovaných co nejpřesněji odpovídal složení respondentů ve vybrané skupině, na kterou mají být výsledky výzkumu zobecněny. McCarthy a Perreault (1996) upozorňují na to, že „*výsledky získané od nereprezentativního vzorku nemohou podávat věrný obraz skutečnosti*“. (43, s. 172)

Z hlediska procesu výběru vzorku respondentů rozlišujeme následující skupiny:

- s částečně ovlivněným výběrem – ovlivněn ze strany výzkumníka posouzením vhodnosti zařazení nebo je dán okolnostmi
 - dostupný vzorek – zahrnuje respondenty, kteří jsou nejsnáze k dispozici
 - záměrný vzorek – složen z respondentů, u kterých se předpokládá zájem o zkoumanou problematiku
 - skupinový vzorek – respondenti jsou rozděleni do skupin podle určité vlastnosti
- s neovlivněným výběrem – využívají se pro velké reprezentativní výzkumy
 - vzorek s prostým náhodným výběrem – každý prvek základního souboru má stejnou šanci být vybrán
 - systematický vzorek – náhodným výběrem se vytvoří seznam respondentů, ze kterého je kontaktován každý n-tý
 - dělený vzorek – náhodný výběr respondentů z velkých skupin
 - geografický vzorek – respondenti jsou selektováni náhodným výběrem z předem vymezených geografických oblastí

Nejčastěji využívanou technikou sběru primárních dat kvantitativního výzkumu je **dotazování**. Uskutečňuje se pomocí dotazníků nebo záznamových archů, které se k dotazovanému dostávají různými způsoby. Dle toho rozlišujeme čtyři způsoby kontaktu respondentů: osobní, telefonické, písemné a elektronické.

Dotazování **osobní** je založeno na přímé komunikaci. Je sice spojeno s vyššími finančními i časovými nároky, ale na druhou stranu nabízí možnost přesnějšího vysvětlení otázek a tím i spolehlivější odpovědi od účastníků výzkumu a větší přesnost odpovědí. V případě volby průzkumu po **telefonu** reaguje respondent spontánně a tazatel má možnost otázky dovysvětlit, ale zároveň může respondenta ovlivňovat a tím zkreslit výsledky výzkumu. **Písemný** způsob kontaktu je nejčastější metodou dotazování. Tento způsob neumožňuje dovysvětlení otázek respondentovi a ze zkušeností vyplývá, že problémem bývá nízké procento návratnosti dotazníků a ztráta nad kontrolou struktury a velikosti výběrového souboru. Výhodou je ale relativně malá finanční nákladnost, anonymita odpovědí a nezkreslení výzkumu ovlivněním respondenta tazatelem. Metoda **elektronického** kontaktu respondentů je efektivní a moderní způsob získávání dat rychle, nenákladně a od velkého množství respondentů. Tento způsob kontaktu využívá techniku, proto je jeho nevýhodou omezení pouze na ty účastníky, kteří takovou technikou disponují. Pozitivním faktorem při volbě tohoto postupu je rychlé zpracování informací a získaných dat a finanční nenáročnost.

Písemné a elektronické dotazování si žádá vypracování dotazníku, který by měl obsahovat průvodní dopis s vysvětlením účelu výzkumu a způsobu zaznamenávání odpovědí.

4.1.3 Konstrukce dotazníku

Během tvorby dotazníku je nezbytné jeho správné sestavení odpovídající účelům výzkumu. Při nedodržení této podmínky mohou získaná data negativně ovlivnit vyhodnocené výsledky a jejich zobecnitelnost. Příbová (1996) charakterizuje konstrukci dotazníku následujícími body:

- vytvoření seznamu informací, které má dotazník přinést,
- určení způsobu dotazování,
- specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr,
- konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace,

- konstrukce samotného dotazníku,
- pilotáž. (53, s. 75-84)

Hlavním požadavkem na formulaci otázek je jejich jednoznačnost a srozumitelnost, aby byla co nejspolehlivěji zabezpečena jejich validita. Foret a Stávková (2003) poukazují na skutečnost, že „*čím konkrétněji se ptáme, tím konkrétnější a jasnější dostaneme odpověď.*“ (21, s. 47)

Podle způsobu odpovědí se otázky člení na tři druhy:

- otevřené – dotazovaný odpovídá vlastními slovy, tento typ odpovědí se obtížněji vyhodnocuje, ale odhalí více informací
- uzavřené – respondent má možnost z výběru odpovědí, které jsou předem definovány, výhodou je rychlé a snadné vyplnění otázky, nevýhodou naopak nedostatečný výčet možností
- polouzavřené – respondentovi jsou nabídnuty možnosti odpovědí a zároveň má příležitost formulovat odpověď vlastní

Dotazník začíná otázkami úvodními, následují otázky filtrační, věcné související se zkoumaným problémem a na konec dotazníku se umisťují otázky identifikační. Soubor otázek z dotazníku by měl být doplněn o úvodní text neboli průvodní dopis, ve kterém by nemělo chybět vyjádření o důležitosti a motivování zapojení respondenta do výzkumu, vysvětlení důvodu a cíle prováděného šetření, objasnění způsobu vyplnění dotazníku, specifikace termínu a způsobu odevzdání vyplněného dotazníku a ubezpečení o anonymitě účastníků výzkumu.

Podle povahy otázek rozlišujeme dotazníky:

- strukturované – obsahují pouze uzavřené otázky,
- nestrukturované – obsahují pouze otevřené otázky,
- polostrukturované – obsahují otevřené i uzavřené otázky.

Před spuštěním sběru dat pomocí dotazníku je nutné pilotáží ověřit správnost jeho konstrukce v praxi. Předvýzkumem se testuje pochopitelnost otázek na malém vzorku respondentů, kteří dotazník standardně vyplní a navíc okomentují a zdůrazní případné nesrovnalosti. Provedením pilotáže zvyšujeme validitu a reliabilitu daného výzkumu. Validita neboli platnost je ověřením, zda se skutečně ptáme na to, co chceme zjistit. Reliabilitu chápeme jako míru stálosti a přesnosti opakovaně zjišťovaných informací.

Pokud tedy šetření bude provedeno znovu ze stejných podmínek a budou vyhodnoceny totožné výsledky, znamená to, že je zajištěna spolehlivost výzkumu.

4.1.4 Analýza textů a dokumentů

V případě analýzy dokumentů se výzkumník zabývá tím, co je již dispozici, ale musí být vyhledáno. Tento přístup se využívá také pro doplnění jiné formy výzkumu nebo k verifikaci platnosti poznatků získaných jiným způsobem. Dle Miovského (2006) je specifická tato metody dána tím, že analyzované materiály existují nezávisle na výzkumné činnosti. Nelze hovořit o metodě získávání dat v pravém smyslu slova, kdy jsou data v průběhu výzkumu různými postupy a metodami skutečně vytvářeny, naopak jsou data již vytvořená a je potřeba je shromáždit. (45, s. 189)

Dokumentem tedy v tomto smyslu chápeme vše, co je nějakým způsobem zaznamenané a vytvořené za jiným než aktuálním výzkumným účelem. Mezi dokumenty tedy řadíme knihy, novinové články, dopisy, zápisy ze schůzí, výroční zprávy, zvukové i obrazové záznamy projevů, prezentací, deníky, ale i propagační materiály jako plakáty nebo umělecká díla jako jsou obrazy, sochy a v neposlední řadě také vše, co můžeme nalézt na internetových stránkách. Výhodou této metody je možnost zkoumání jevů, které již v minulosti proběhly. Další předností, jak uvádí Hendl (2008), je, že *„data nejsou vystavena působení zdrojů chyb nebo zkreslení, jež vznikají při uskutečňování rozhovorů nebo pozorování, měření a testování.“* (29, s. 130)

4.1.5 Použití výzkumu v práci

K výzkumu v rámci této diplomové práce je využita metoda dotazování a metoda hloubkového rozhovoru. Jedná se o primární zdroje dat, přičemž je aplikována metoda sběru dat kvantitativní i kvalitativní, jejichž kombinace umožňuje získat obsáhlé množství informací nezbytných k provedení rozboru marketingové situace nadace. Sekundární zdroj dat není k dispozici a to především z toho důvodu, že projekt Česká olympijská nadace existuje krátkou dobu a zatím žádná data vypovídající o marketingové komunikaci nadace nebyla zpracována. Zároveň kladným prvkem je možnost přizpůsobit výzkum prostřednictvím primárních dat tak, aby byl užitečný přímo danému výzkumnému problému a stanoveným cílům výzkumu.

Pro potřeby této diplomové práce je za účelem provedení analýzy projektu Česká olympijská nadace aplikována metoda rozboru textů a dokumentů. Analyzovány byly dokumenty, které je možné získat z internetových stránek nadace, a které jsou uvedeny v Příloze 1 – Formulář žádosti o podporu, v Příloze 2 – Etický kodex dobrovolníka České olympijské nadace a v Příloze 3 – Zásady pro poskytování podpory. Zároveň byl proveden rozbor textů na webových stránkách nadace.

Rozbor textů je doplněn o kvalitativní výzkum provedený formou polostrukturovaného rozhovoru s manažerkou projektu Česká olympijská nadace Mgr. Martinou Voříškovou, Ph.D., z jehož výsledků je vycházeno při zpracování SWOT analýzy a analýzy současné situace nadace. Návrh rozhovoru je znázorněn na Schématu 2 – Osnova polostrukturovaného rozhovoru s manažerkou České olympijské nadace. K realizaci rozhovoru pomocí předem připraveného souboru otázek, který byl manažerce pro možnost přípravy poskytnut předem, došlo dne 14. 4. 2015 v sídle České olympijské nadace. Byl pořízen jeho zvukový záznam a celé interview bylo poté převedeno do písemné verze. Výsledky interview obsahují odpovědi na předem připravené otázky, ale současně i na otázky vyvstávající až během samotného průběhu rozhovoru. Zmíněné doplňující otázky navazují svým zaměřením na rozšíření a jasnější pochopení odpovědí na otázky předem připravené. Přepis celého rozhovoru je k dispozici v Příloze 6 – Polostrukturovaný rozhovor s manažerkou České olympijské nadace.

Schéma 2 – Osnova polostrukturovaného rozhovoru s manažerkou České olympijské nadace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Pro získání hodnotných a zobecnitelných informací od značného množství respondentů v relativně krátkém časovém úseku je uplatněna metoda kvantitativního šetření formou dotazníkového šetření, která je zaměřena na zjištění účinnosti

marketingové komunikace České olympijské nadace. Metoda je aplikovaná za pomoci předem vytvořeného dotazníku, přičemž je zvolen elektronický způsob kontaktování respondentů. Tento finančně nenáročný způsob kontaktu umožňuje získat data od početného množství respondentů za krátké období tak, aby výsledky mohly být co nejrozsáhleji zobrazeny.

Elektronické dotazování je realizováno prostřednictvím webových stránek Click4Survey, které nabízí snadnou, intuitivní a přehlednou formu tvorby dotazníků a současně skýtají možnost exportu získaných údajů do excelové tabulky, z níž lze data poměrně snadno vyhodnotit. Díky využití tohoto nástroje je také možné získat údaje o počtu respondentů, kteří dotazník rozpracovali, ale jeho vyplnění nedokončili. Při tvorbě dotazníku na stránkách Click4Survey byla využita možnost filtrace otázek, což poskytuje značnou výhodu např. oproti písemnému dotazování, kde tato funkce nemůže být aplikována.

Emailová kampaň zajišťující distribuci dotazníku byla uskutečněna za pomoci databáze kontaktů 2434 pracovníků marketingové agentury 4P&P, spol. s r. o. a seznamem kontaktů na zástupce sportovních klubů registrovaných v České republice, kterých bylo k dispozici celkem 1791. Výzkum je tedy aplikován na vzorku s částečně ovlivněným výběrem, konkrétně na vzorku dostupném. Databáze kontaktů na zástupce sportovních klubů byla vytvořena za účelem provedení tohoto výzkumu z toho důvodu, aby byla zasažena co nejpočetnější skupina respondentů v rámci cílové skupiny dosavadní marketingové strategie České olympijské nadace. Co se týče demografické struktury základního souboru, jeho složení bylo omezeno pouze jedním znakem a to státní příslušností, přičemž oslovení byli pouze občané České republiky.

Vzorek respondentů je do dotazníkového šetření zařazen ovlivněným výběrem a základní soubor je tvořen celou populací České republiky. Jedná se o dostupný vzorek respondentů. Výběrový soubor představují oslovení respondenti, kteří byli ochotni se do výzkumu začlenit kompletním vyplněním dotazníku. Do průzkumu se zapojilo celkem 920 oslovených, ale pouze 678 z nich bylo zařazeno do zpracování výsledků výzkumu. Zbýlých 242 respondentů muselo být z průzkumu vyřazeno z důvodu nekompletně vyplněného dotazníku. Tito respondenti dotazník pouze rozpracovali nebo nezodpověděli všechny povinné otázky. Jako distribuční kanál je zvolena emailová kampaň, pomocí níž bylo původně osloveno celkem 4225 potenciálních. K realizaci této kampaně je využit marketingový portál pro rozesílání hromadných emailových zpráv

MailChimp. Díky této službě je umožněno oslovit velké množství respondentů. Přestože byl dotazník pomocí emailové kampaně rozšířen mezi 4225 oslovených, podařilo se získat nazpět 678 zcela vyplněných dotazníků, návratnost je tedy 16%. Je však nutné přihlídnout na skutečnost, že obě databáze emailových adres nemusí obsahovat pouze platné a funkční kontakty, což by způsobilo snížení počtu oslovených respondentů.

Pro přehled jsou počty účastníků šetření s rozdělením dle jejich zapojení do výzkumu uvedeny na následující straně v Tabulce 1 – Účastníci kvantitativního výzkumu.

Tabulka 1 – Účastníci kvantitativního výzkumu

Počet oslovených emailovou kampaní	4225
Počet zapojených do výzkumu	920
Počet nezařazených do výsledků výzkumu	242
Počet zahrnutých do výsledků výzkumu	678
Návratnost dotazníků	16 %

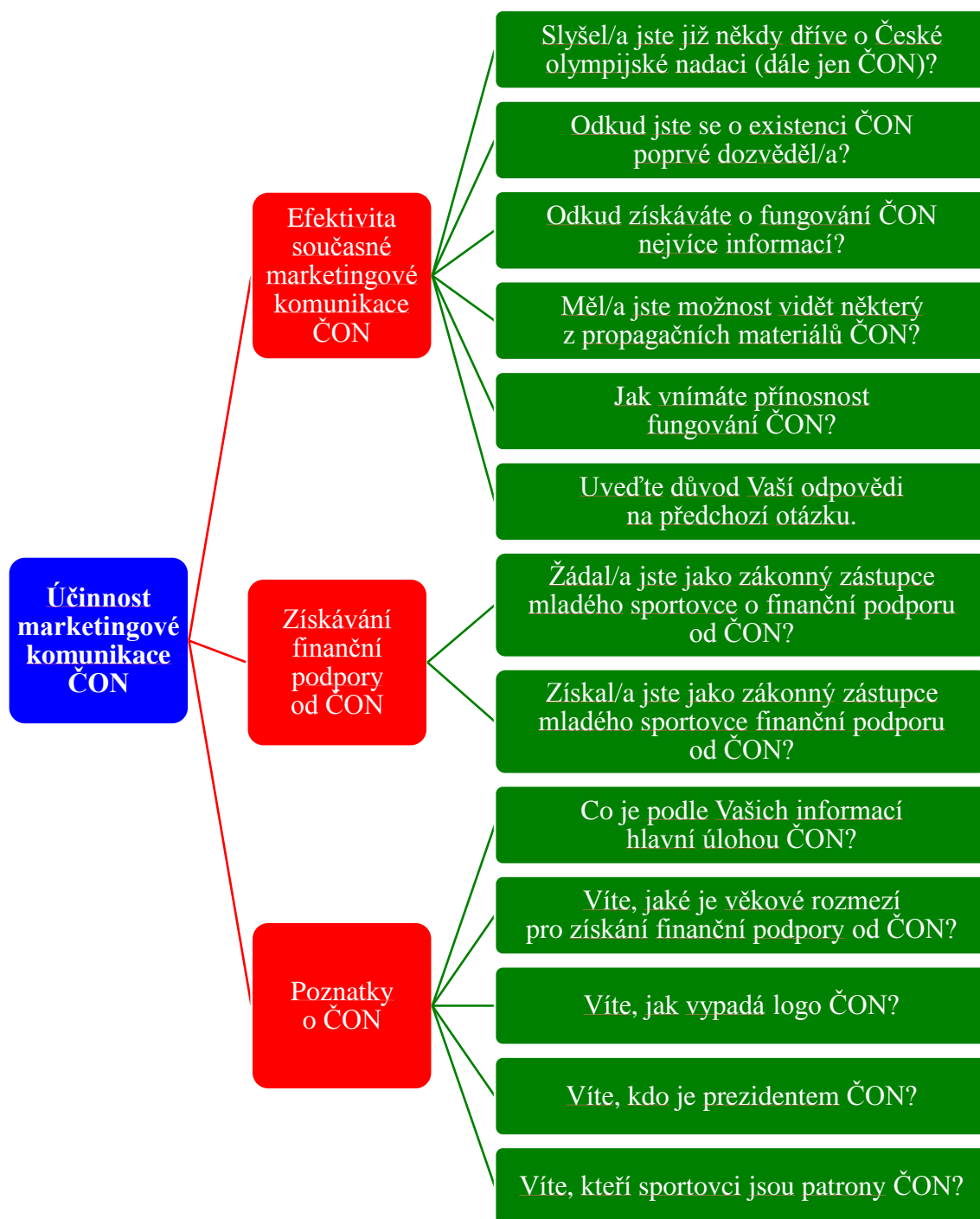
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Ze zmíněného celkového počtu respondentů zapojených do šetření vyplývá, že výsledky kvantitativního výzkumu nelze jednoznačně zobecnit na všechny obyvatele České republiky, ale lze je z velké části považovat za vypovídající poznatky ke zkoumané problematice.

Výzkum byl na internetovém portálu Click4Survey spuštěn dne 22. 4. 2015, v tento den byla také realizována emailová kampaň, a ukončen dne 23. 5. 2015 při dosáhnutí počtu 678 respondentů. Sběr dat probíhal tedy celkem 32 dní.

Operacionalizace výzkumu je zajištěna rozdělením základního cíle výzkumu do několika kategorií, z něhož vychází logika tvorby jednotlivých otázek a konstrukce celého dotazníku. Zmíněné členění přehledně zobrazuje na následující straně Schéma 3 – Operacionalizace konstruktů dotazníkového šetření.

Schéma 3 – Operacionalizace konstruktů dotazníkového šetření



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Účinnost marketingové komunikace je zkoumána pomocí otázek rozčleněných do tří kategorií: efektivita současné marketingové komunikace ČON, získávání finanční podpory od ČON, poznatky o ČON. Prvních pět otázek dotazníku je věnováno zjištění, jak efektivní jsou doposud realizované marketingové kroky. Tato oblast je zkoumána prostřednictvím otázek souvisejících se zdroji získávání informací o České olympijské nadaci, s distribuovanými propagačními materiály a s vnímáním užitečnosti vzniku tohoto projektu. V druhé kategorii jsou vymezeny otázky ověřující, zda dotazovaný má zkušenosti s podáním žádosti či získáním příspěvku z pozice zákonného zástupce mladého sportovce. Následujících pět otázek se věnuje ověření znalostí o České olympijské nadaci. Ty jsou zaměřeny na hlavní účel vzniku nadace, podmínky získání finančního příspěvku, vzhled loga tohoto projektu, znalost prezidenta a patronů nadace.

Dotazník obsahuje průvodní dopis, který má respondenty motivovat, objasnit účel prováděného výzkumu, zdůraznit anonymitu odpovědí a vysvětlit způsob zaznamenání odpovědí. Zároveň je v těchto instrukcích vyjádřeno poděkování za ochotu zapojení do výzkumu. Na začátek dotazníku je zařazena jedna filtrační otázka, která ověřuje základní informaci o tom, zda se dotazovaný díky výzkumu o České olympijské nadaci dozvídá poprvé nebo o nadaci již někdy dříve slyšel. Respondenti, kteří uvedou, že o nadaci nikdy dříve neslyšeli, jsou automaticky přesměrováni k zodpovězení identifikačních otázek a nejsou jim zobrazeny další otázky týkající se České olympijské nadace. Na konec dotazníku je vloženo 7 identifikačních otázek specifických pro tento výzkum z důvodu segmentace respondentů. Mezi ně jsou zařazeny i dotazy osvětlující vztah respondenta ke sportu a ověřující možnost případného zažádání o příspěvek. V tištěné formě v Příloze 7 – Dotazník je uvedeno všech 20 otázek z dotazníku, nicméně v elektronické formě bylo díky filtrování otázek umožněno některé otázky přeskočit. Pokud respondent odpověděl „ne“ na otázku zaměřenou na podání žádosti o příspěvek, již se mu nezobrazila otázka, zda příspěvek získal a byl automaticky dotazován až na následující otázku.

Dotazník je polostrukturovaný, obsahuje uzavřené, polouzavřené, i otevřené otázky. Přestože vyhodnocení polouzavřených a otevřených otázek je náročnější, bylo nutné tento typ otázek do daného dotazníku zařadit z toho důvodu, aby bylo získáno co nejrozmanitější množství informací a respondenti nebyli v otázkách týkajících se poznatků o nadaci ovlivněni možnostmi výběru odpovědí. V dotazníku je využito škálování pro otázku zaměřující se na vnímání přínosnosti České olympijské nadace,

kteře umožnilo nabídnout odpovědi pomocí pětistupňového sémantického diferenciálu s extrémními hodnotami „naprosto pozitivně“ a „naprosto negativně“. Pro zajištění správnosti odpovědi bylo nutné v dotazníku přímo pod konkrétními otázkami, kterých se tato informace týká, uvést vysvětlení k pojmům sportující dítě, dítě v péči, aktivní sportovec a pasivní sportovec. U otázky rodinný stav jsem ponechala obdobné možnosti odpovědi svobodná/svobodný a rozvedená/rozvedený z toho důvodu, že při vyhodnocování dat by díky tomuto rozdělení mohla být vytvořena neočekávaná regresní analýza.

Pro zajištění validity a reliability výzkumu byla provedena pilotáž, v rámci níž byl dotazník zkontrolován třemi odborníky a upraven na základě jejich rad a doporučení. Otázka zjišťující sportovní aktivitu respondenta byla upravena a zaměřena na informaci o vztahu dotazovaného ke sportu, která je pro účely tohoto výzkumu využitelnější. Předvýzkum byl s cílem ověření srozumitelnosti otázek aplikován na vzorku 15 respondentů, jejichž odpovědi vzhledem k následným drobným úpravám dotazníku nemohly být zařazeny do samotného výzkumu. Na základě podnětů dotazovaných v rámci předvýzkumu bylo upraveno několik položek dotazníku. Vysvětlení zkratky ČON bylo z průvodního dopisu přemístěno přímo do textu první otázky, protože během pilotáže se ukázalo, že někteří respondenti si tento dopis detailně nepročítají a z toho důvodu zkratce nerozumí. Po zmíněných úpravách byl spuštěn samotný výzkum.

4.2 Situační analýza

V rámci provádění situační analýzy dochází ke zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, které v jakékoliv míře působí na subjekt zvenku, a vnitřního prostředí, kde se rozbor zaměřuje na faktory působící na subjekt zevnitř. Zamazalová (2010) zmiňuje, že se během situační analýzy vyhodnocují ty faktory, které nějakým způsobem ovlivňují pozici firmy a že tato analýza zahrnuje rozbor aktuální marketingové situace daného subjektu. (73, s. 26) Horáková (2003) popisuje důležitost provedení marketingové situační analýzy a uvádí, že výsledky řádně a důkladně provedené analýzy podstatnou měrou ovlivňují budoucí vývoj organizace, protože kroky, které budou v marketingovém procesu následovat, budou tak správné a vhodné, jak dobře bude provedena situační analýza. (31, s. 46)

Pro účely této diplomové práce je jako nejvhodnější zvolena metoda PEST analýzy, z jejíhož zpracování je vycházeno při následném provedení SWOT analýzy.

4.2.1 PEST analýza

Analýza PEST, někdy uváděna jako STEP analýza, vychází z popisu neovlivnitelných a klíčových skutečností, které jsou podstatné pro vývoj externího prostředí organizace. Podle Blažkové (2007) existují tři základní důvody pro zpracování PEST analýzy:

- poznání externího okolí, ve kterém subjekt působí,
- identifikace změn a trendů, které mohou subjekt ovlivňovat,
- predikce reakování subjektu na tyto změny. (8, s. 54)

Jak popisují autoři Srpová a Řehoř (2010), Analoui a Karami (2003) nebo Blažková (2007) a jak samotné pojmenování analýzy napovídá, zaměřuje se na identifikaci a zhodnocení důležitosti sociálních, technologických, ekonomických a politických faktorů.

Analýza **politických faktorů** se zabývá především problematikou stability politické scény. V souvislosti s tím se sleduje také stabilita legislativního rámce, který může limitovat potenciální strategické možnosti. Lze hovořit například o omezení v podnikání, podmínky zaměstnávání různých skupin občanů a všechny důležité zákony a návrhy podstatné pro tu oblast, ve které organizace působí. **Ekonomické prostředí** je dáno ekonomickou situací a hospodářskou politikou v určitém prostředí, obvykle státu. Podstatným indikátorem je fáze hospodářského cyklu, ve kterém se ekonomika nachází. Třetím segmentem jsou **faktory sociální**, které jsou určeny společností, sociálními a kulturními zvyky. V otázkách **technologického prostředí** se analýza zabývá problémy infrastruktury, tempem vývoje nových technologií nebo inovace produktů, či stavem rozvoje a zaměření průmyslu.

PEST analýza je v této diplomové práci využita v její analytické části za účelem rozboru makroprostředí a zachycení vnějších vlivů působících na fungování projektu Česká olympijská nadace, který je z formálního pohledu zařazen pod neziskovou organizaci Česká nadace sportovní reprezentace.

4.2.2 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi strategické analytické metody a je jedním ze základních a nejvyužívanějších nástrojů pro analýzu prostředí. Tato metoda umožňuje jednoduše, stručně a přehledně popsat situaci, ve které se firma nachází. SWOT analýza je podle Kotlera a Kellera (2007) celkovým rozborem silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí společnosti, který zahrnuje monitorování interního a externího prostředí, přičemž do interního prostředí zahrnujeme silné a slabé stránky, do externího prostředí řadíme příležitosti a hrozby. Obdobně SWOT analýzu chápou i další čeští i zahraniční autoři, ze kterých lze jmenovat Blažkovou (2007), Jakubíkovou (2008), Kozla (2006) nebo Pahla a Richtera (2009). Sedláčková a Buchta (2006) rozšiřují objasnění SWOT analýzy, když popisují, že využívá výstupů z předchozích analýz, identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku, porovnává je s podstatnými vlivy z okolí podniku a směřuje k syntéze jako základu pro formulaci následné strategie.

Základem je identifikace faktorů působících na subjekt z interních zdrojů, kde zkoumáme silné a slabé stránky, a vnějšího prostředí organizace, kde zjišťujeme příležitosti a hrozby. Zatímco silné a slabé stránky jsou zaměřeny na současný stav organizace, příležitosti a hrozby jsou zacíleny na její budoucnost a vývoj. Jednotlivými částmi SWOT analýzy jsou čtyři hlavní faktory, jejichž počáteční písmena v anglickém překladu tvoří název této metody, obdobně jako u PEST analýzy. Jedná se o:

- strenghts neboli silné stránky,
- weaknesses neboli slabé stránky,
- opportunities neboli příležitosti,
- threats neboli hrozby.

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci organizace a jejich rozbor se snaží odhalit vlastní schopnosti, dovednosti, výkonnost, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kulturu, lidské zdroje nebo organizační strukturu. Tyto prvky jsou definované vnitřními vlivy. Silné stránky jsou skutečnosti přinášející výhody zákazníkům i firmě. Slabé stránky jsou takové projevy, které firma nevykonává správně nebo si v nich konkurence vede lépe.

Analýza **příležitostí a hrozeb** vyplývajících z vnějšího prostředí se zaměřuje na popis skutečností, které organizace svými aktivitami nemůže ovlivnit. Tyto externí vlivy vyplývají z makroprostředí, které zahrnuje politickosprávní, ekonomické, sociální

a technologické záležitosti, a mikroprostředí, do kterého řadíme zákazníky, dodavatele, konkurenci, distributory. Vnější vlivy vycházející z makroprostředí je možné vyvodit na základě výše zmíněné PEST analýzy. Příležitostmi označujeme takové možnosti, s jejichž realizací vzrůstají předpoklady k účinnějšímu plnění cílů, a které mohou subjektu přivodit úspěch. Hrozby jsou situace, události či trendy, které mohou působit jako překážky a tím organizaci ohrozit. Hrozby se mohou změnit ve slabé stránky, a proto je důležité zaměřit se na jejich minimalizaci. Hoyer a kol. (2009) uvádí jako vhodné pravidlo omezení na maximálně pět faktorů u každé ze čtyř částí SWOT analýzy z toho důvodu, že nejdůležitějším otázkám tak bude dána nejvyšší priorita.

Stejně jako Grasseová a kol. (2010), tak i Veber (2007) popisuje tvorbu matice jako kombinaci důležitých silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb, ze které vznikají varianty strategií, jenž staví na těchto čtyřech přístupech:

- přístup S – O (strategie využití), který využívá silných stránek za účelem zužitkování velkých příležitostí,
- přístup W – O (strategie hledání), jenž má snahu za pomoci příležitostí eliminovat slabé stránky organizace,
- přístup S – T (strategie konfrontace) využívající silných stránek pro odstranění hrozeb,
- přístup W – T (strategie vyhýbání), který se snaží o potlačení slabých stránek a zároveň vyhnout se předpokládaným hrozbám.

Účelností metody SWOT se zabývá Veber (2007), přičemž definuje, že „*dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky.*“ (68, s. 428)

SWOT analýza České olympijské nadace je provedena na základě výsledků provedeného dotazníkového šetření a hloubkového interview s manažerkou nadace a následně jsou její výstupy využity pro sestavení nové účinné marketingové komunikace na roky 2016 a 2017.

5 ANALÝZA ČESKÉ OLYMPIJSKÉ NADACE

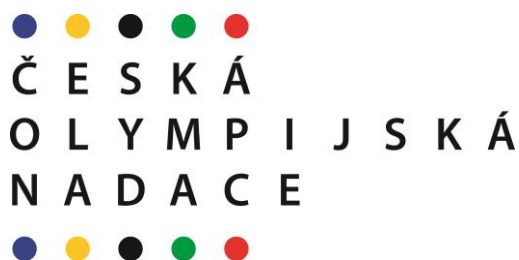
Analytická část práce je věnována rozboru informací týkajících se projektu Česká olympijská a jejího okolí, které s ní úzce souvisí. Jako východisko pro zpracování analýzy slouží především výsledky z hloubkového interview s manažerkou projektu České olympijské nadace Mgr. Martinou Voříškovou, Ph.D., webové stránky nadace a vlastní zkušenosti z dobrovolnického působení v nadaci.

5.1 Charakteristika České olympijské nadace

Česká olympijská nadace jako taková není právnickou osobou ve smyslu zákona č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech, ani nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. Jedná se pouze o projekt, který je na základě žádosti Českého olympijského výboru formálně a částečně i organizačně zastřešován Českou nadací sportovní reprezentace. Česká olympijská nadace není tedy způsobilá nabývat práva a povinnosti právnické osoby a není jí umožněno vstupovat do právních vztahů. Nicméně název tohoto projektu působí dojem, že se jedná o nadaci jako standardní formu právnické osoby.

S ohledem na to, že výkon činností nadace z praktického hlediska řídí Český olympijský výbor, sídlí nadace na stejné adrese jako Český olympijský výbor, ale formálně je zastřešována Českou nadací sportovní reprezentace, proto užívá identifikační číslo této organizace. Níže uvádím logo projektu na Obrázku 1 – Logo České olympijské nadace.

Obrázek 1 – Logo České olympijské nadace



Zdroj: Česká olympijská nadace, 2015

5.1.1 Česká nadace sportovní reprezentace

Česká nadace sportovní reprezentace byla zapsána do nadačního rejstříku vedeného Městským soudem v Praze dne 29. 6. 1999 a předsedou správní rady je v současnosti Jan Železný. Původně ale tato organizace vznikla už v roce 1991 pod názvem Nadace československé sportovní reprezentace a jejím výkonným ředitelem je od jejího založení až po současnost Ing. Jan Linger. Účelem České nadace sportovní reprezentace je všestranně efektivně pomáhat potřebným sportovcům a reprezentantům, včetně zdravotně postižených, dále bývalým sportovním reprezentantům, pokud se ocitli v obtížné zdravotní nebo sociální situaci a podporovat přímo i nepřímo všechny činnosti, které pomáhají ke zvyšování úrovně české sportovní reprezentace, přičemž podpory udělované nadací mají převážně humanitární charakter. Tato nadace tedy projevuje snahu zejména o vytváření příznivých podmínek pro ty české sportovní reprezentanty, pro které je podpora od nadace potřebná a efektivní s ohledem na zajištění jejich sportovní přípravy a reprezentace České republiky.

5.1.2 Vznik a poslání České olympijské nadace

Počátek projektu České olympijské nadace je datován ke 12. 12. 2012 a s myšlenkou jeho založení přišel Český olympijský výbor, který oslovil dvacet medailistů ze zimních olympijských her ve Vancouveru a letních olympijských her v Londýně s možností spolupracovat na tomto projektu v podobě tzv. patronů nadace. Všichni oslovení nabídku přijali. Po olympijských hrách v Soči 2014 byli osloveni další medailisté z těchto her, kteří se také do projektu zapojili. Souhrnný výčet aktuálních patronů nadace je uveden v Příloze 8 – Seznam patronů České olympijské nadace. V současné době má nadace celkem 25 aktivních patronů. Patroni plní dvě hlavní funkce. Jednak jsou pojítkem mezi podpořenými dětmi a nadací v případě, kdy se účastní sportovních akcí v rámci splnění snů dětí. A jednak jsou těmi, kteří se účastní zasedání komise a rozhodují o přidělení příspěvku.

Hlavním účelem a zároveň posláním České olympijské nadace je především finančně pomáhat mladým sportovcům ve věku 6 – 18 let pocházejících ze sociálně znevýhodněných skupin a podporovat je tak v jejich sportovních aktivitách. Česká olympijská nadace podporuje i sportovně handicapované děti a žádným způsobem

se nezaměřuje na konkrétní sporty, naopak podporuje veškerá sportovní odvětví, která mají v České republice aktivní sportovce. Hlavním mottem nadace je, aby sport nebyl výsadou bohatých, ale naopak aby bylo umožněno sportovat všem dětem bez ohledu na finanční situaci a také bez ohledu na sportovní talent. Česká olympijská nadace tedy podporuje všechny děti, které mají chuť sportovat, nemusí vykazovat sportovní úspěchy. Součástí získání podpory je i možnost splnění snu každého podpořeného jedince, může se jednat jak o sportovní, tak o nesportovní přání, která se nadace snaží mladým sportovcům vyplnit, pokud je to v jejich možnostech.

Nadační projekty olympijských výborů existují i v jiných zemích, obvykle jsou ale zaměřeny na podporu olympijských talentů, nikoliv sportování mládeže všeobecně. I proto je Česká olympijská nadace v tomto ohledu originálním projektem.

5.1.3 Organizační struktura České olympijské nadace

Mezi organizační složky projektu České olympijské nadace patří prezident a komise olympijských medailistů.

Prezident je v jedné osobě i předsedou správní rady a předsedou komise olympijských medailistů. Prezidentem tohoto projektu je již od jeho vzniku Jan Železný a jeho úlohou je plnit reprezentativní a propagační funkci ve smyslu působení nadace směrem k veřejnosti a zastupovat nadaci navenek vůči třetím osobám. Prezident zároveň koordinuje činnosti nadace, odpovídá za jejich realizaci a za výkon jeho funkce mu nenáleží odměna.

Na členství v komisi olympijských medailistů mají automaticky nárok všichni medailisté zimních i letních olympijských her počínaje Zimními olympijskými hrami ve Vancouveru v roce 2010 a to vždy na dobu 4 let. Členové komise jsou jmenováni Českým olympijským výborem v počtu 2 – 5 členů a za výkon této funkce jim nepřísluší finanční odměna. Tato komise zastává funkci poradního orgánu správní rady České nadace sportovní reprezentace a jejím hlavním posláním je poskytování poradenství při rozdělování finančních příspěvků. Komise se schází každé tři měsíce a je usnášení schopná, pokud se sejde v počtu nejméně tří členů, z nichž alespoň jeden je členem Českého olympijského výboru.

Projektové a administrativní zajištění České olympijské nadace je v kompetenci Českého olympijského výboru, který financuje projektového manažera a koordinátorku

projektů. Od vzniku nadace až do května 2014 byl projektovým manažerem Mgr. Tomáš Mirovský, DiS. a od června 2014 tuto funkci zastává Mgr. Martina Voříšková, Ph.D. Pozice koordinátorky projektů vznikla až s příchodem nové projektové manažerky a toto pracovní místo zastává Petra Povolná.

Nedílnou složkou organizačního zajištění činností nadace jsou dobrovolníci, kteří jsou do jejího fungování zapojeni již od vzniku projektu. Dobrovolníci České olympijské nadace vytvářejí přímý kontakt mezi nadací a podpořenými dětmi a jejich zákonnými zástupci a jsou plně zapojeni do činností nadace. K hlavním úkolům dobrovolníka patří komunikace a udržování kontaktu s podpořenými dětmi a jejich zákonnými zástupci, účast na sportovních akcích, kde nadace figuruje a podpora při plnění snů podpořených mladých sportovců. Spolupráce mezi dobrovolníky a mladými sportovci nastává pouze v případě, že zákonní zástupci s touto spoluprací vysloví souhlas, poté je dobrovolníkovi přidělen jeho svěřenec. V současné chvíli s nadací spolupracuje přibližně 38 dobrovolníků, z nichž asi 15 je plně aktivních. Význam dobrovolnické práce je pro nadaci stále zásadní součástí, jejich osobní přístup a angažovanost v mnoha případech ovlivňuje chod nadace.

Vzhledem k tomu, že každý dobrovolník pracuje s citlivými informacemi a osobními daty dětí, byl vytvořen dokument, ve kterém jsou podrobně popsány práva a povinnosti, které svým podpisem stvrzuje každý dobrovolník působící v nadaci. Tento dokument je v plném rozsahu uveden v Příloze 2 – Etický kodex dobrovolníka České olympijské nadace.

5.1.4 Financování České olympijské nadace

Projekt Česká olympijská nadace je financován ze čtyř hlavních zdrojů, kterými jsou:

- prvotní vklad českých medailistů z olympijských her v Londýně a Vancouveru,
- příspěvky partnerů Českého olympijského týmu,
- výtěžky charitativních dražeb,
- příspěvky individuálních dárců.

Výdaje nadace představují příspěvky rozdělované čtyřikrát ročně mladým sportovcům. Veškeré finanční zdroje, které má Česká olympijská nadace k dispozici, jsou

v plné výši využity pouze na rozdělení finanční podpory mladým sportovcům, žádná část tedy není věnována na provoz nadace. Tyto náklady spojené s administrativou a chodem nadace jsou hrazeny z rozpočtu Českého olympijského výboru, který získává finanční zdroje od partnerů Českého olympijského týmu. Doposud byl chod nadace hrazen dle potřeb z extra provozních zdrojů Českého olympijského výboru, nicméně pro následující rok se jedná o vyhrazení konkrétní částky 300 000 Kč, která by měla být zdrojem pro projektové a administrativní zajištění tohoto projektu.

Stanovena je i výše finančních prostředků pro plnění snů podpořených sportovců a jejich účast na sportovních akcích, tato částka ale nemůže být zveřejněna.

5.1.5 Získávání finanční podpory

Finanční příspěvky od České olympijské nadace mohou získat mladí sportovci ve věku 6 – 18 let. Pro možnost získání podpory jsou stanovena čtyři kritéria, přičemž alespoň jedno musí být splněno a formálně doloženo. Kritéria jsou z pohledu mladého sportovce následující:

- pochází z rodiny pobírající přídavek na dítě podle zákona č. 117/1995 o státní sociální podpoře,
- vyrůstá v sociálním ústavu nebo v pěstounské péči,
- jeho rodina se ocitla vinou mimořádné okolnosti v sociálně tíživé situaci,
- je jinak sociálně potřebný.

Mezi potvrzení, která se vyhodnocují jako platná, patří všechny doklady o rozhodnutí přidělení jakéhokoliv druhu podpory z úřadu práce nebo soudu. V rámci procesu schvalování žádostí jsou v první řadě neplatné žádosti vyřazeny nebo vráceny zpět zákonnému zástupci k opravě. Následně je každá platná žádost vyhodnocena jednotlivě na základě posouzení konkrétní situace žadatele. Žádost je projednána v komisi olympijských medailistů a poté o jejím přiznání a výši rozhoduje správní rada České nadace sportovní reprezentace na základě návrhu komise.

Mezi druhy příspěvků, které Česká olympijská nadace podporuje, patří následující:

- sportovní vybavení,
- sportovní kurzy,

- sportovní kroužky,
- sportovní soustředění,
- další.

S ohledem na posílání nadace je jasně vymezeno, které druhy příspěvků nemohou být uznány. Mezi náklady, které nadace v žádném případě neproplácí, patří:

- náklady sportovních týmů,
- mzdové náklady,
- nájmy,
- náklady na elektrickou energii apod.

Finanční podpora může být žadateli přiznána i zpětně, nejdéle však 3 měsíce od data, kdy byl vybraný druh příspěvku uhrazen. Současně je možné podávat žádost opakovaně a to vždy přesně po roce od data podání předešlé žádosti. Žádost o podporu mohou podávat pouze zákonní zástupci mladých sportovců a to dvěma způsoby. Buď prostřednictvím internetového formuláře, který lze vyplnit na oficiálních webových stránkách České olympijské nadace <http://nadace.olympic.cz/potrebuji-pomoc/>. Nebo pomocí vyplněného tištěného formuláře žádosti o podporu, který je zaslán na korespondenční adresu České olympijské nadace. Tento formulář je vyobrazen v Příloze 1 – Formulář žádosti o podporu. Forma vztahu mezi poskytovatelem a příjemcem podpory je podrobně popsána v Příloze 3 – Zásady pro poskytování podpory, bod č. VII.

5.1.6 Analýza dosavadní činnosti nadace

Od vzniku nadace až doposud bylo podpořeno celkem 737 mladých sportovců, přičemž byla během všech doposud uskutečněných zasedání, kterých se konalo již celkem devět, rozdána suma 3 769 900 Kč za účelem rozšíření možností sportování dětem ze sociálně slabých rodin a dětských domovů. Mezi nejčastěji podporované sporty patří atletika, basketbal, florbal, fotbal, hokej, gymnastika a plavání, ovšem na sportovní odvětví není během přidělování příspěvků brán žádný zřetel.

První zasedání komise olympijských medailistů se konalo 21. 1. 2013 a bylo podpořeno 48 dětí. Prozatím poslední zasedání se uskutečnilo dne 16. 4. 2015, během něhož byla přidělena prozatím nejvyšší suma a to 575 400 Kč. Přehled veškerých

zasedání, během kterých se rozhodovalo o přidělení finančních příspěvků, společně s počty podpořených dětí a rozdaných finančních obnosů je zpracován v následující Tabulce 2 – Zasedání komise České olympijské nadace.

Tabulka 2 – Zasedání komise České olympijské nadace

Zasedání komise České olympijské nadace			
Zasedání č.	Datum zasedání	Počet schválených žádostí	Přidělená finanční suma
1.	21.1.2013	48	480 000 Kč
2.	22.4.2013	67	327 800 Kč
3.	8.8.2013	54	256 000 Kč
4.	18.11.2013	74	356 800 Kč
5.	24.4.2014	86	535 800 Kč
6.	3.7.2014	67	318 600 Kč
7.	1.10.2014	109	514 600 Kč
8.	23.1.2015	100	404 900 Kč
9.	16.4.2015	132	575 400 Kč
Celkem		737	3 769 900 Kč

Zdroj: Česká olympijská nadace – vlastní zpracování, 2015

Z hloubkového interview s projektovou manažerkou České olympijské nadace vyplývá, že doposud veškeré podané žádosti obsahující všechny potřebné formální údaje a příložené dokumenty, byly schváleny a následně těmto žadatelům byla přidělena finanční podpora. Doposud tedy nebyla odmítnuta ani jedna žádost, která by byla platná, a tak všem žadatelům, kteří měli nárok na příspěvek, byl tento příspěvek poskytnut.

Přibližně 13 % žádostí přijatých každé tři měsíce je za dané čtvrtletí vyhodnoceno jako nekompletní nebo nedostatečně vyplněné a jsou vráceny zákonnému zástupci k doplnění s uvedením důvodu nepřijetí žádosti. Nejčastějším odůvodněním označení žádosti za neplatné je skutečnost nedoložení znevýhodněné sociální situace rodiny. Přibližně 50 % žádostí, které jsou nejprve vyhodnoceny jako neplatné, jsou žadatelem přepracovány nebo doplněny a následně vyhodnoceny jako platné.

V Tabulce 3 – Věková skladba žadatelů je přehledně zpracováno průměrné zastoupení věkových skupin žadatelů. Z této tabulky je zřejmé, že nejobsáhlejší skupinu tvoří sportovci ve věku 10 – 13 let.

Tabulka 3 – Věková skladba žadatelů

Věková skladba žadatelů o finanční příspěvek od České olympijské nadace	
Věková skupina	Procentuální zastoupení skupiny
6 – 9 let	20 %
10 – 13 let	55 %
14 – 18 let	25%

Zdroj: Česká olympijská nadace – vlastní zpracování, 2015

Jednou z častých a podstatných aktivit, kterými se Česká olympijská nadace zabývá, je její spoluúčast na různých sportovních akcích konaných v České republice. Nadace se těchto akcí účastní obvykle jako partner částečně zajišťující návštěvníky těchto sportovních událostí. Mezi organizátorem akce a Českou olympijskou nadací funguje vzájemná kooperace založená na spolupráci mezi oběma stranami. Veškeré sportovní události, kterých se Česká olympijská nadace od začátku jejího vzniku zúčastnila, jsou zahrnuty v tabulce v Příloze 9 – Účast České olympijské nadace na sportovních akcích v letech 2013 – 2015, celkem byla nadace přítomna u 44 sportovních událostí, u některých z nich opakovaně. Pro znázornění jsou v Příloze 10 – Pozvánky na sportovní akce s Českou olympijskou nadací uvedeny příklady pozvánek, které byly emailovou formou rozesílány pozvaným účastníkům, z velké části zákonným zástupcům podpořených dětí.

Na většině sportovních událostí zmíněných v tabulce v Příloze 9 – Účast České olympijské nadace na sportovních akcích v letech 2013 – 2015 nadace se svými svěřenci participovala pouze jako partner anebo nezávislý účastník, nikoliv jako organizátor. Výjimkou jsou tyto sportovní události, během kterých nadace figurovala jako organizátor nebo spoluorganizátor:

- Atletický kemp s Janem Železným,
- Běh s Ondřejem Synkem,
- Dračí lodě,
- Sportovně-dobrodružný kemp,
- Vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi.

Součástí žádosti o finanční příspěvek je i vyplnění údaje o sportovním přání žadatele, jehož splnění je jedním z úkolů nadace, na který je kladen značný důraz. Tato přání se Česká olympijská nadace snaží vyplnit všem podpořeným dětem, pokud je to v jejich možnostech. Ve většině případů se tento sen týká setkání s oblíbenou sportovní osobností nebo vzorem.

5.2 Situační analýza

V rámci vypracování situační analýzy je provedena nejprve PEST analýza zaměřená na okolní prostředí organizace, poté je zpracována SWOT analýza, ze které vyplývají faktory působící na organizaci zvenku i zevnitř.

5.2.1 PEST analýza

PEST analýza vychází z rozboru externího prostředí organizace, které zahrnuje čtyři oblasti faktorů působících na organizaci zvenku. Jedná se o politické okolí, ekonomické okolí, sociální okolí a technologické okolí.

Vlivy působící na Českou olympijskou nadaci z **politického prostředí** mohou ovlivnit zejména fungování její zastřešující organizace, kterou je Česká nadace sportovní reprezentace, pokud by došlo k legislativním změnám, které by se dotýkaly právní formy nadací. Obdobný efekt by mohly mít za následek změny legislativy v daňové oblasti neziskových organizací. Z oblasti politických vlivů působících na organizaci lze v pozitivním slova smyslu zmínit nařízení nebo opatření, které by ukládalo povinnost státu zvýšit dotace plynoucí neziskovým organizacím působícím ve sportu.

Z **ekonomického pohledu** je projekt Česká olympijské nadace zcela závislý na úspěšnosti fungování Českého olympijského výboru a jeho získávání a udržování partnerů Českého olympijského týmu. Nadace je částečně závislá i na získávání prostředků z veřejných sbírek, například dárcovských SMS, ze kterých jsou také hrazeny příspěvky pro mladé sportovce. Největší hrozbou pro fungování nadace by znamenal příchod ekonomické krize, ze které by vyplynulo omezení finančních prostředků nejen do firem sponzorujících Český olympijský tým. Pokud by obyvatelé museli disponovat s nižšími rozpočty za předpokladu stejné míry zájmu dětí o sport, mohlo by to mít

paradoxně za následek zvýšení zájmu a snahy o získání prostředků na sportování dětí. Oproti tomu růst ekonomiky by mohl způsobit opačný efekt.

V rámci **sociálního okolí** České olympijské nadace je nejpodstatnějším vlivem zájem společnosti o sport a především o sport dětí. V současné době je na sportování dětí kladen důraz jak z pohledu rodin, tak z pohledu výchovných, vzdělávacích a sportovních zařízení a organizací. Důležitým bodem je vnímání činností České olympijské nadace veřejností, což může mít vliv na její fungování. Životní úroveň obyvatel působí na možnosti sportování jak dětí, tak dospělých, kteří jsou pro své potomky vzory. Všeobecně je podpora sportování v jakékoliv formě vnímána kladně, obzvláště pozitivně je navíc hodnoceno podporování sportu handicapovaných. V poslední době lze zaznamenat větší zájem obyvatel o péči o zdraví, s čímž logicky souvisí i zájem o sport. Ze sociálního okolí neziskových organizací je znatelný nárůst zájmu dobrovolníků o zapojení do fungování těchto subjektů. Česká olympijská nadace je částečně závislá na zájmu olympijských sportovců o zařazení mezi patrony nadace. Jistou hrozbou je ztráta nebo snížení zájmu o provozování sportu z pohledu dětí, nicméně v současné době má tento fenomén spíše opačný směr. Znatelný je nárůst počtu neziskových organizací orientujících se na oblast sportu, čímž v tomto oboru roste konkurence. Lze také zaznamenat velké množství projektů, které mají snahu o propagaci sportu dětí, nicméně nedisponují oproti České olympijské nadaci takovými finančními prostředky.

Faktorů působících na Českou olympijskou nadaci z **prostředí technologického** je znatelně méně. Zmínit lze hrozbu negativního působení nových technologických vymožeností, které děti využívají ve stále větší míře, což má za následek odklon od jejich sportování. Věnují mu méně z jejich volného času, který nahrazují právě používáním produktů nových technologií.

5.2.2 SWOT analýza

Výsledky provedené SWOT analýzy jsou souhrnně zaznamenány v následující Tabulce 4 – SWOT analýza České olympijské nadace, náměty z nich plynoucí jsou podrobněji rozpracovány v kapitole 6.2 Rozpracování námětů ze SWOT analýzy.

Tabulka 4 – SWOT analýza České olympijské nadace

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • zapojení olympijských medailistů v podobě patronů do činností a propagace nadace • využití termínu olympijský v názvu nadace • kooperace s jinými neziskovými organizacemi • propojení s Českým olympijským výborem • kooperace s partnery Českého olympijského týmu • příjmy od sponzorů zajištěny Českým olympijským výborem • sama o sobě není legislativně omezoována • nezávislost na získávání prostředků z veřejných zdrojů • propojenost s myšlenkami olympismu • nesoutěživá forma konkurence • všeobecné pozitivní vnímání sportu • nízké provozní náklady 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatečná a neefektivní marketingová komunikace • nedostatečná podpora prezentace nadace ze strany jejího prezidenta • omezení na partnerství se sponzory Českého olympijského týmu • nedostatečně vybudovaná pozice mezi neziskovými organizacemi ve sportu • nestabilní příjmy • nedostatečně výhledové plánování • nejistá podpora od partnerů • časová vytíženost dobrovolníků • závislost na Českém olympijském výboru • komunikace s dobrovolníky • podpora mladých sportovců žijících pouze s jedním rodičem
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • tvorba ucelené a plánované marketingové komunikace • propojení s olympijskými nadacemi zahraničních olympijských výborů • podpora talentovaných dětí • zapojení maskota • zapojení většího počtu dobrovolníků • využití patronů na propagaci nadace • efektivnější komunikace na sociálních sítích • vybudování uznávané pozice • rozsáhlejší kompetence dobrovolníků • nezávislost na formálním propojení s Českou nadací sportovní reprezentace • rostoucí poptávka po sportu 	<ul style="list-style-type: none"> • nárůst konkurence • ztráta dobrovolníků • negativní vnímání činností nadace ze strany veřejnosti • zostření státní regulace • změna právní formy nebo zánik České nadace sportovní reprezentace • snížení zájmu o sport ze strany mladých sportovců • ztráta partnerů Českého olympijského týmu • hospodářská krize • vývoj moderních technologií • změny daňových zákonů

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

5.3 Analýza dosavadní marketingové komunikace nadace

Jak vyplývá z rozhovoru s manažerkou projektu, od doby vzniku České olympijské nadace v roce 2012, nebyla zatím vytvořena žádná koncepce marketingové komunikace. Veškeré komunikační kroky, které nadace podniká, vznikají až na základě jejich aktuálních možností a příležitostí a obvykle jsou aplikovány bez předem stanoveného plánu. Nicméně veškeré kroky směřující k propagaci nadace jsou striktně omezeny skrze partnery nadace.

Jediná složka komunikace, které je jasně stanovena a které se lze držet, je vytyčení hlavních partnerů nadace, kteří jsou jednak zdrojem finančních příspěvků, ale také umožňují jejich využití při komunikaci nadace směrem ven k veřejnosti. Hlavními partnery nadace jsou:

- Sazka a.s.,
- Česká televize.

Formálně je Sazka a.s. hlavním partnerem a Česká televize hlavním mediálním partnerem. Především skrze tyto partnery je zajištěno šíření povědomí o České olympijské nadaci. Současně ale v tomto směru částečně s nadací spolupracují i další partneři Českého olympijského týmu, ze kterých lze jmenovat:

- T-Mobile Czech Republic a.s.,
- Procter&Gamble Czech Republic s.r.o.,
- ALPINE PRO, a.s.,
- RWE Česká republika a.s.,
- NUTREND,
- KPMG Česká republika, s.r.o.,
- Pilsner Urquell.

Za účelem spolupráce s neziskovými organizacemi zatím Česká olympijská nadace kooperuje s:

- DEJME DĚTEM ŠANCI o.p.s.,
- APERIO - Společnost pro zdravé rodičovství.

Co se partnerského zajištění týče, existuje omezení stanovující, že není možné, aby Česká olympijská nadace navázala partnerství formou spolupráce s takovým sponzorem, který není zahrnut v oficiálních partnerech Českého olympijského výboru.

Ovšem ne všichni partneři Českého olympijského výboru se automaticky stávají i partnery nadace. Pro každého z partnerů je vytvořen speciální individuální program, do kterého je v případě vhodnosti zapojena i Česká olympijská nadace. Tito partneři vyjma dvou hlavních partnerů nadace jsou vnímáni pouze jako přispěvatelé do projektu.

Finanční rozpočet určený pro účely marketingové komunikace není ze strany Českého olympijského výboru, který řídí finanční toky v nadaci, jednoznačně stanoven. Výše financí použitých na propagaci nadace opět závisí na aktuální situaci a okolnostech v době, kdy je potřeba takovéto náklady vynaložit. Není známa ani výše doposud čerpaných finančních prostředků pro marketingové nástroje. Nicméně z této skutečnosti nelze vyvozovat, že by nadace disponovala neomezenými zdroji, které je schopna vydat na její propagaci.

5.3.1 Cíle komunikace

S ohledem na skutečnost, že nebyla vytvořena ucelená marketingová komunikace, nebyly ani jednoznačně formulovány komunikační cíle. Přesto manažerka nadace uvádí jako hlavní cíl šíření povědomí o existenci České olympijské nadace tak, aby se informace o možnosti zažádání o finanční pomoc dostala k těm, kteří tuto pomoc opravdu potřebují. Komunikace nadace se tedy orientuje na získávání zákazníků v podobě žadatelů o poskytnutí finančních příspěvků.

Přestože jistou bariérou je omezení možnosti uzavření partnerství pouze na skupinu sponzorů Českého olympijského výboru, lze jako cíl označit i snahu získávat finanční prostředky pomocí fundraisingu a to právě oslovením partnerů Českého olympijského týmu, kteří se prozatím nezapojili do projektu Česká olympijská nadace. Ovšem fundraising není primárním cílem nadace působícím na její komunikaci.

5.3.2 Cílové skupiny

Cílové skupiny marketingové komunikace České olympijské nadace zahrnují pět částečně odlišných skupin subjektů, jedná se o:

- sportující veřejnost,
- sociálně slabší skupiny obyvatel,
- dětské domovy,

- sportovní kluby a svazy,
- školy.

Vzhledem ke svému poslání je zaměření na výše zmíněné cílové skupiny logické a odpovídá cílům nadace. Za sportující veřejnost lze považovat všechny obyvatele, kteří se aktivně podílejí na sportování, ať už se jedná o profesionální či rekreační sportovce. Tato cílová skupina je oslovována z toho důvodu, že je u ní předpokládán zájem o sport. Zahrnuje obyvatele v širokém spektru věkového rozmezí, protože i přesto, že se děti v daném období sportu nevěnují, mohou ve svých rodičích nebo jiných dospělých osob pohybujících se v jejich okolí spatřovat vzor, díky kterému si ke sportu mohou cestu postupně nalézt. Sociálně slabší skupiny jsou do cílové skupiny zařazeny z toho důvodu, že jsou to právě oni, kteří mají možnost formálně doložit finanční situaci tak, aby mohli zažádat a získat finanční podporu. Obdobně je tomu u skupiny dětských domovů, protože pěstouni působící v domovech jsou oprávněni zažádat o příspěvek pro sportování svých svěřenců. Právě sportovní kluby a svazy mají přehled o finanční situaci svých členů a tak je mohou zprostředkovaně informovat o možnostech získání příspěvku od České olympijské nadace. Poslední cílovou skupinou jsou základní a střední školy, ve kterých se soustřeďují děti ve věku 6 – 18 let, což odpovídá hranici pro možnost zažádání o příspěvek.

5.3.3 Komunikační mix

Vzhledem k neexistenci marketingové koncepce nadace je obtížné postihnout kompletní výčet jejích komunikačních kanálů. Nicméně mezi ty komunikační nástroje, které Česká olympijská nadace doposud jednoznačně a viditelně využívala, patří:

- reklama,
- Public relations,
- podpora prodeje,
- elektronický marketing.

Nástroj **reklamy** je nadací využíván v podobě distribuce propagačních letáčků. Tato distribuce probíhá jednak na sportovních událostech, kterých se Česká olympijská nadace účastní, a jednak jsou tyto marketingové materiály distribuovány dobrovolníky i na těch sportovních akcích, kterých se nadace aktivně neúčastní. Letáčky jsou také roznášeny do škol, sociálních a výchovných zařízení a dětských domovů. Existují

dvě podoby letáku, které byly distribuovány ve dvou po sobě jedoucích obdobích. Obě formy letáku jsou k nahlédnutí v Příloze 4 – Propagační leták 2013 – 2014 a v Příloze 5 – Propagační leták 2014 – 2015.

Jak tomu u neziskových organizací bývá, je v největší míře aplikován nástroj **Public relations**. Ve spojení s Českou olympijskou nadací se tento nástroj objevuje v několika podobách. Nejvyužívanější formou je účast na sportovních akcích, ať ve formě aktivní jako účastník akce nebo pasivní jako její pozorovatel. Výčet veškerých sportovních událostí, kterých se Česká olympijská nadace zúčastnila, je k nahlédnutí v Příloze 9 - Účast České olympijské nadace na sportovních akcích v letech 2013 – 2015. Z těch, které měly nejzásadnější dopad na propagaci nadace lze jmenovat:

- Atletický kemp s Janem Železným a Barborou Špotákovou,
- Vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi,
- Den nadace v Olympijském parku SOČI – LETNÁ,
- Běh Dvojic Zakázankou,
- Pražské schody,
- Pražské primátorky,
- Dračí lodě,
- Veslařská regata s Ondřejem Synkem,
- Sportovně-dobrodružný kemp.

Pozvánky na tyto akce byly v graficky zpracovaném provedení rozesílány emailem zákonným zástupcům podpořených dětí a vybraným partnerům. Vybrané vzory těchto pozvánek jsou k nahlédnutí v Příloze 10 – Pozvánky na sportovní akce s Českou olympijskou nadací. Během vánočních svátků byla emailově rozesílána také vánoční přání a to nejen partnerům a podpořeným dětem, ale také dobrovolníkům.

V rámci nástroje Public relations jsou také využíváni patroni nadace jako známé osobnosti zprostředkávající pojítko mezi podpořenými dětmi a nadací. Patroni se jednak účastní sportovních událostí společně s nadací a jednak jsou to oni, kdo plní sportovní sny a přání podpořeným dětem. Takovéto události jsou vždy zaznamenány za spolupráce České televize a jejich výběr je potom promítnut do prezentace České olympijské nadace v České televizi. Olympijští medailisté jsou pro mnoho dětí vzory a idoly. Nadace se snaží děti u sportu dlouhodobě udržet a probudit v nich větší zájem o sport a to i prostřednictvím splnění sportovního snu. Mnohé splnitelné sny dětí se týkají

setkání s jejich vzory. Patroni tak děti zvou na své tréninky, závody, na setkání, povídají si s nimi, sportují a motivují k aktivitě.

Česká televize také zastřešuje natáčení a následné vysílání medailonků, ve kterých jsou aktéry podpořené děti a to obvykle v rámci pořadu Olympijský magazín. Obdobný projekt zastřešuje partner Sazka, který si vybírá talentované děti a věnuje jim prostor pro jejich představení v rámci soukromého televizního kanálu Sazky, ke kterému je možné připojit se v sídle společnosti Sazka.

Česká olympijská nadace prezentovala své poslání také na veletrhu FOR KIDS v dubnu roku 2015, konkrétně v období od 9. 4. 2015 do 12. 4. 2015.

Důležitým bodem pro zajištění propagace nadace bylo uspořádání tiskové konference České olympijské nadace ve spolupráci s hlavním partnerem Sazka na téma Podpora sportující mládeže v ČR, která byla ke zhlédnutí online přímo v čas jejího konání na webových stránkách společnosti Sazka.

Nástroj **podpory prodeje** byl ve spojení s Českou olympijskou nadací využit zatím jednou, ačkoliv nadace by měla pochopitelně zájem tímto směrem pokračovat, pokud to je v rámci partnerství možné. Konkrétně se jedná o spolupráci se společností Tesco a Procter&Gamble. Uvedena byla kampaň, která se zavazovala k poskytnutí 1 % z ceny každého prodaného výrobku společnosti Procter&Gamble v prodejním řetězci Tesco po celé České republice do rozpočtu České olympijské nadace na podporu sportujících dětí ze sociálně slabých rodin. Kampaň probíhala v období od 3. 6. od 21. 7. 2015.

Posledním využívaným komunikačním nástrojem je **elektronický marketing**. Česká olympijská nadace disponuje vlastními webovými stránkami, kde jsou uvedeny veškeré důležité informace týkající se jejího fungování, možnosti získání podpory i příspěví do rozpočtu nadace a odhalení zdrojů příjmů nadace. Zároveň je na webových stránkách ponechán prostor pro prezentaci partnerů. Přímým odkazem se na tyto stránky lze dostat i přes stránky Českého olympijského výboru.

Jedinou sociální sítí, kde lze nalézt vlastní profil nadace, je Facebook. Účet byl založen dne 26. 11. 2013. Ke dni 17. 7. 2015 čítá 1160 odběratelů. Česká olympijská nadace na tomto profilu zveřejňuje veškeré aktuality a reportáže z událostí, kterých se zúčastnila nebo které organizovala.

6 VÝSLEDKY A NÁVRHY NA ZDOKONALENÍ

6.1 Vyhodnocení provedeného výzkumu

Výzkumným problémem, který byl specifikován pro realizaci kvantitativního výzkumu v rámci této práce, bylo určeno zjištění účinnosti marketingových aktivit České olympijské nadace. Pro účely výzkumu bylo stanoveno 6 povinných a 1 nepovinná identifikační otázka, 1 povinná rozřazovací otázka, 11 povinných a 1 nepovinná věcná otázka zaměřující se již přímo na Českou olympijskou nadaci. Celkem byli tedy respondenti tázáni na 8 – 20 otázek v závislosti na tom, zda již dříve o České olympijské nadaci slyšeli, případně zda žádali o finanční příspěvek. Ti, kteří o nadaci slyšeli během výzkumu poprvé, zodpovídali pouze 8 otázek z dotazníku. Respondenti, kteří již o existenci nadace dříve věděli, ale nežádali o finanční pomoc, zodpovídali 19 otázek a ostatní, kteří znali Českou olympijskou nadaci a zároveň již i žádali o příspěvek, zodpovídali všech 20 otázek dotazníku. Celkem bylo v daném období získáno 678 kompletně vyplněných dotazníků.

Získaná data byla zpracována pomocí nástroje MS Office Excel, přičemž byla z dat stažených z portálu Click4Survey vytvořena potřebná kontingenční tabulka. Poté byly jednotlivě dle potřeb konkrétních otázek vytvořeny výsečové, pruhové a sloupcové grafy, pomocí kterých jsou získaná data přehledně interpretována.

Před zahájením výzkumu byly stanoveny 2 hypotézy, jejichž vyhodnocení je zpracováno v kapitole 6.1.3 Diskuze.

6.1.1 Struktura vzorku

Identifikační otázky vypovídající o demografických znacích respondentů byly zařazeny na samotný konec dotazníku dle doporučení autorů zabývajících se marketingovými výzkumy, ale z praktických důvodů je jejich vyhodnocení zahrnuto v úvodní části zpracování výsledků výzkumu. Mezi demografické znaky dotazovaných, které byly zkoumány, patří: pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání, rodinný stav, počet dětí ve věku 6 – 18 let, které má respondent v péči, specifické znaky týkající se sociální a rodinné situace a vztah ke sportu. Vyplnění otázek vypovídajících o těchto znacích bylo

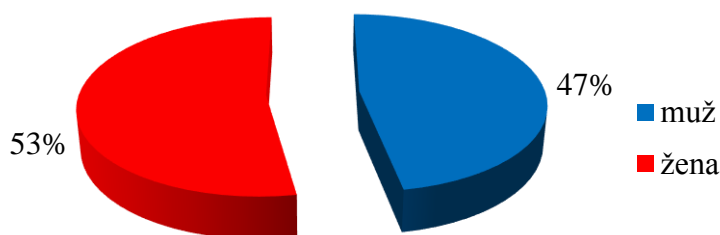
pro všechny respondenty povinné vyjma otázky se zaměřením na sociální a rodinnou situaci, jejíž vyplnění bylo dobrovolné z toho důvodu, že výběr z odpovědí nebyl kompletní tak, aby mohl každý respondent otázku zodpovědět.

Jako úvod do interpretace získaných dat jsou použity následujících 7 identifikačních otázek a 1 otázka mající vyřazovací charakter.

- **Otázka: Pohlaví**

Účastníci výzkumu jsou z pohledu pohlaví rozděleni relativně rovnoměrně, mírně převládá ženské pohlaví a to v poměru 53 % ženy, 47 % muži, jak ukazuje Graf 1 – Pohlaví respondentů. V absolutní četnosti bylo mezi respondenty 320 mužů a 358 žen.

Graf 1 – Pohlaví respondentů

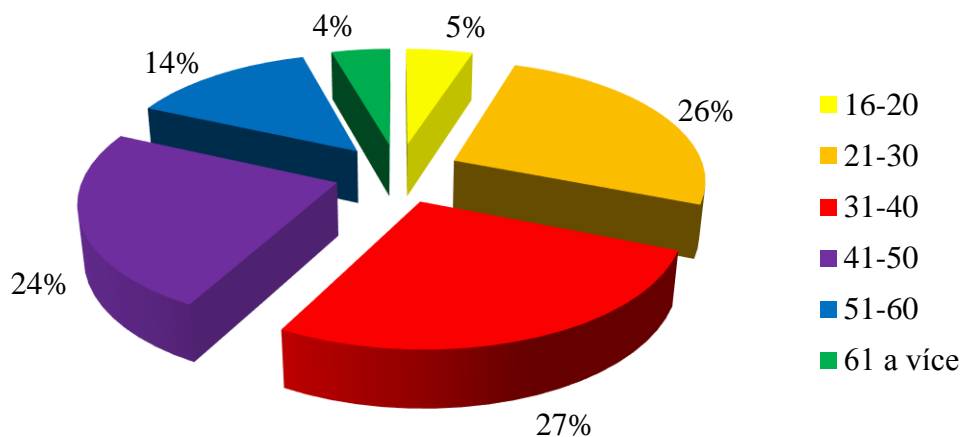


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Věk**

Věkové rozložení dotazovaných, kteří se zapojili do výzkumu, začíná hodnotou 16 a končí hodnotou 77. Věkovou skladbu respondentů v procentuálních podílech uvádí Graf 2 – Věkové rozložení respondentů. Účastníci výzkumu byli dotazováni formou otevřené otázky na věk a až poté byly jejich odpovědi v rámci interpretace dat rozděleny do skupin.

Graf 2 – Věkové rozložení respondentů

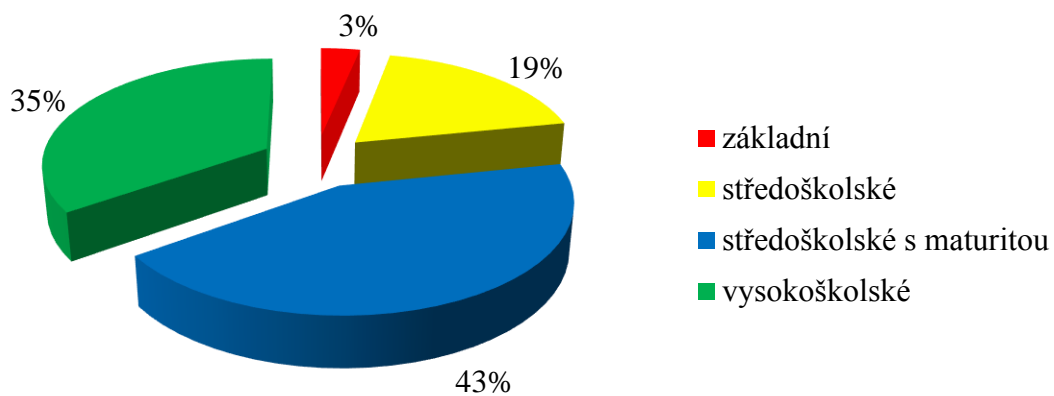


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Nejvyšší dosažené vzdělání**

Z Grafu 3 – Vzdělání respondentů vyplývá, že většina respondentů, konkrétně 62 %, má vzdělání středoškolské nebo středoškolské s maturitou. Vysokoškolského vzdělání dosahuje 35 % dotazovaných a zbylá 3 % mají základní vzdělání.

Graf 3 – Vzdělání respondentů

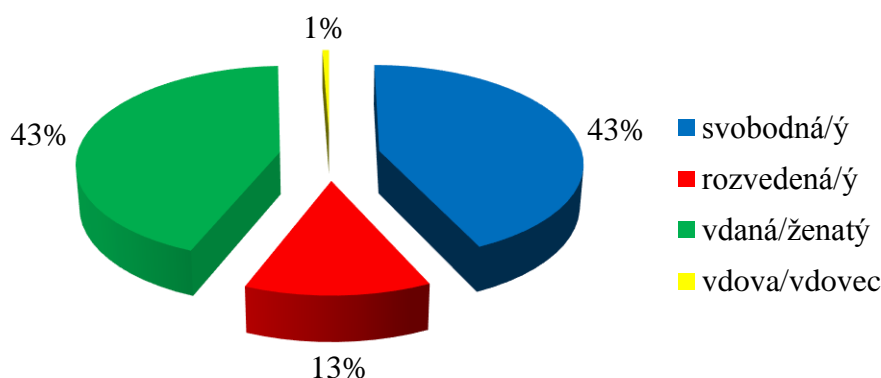


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Rodinný stav**

Přestože věková skladba respondentů se v 95 % pohybuje nad 21 let, pouze 43 % respondentů označilo odpověď vdaná/ženatý. Stejně procentuální zastoupení respondentů, tedy 43 %, je v rodinném stavu svobodná/svobodný, 13 % dotazovaných je rozvedených a 1 % označilo odpověď vdova/vdovec, což v absolutním počtu vyjadřuje hodnota 4 respondentů. Tyto podíly jsou přehledně zpracovány v Grafu 4 – Rodinný stav respondentů.

Graf 4 – Rodinný stav respondentů



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

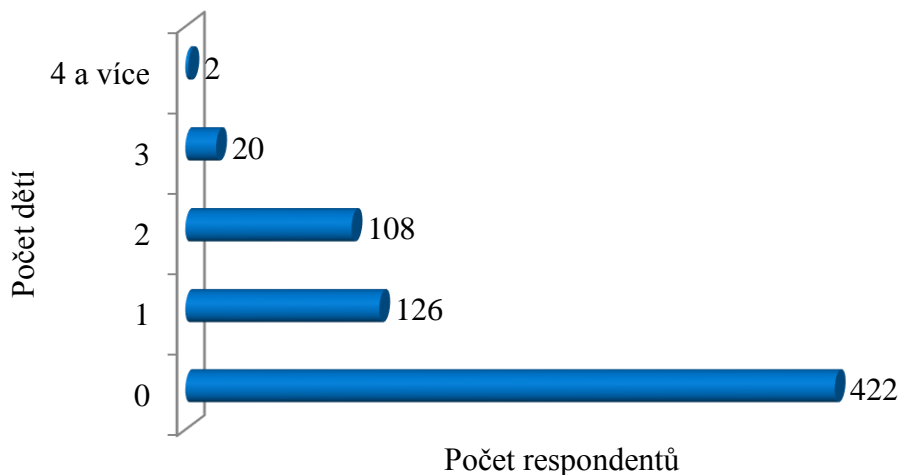
- **Otázka: Kolik sportujících dětí ve věku 6 – 18 let máte v péči?**

V rámci zajištění validity bylo u této otázky uvedeno vysvětlení, že se jedná o celkový počet jak vlastních tak osvojených dětí, které má respondent v péči a že za sportující dítě je považováno takové, které vykonává jakýkoliv sport organizovaně i neorganizovaně. Otázka byla do výzkumu zařazena z toho důvodu, že právě zákonný zástupce dítěte ve věku 6 – 18 let, které vykonává sport má při splnění dalších náležitostí nárok podat žádost o příspěvek na sportování od České olympijské nadace.

Přestože velký podíl dotazovaných je ve věku nad 21 let, značné množství respondentů uvedlo odpověď, že nemá ani jedno sportující dítě. Jedná se o 62,2 % dotazovaných. Dalších 37,5 % respondentů má v péči 1 – 3 sportující děti ve věku 6 – 18 let a pouze 0,3 % dotazovaných bylo zařazeno do poslední kategorie 4 a více dětí. Přičemž tito dva respondenti uvedli, že mají v péči 5 a 6 dětí splňujících dané kritérium.

Absolutní počty jsou vyobrazeny na Grafu 5 – Počet sportujících dětí ve věku 6 – 18 let v péči respondenta, celkový počet respondentů majících alespoň 1 dítě splňující danou charakteristiku je 256.

Graf 5 – Počet sportujících dětí ve věku 6 - 18 let v péči respondenta



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

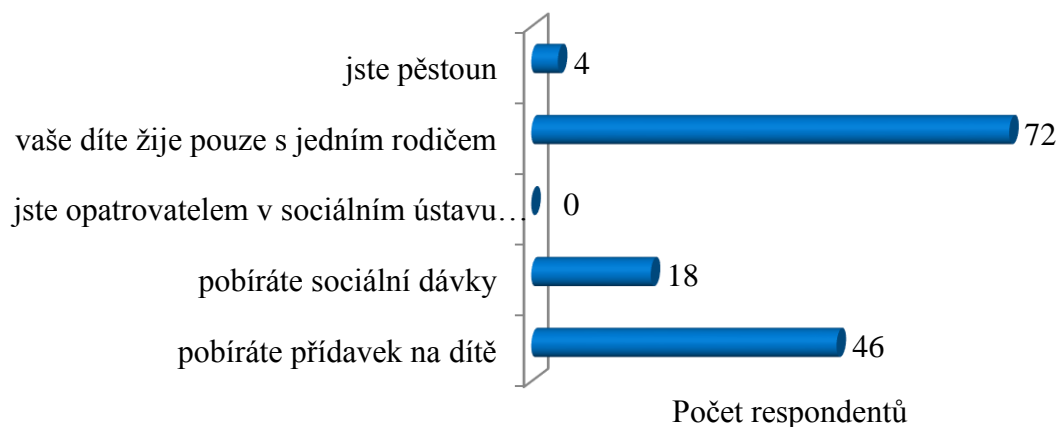
- **Otázka: Platí pro Vás některý/některé z následujících bodů?**

V Odpovědi na tuto otázku bylo respondentům umožněno označit více odpovědí a zároveň byla otázka do výzkumu zařazena jako nepovinná a to z toho důvodu, že se jedná o uzavřenou otázku, mezi jejímiž odpověďmi nejsou zahrnuty veškeré možnosti tak, aby ji byli schopni zodpovědět všichni dotazovaní. Tato otázka byla do výzkumu také zahrnuta z toho důvodu, že pokud respondent splňuje alespoň jednu z charakteristik, které jsou uvedeny v možnostech odpovědí, má nárok na zažádání o poskytnutí příspěvku pro své sportující dítě ve věku 6 – 18 let. Tuto otázku zodpovědělo 140 z celkového počtu 678 respondentů, přičemž ani jeden z dotazovaných neoznačil více než jednu odpověď, přestože informace o zaškrtnutí více odpovědí byla uvedena u popisu otázky. Graf 6 – Počet respondentů splňující kritérium pro získání příspěvku uvádí, kolik dotazovaných splňuje alespoň jednu z charakteristik vyjadřujících možnost podání žádosti o příspěvek.

Z dotazovaných, kteří mají v péči nejméně jedno sportující dítě ve věku 6 – 18 let, označilo alespoň jednu z odpovědí na otázku „Platí pro Vás některý/některé z následujících bodů?“ celkem 78 respondentů, kteří tedy mají nárok na podání žádosti o finanční pomoc. Ovšem pouze 3 z těchto respondentů již o příspěvek žádali. Tato

informace byla zjištěna na základě otázky „Žádal/a jste jako zákonný zástupce mladého sportovce o finanční podporu od ČON?“, jejíž vyhodnocení je uvedeno níže v kapitole 6.1.2 Vyhodnocení jednotlivých otázek.

Graf 6 – Počet respondentů splňující kritérium pro získání příspěvku



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

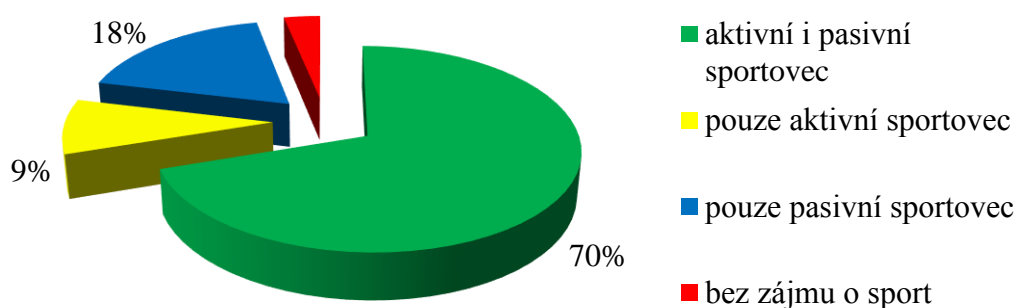
- **Otázka: Vztah ke sportu**

Graf 7 – Vztah respondentů ke sportu vyjadřuje poměr dotazovaných podle jejich vztahu ke sportu, přičemž jsou dotazovaní rozděleni do čtyř skupin: aktivní i pasivní sportovec, pouze aktivní sportovec, pouze pasivní sportovec, bez vztahu ke sportu.

Pro zajištění validity odpovědí bylo v zadání otázky objasněno, co vyjadřují pojmy aktivní a pasivní sportovec. Aktivní sportovec je ten, který sport aktivně provozuje, pasivní sportovec se sportu účastní pouze jako divák.

70 % respondentů se označilo za aktivního i pasivního sportovce zároveň, 9 % se považuje za pouze aktivního sportovce, 18 % za pouze pasivního a jen 3 % dotazovaných nemají zájem o sport.

Graf 7 – Vztah respondentů ke sportu



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

6.1.2 Vyhodnocení jednotlivých otázek

Z celkového počtu 678 respondentů, kteří se svými odpověďmi zapojili do tohoto výzkumu, mohly být výsledky následujících věcných otázek zaměřených na znalosti a zkušenosti s Českou olympijskou nadací zpracovány jen od 218 respondentů, kteří již někdy dříve o nadaci slyšeli. Zbylých 460 respondentů na následující otázky nebylo schopno a ani jim nebylo umožněno odpovídat s ohledem na skutečnost, že o nadaci doposud neměli žádné informace a zařazením jejich odpovědí do výsledků výzkumu by došlo k jeho zkreslení.

- **Otázka: Slyšel/a jste již někdy dříve o České olympijské nadaci (dále jen ČON)?**

Poměr dotazovaných, kteří o České olympijské nadaci díky tomuto výzkumu slyšeli poprvé a těch, kteří již o nadaci nějaké informace mají, ukazuje Graf 8 – Známost České olympijské nadace. Pouze 32 % respondentů již o nadaci dříve slyšelo a mohlo tedy dále pokračovat ve výzkumu k otázkám zaměřujícím se na znalost poznatků o nadaci a na zkušenosti s jejím fungováním. Zbývajícím 68 % dotazovaných úmyslně nebylo umožněno zodpovídat další otázky zaměřující se na Českou olympijskou nadaci.

Graf 8 – Známost České olympijské nadace



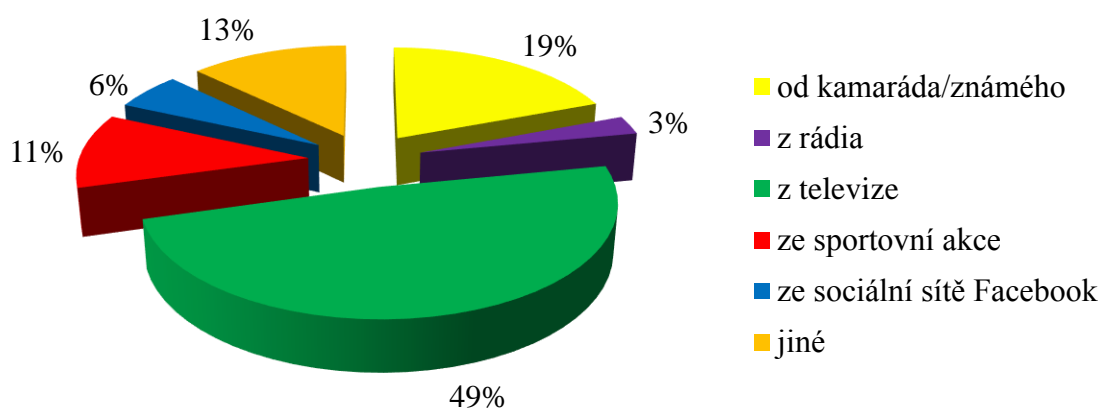
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Odkud jste se o existenci ČON poprvé dozvěděl/a?**

Nejčastější odpovědí na tuto otázku byla vyhodnocena odpověď „z televize“, kdy se téměř polovina respondentů nechala slyšet, že o České olympijské nadaci se poprvé dozvěděli díky televizní ukázkce. Druhá nejčastější odpověď byla „od kamaráda/známého“. Minimální podíl, přesně 6 % dotazovaných se dozvědělo o existenci nadace díky jejímu profilu na sociální síti Facebook. Procentuální zastoupení všech odpovědí je vyobrazeno na Grafu 9 – Zdroj prvotní informace o existenci České olympijské nadace.

V otevřené odpovědi „jiné“ se nejčastěji vyskytoval údaj „internetové stránky“ a to buď webové stránky nadace, nebo dalších organizací jako sportovních svazů a klubů. Zaznamenána byla jedna odpověď „ve škole“, jedna odpověď „v tisku“ a jedna odpověď „od dobrovolníka nadace“.

Graf 9 – Zdroj prvotní informace o existenci České olympijské nadace



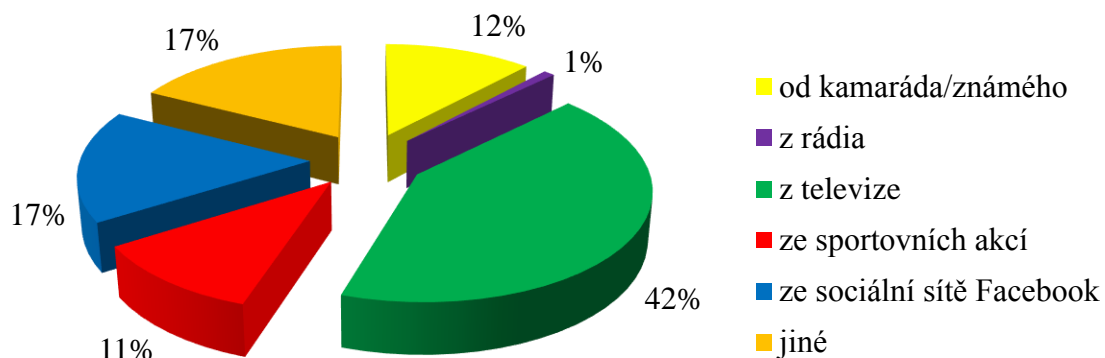
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Odkud získáváte o fungování ČON nejvíce informací?**

Stejně jako u vyhodnocení předchozí otázky bylo i u této zjištěno, že největší podíl na zdroji informací o nadaci tvoří televize. Tuto odpověď označilo 42 % respondentů. Jako druhý nejčastější zdroj informací byla zvolena sociální síť Facebook a otevřená odpověď „jiné“, kde respondenti nejčastěji uváděli, že o nadaci žádné informace nezískávají, protože o ní slyšeli pouze jednou. Mezi dalšími odpověďmi uvedenými v možnosti jiné, se opět objevovaly internetové stránky nadace, klubů nebo svazů a vyskytla se jedna odpověď „email“.

Na Grafu 10 – Nejčastější zdroj získávání informací o České olympijské nadaci jsou v procentuálních podílech zpracovány výsledky na otázku, odkud respondenti získávají o České olympijské nadaci nejvíce informací.

Graf 10 – Nejčastější zdroj získávání informací o České olympijské nadaci

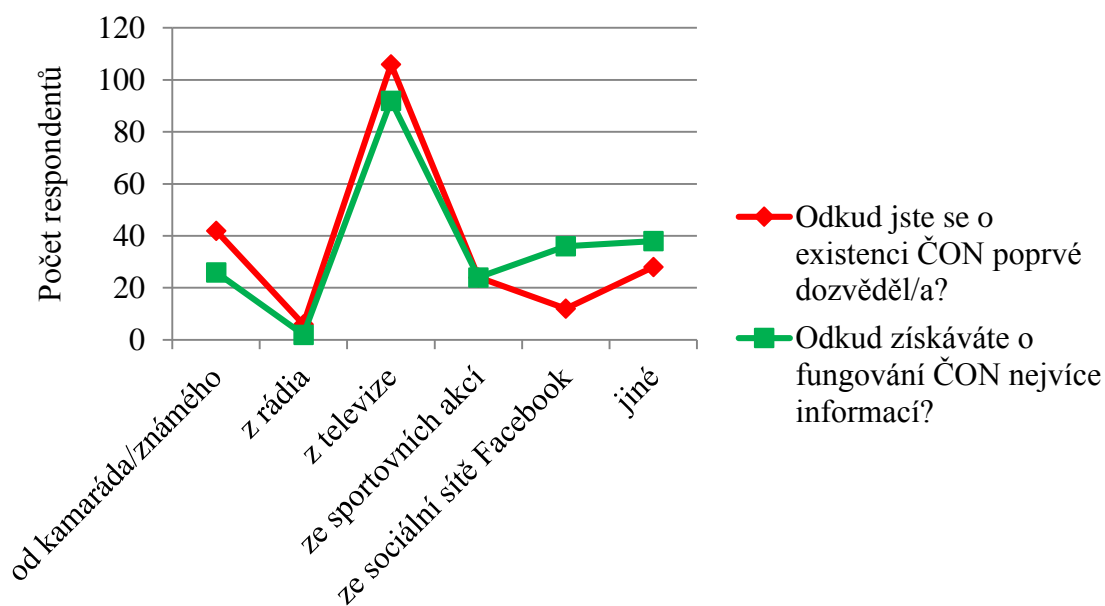


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Následující spojnicový Graf 11 – Zdroj informací o fungování České olympijské nadace přehledně porovnává zastoupení odpovědí na předchozí dvě otázky, tedy zobrazuje porovnání zdrojů prvotní informace o existenci nadace a zdrojů nejčastějšího získávání informací o nadaci.

Z grafu je patrné, že více respondentů se od kamaráda/známého dozvědělo o existenci nadace poprvé a méně respondentů se od tohoto zdroje informací dozvídá další fakta o fungování nadace. Zároveň lze vyhodnotit, že facebookový profil nadace je zdrojem získávání dalších informací, nikoliv zdrojem, který by vytvářel prvotní kontakt respondenta s Českou olympijskou nadací.

Graf 11 – Zdroj informací o fungování České olympijské nadace

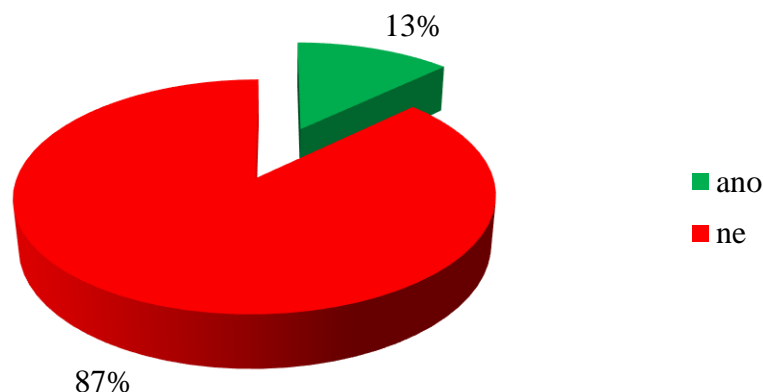


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Měl/a jste možnost vidět některý z propagačních materiálů ČON?**

Možnosti odpovědí na tuto otázku byly záměrně zvoleny pouze ve formě ano/ne, protože v případě možnosti výběru z konkrétních odpovědí by mohlo dojít ke zkreslení z důvodu nedostatečné reliability takové otázky. 87 % z 218 dotazovaných uvedlo, že nikdy nemělo možnost vidět žádný propagační materiál České olympijské nadace a pouhých 13% se nikdy s propagačním materiálem nadace nesešlo, což v absolutní četnosti vyjadřuje počet 28 respondentů. Tento poměr zobrazuje Graf 12 – Známost propagačních materiálů České olympijské nadace.

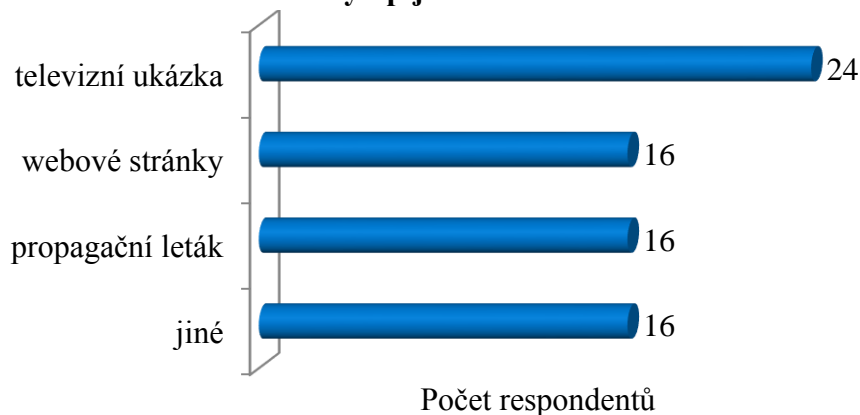
Graf 12 – Známost propagačních materiálů České olympijské nadace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Při odpovědi „ano“ byl respondent dále dotázán otevřenou povinnou otázkou, jaký/é z propagačních materiálů měl možnost vidět. Odpovědi zobrazuje Graf 13 – Nejznámější formy propagačních materiálů České olympijské nadace. Jako nejčastější typ propagačních materiálů uváděli respondenti televizní ukázkou, což koresponduje i s poměrem odpovědí na otázky týkající se získání povědomí o existenci nadace a získávání informací o jejím fungování, kdy byla nejčastěji uváděna jako zdroj informací právě televize. Mezi další zmiňované typy patří webové stránky a propagační leták nadace, které si vybavilo vždy 16 respondentů. Dalších 16 respondentů, kteří uvedli jinou formu propagačního materiálu, bylo zařazeno do kategorie „jiné“. Mezi tyto formy patřilo: banner na sportovní akci, video na webových stránkách YouTube a powerpointová prezentace České olympijské nadace.

Graf 13 – Nejznámější formy propagačních materiálů České olympijské nadace

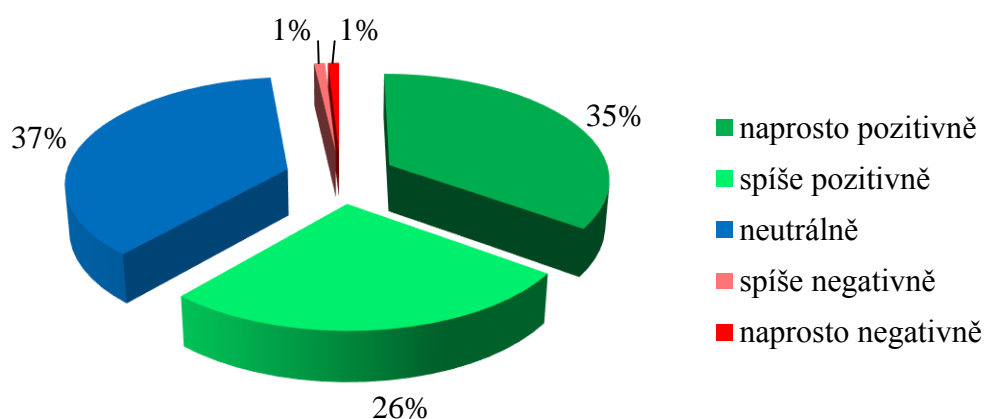


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Jak vnímáte přínosnost fungování ČON?**

Na otázku týkající se přínosnosti České olympijské nadace respondenti reagovali prostřednictvím Likertovy škály, kdy měli možnost výběru z odpovědí: naprosto pozitivně, spíše pozitivně, neutrálně, spíše negativně, naprosto negativně. Značný podíl respondentů hodnotí přínosnost České olympijské nadace jako naprosto pozitivní nebo spíše pozitivní, celkem se jedná o zastoupení ve výši 61 %, pouze 2 % účastníků výzkumu uvedlo odpověď „spíše negativně“ nebo „naprosto negativně“. Zbýlých 37 % označilo odpověď „neutrálně“. Tyto podíly jsou vyobrazeny na Grafu 14 – Hodnocení přínosnosti České olympijské nadace. Objasnění důvodů uvedeného hodnocení je popsáno v interpretaci výsledků následující otázky.

Graf 14 – Hodnocení přínosnosti České olympijské nadace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Uveďte důvod Vaší odpovědi na předchozí otázku.**

Otevřená otázka vztahující se k uvedení důvodu konkrétního hodnocení respondenta vztahujícího se k přínosnosti nadace byla povinná pro všechny dotazované, aby bylo objasněno, z jakých důvodů klasifikují fungování nadace vybranou charakteristikou.

Mezi nejčastějšími důvody ohodnocení přínosnosti nadace jako „naprosto pozitivní“ nebo „spíše pozitivní“ se vyskytuje: nadace zajišťuje finance pro všechny mladé sportovce; dokáže pomoci potřebným; umožňuje rozvíjet sportovní talent; podporuje oblasti, které státní správa opomíjí; jakákoliv podpora sportu je pozitivní;

pomáhá sociálně slabým rodinám; umožňuje dětem účastnit se soutěží; tělesná výchova a sport by měla být základem každé společnosti; podpora sportu je potřebná; kladné hodnocení zapojení olympijských sportovců; pomáhá dětem aktivně využívat volný čas; kluby nemají dostatek peněz na podporu svých svěřenců, proto je možnost jakéhokoliv jiného financování sportu velkým přínosem; příležitost pro ovlivnění finanční podpory od státu díky zapojení známých sportovců; podpora mířená tam, kam je potřeba; podpořené děti mají možnost zažít neobyčejné věci; zapojení úspěšných sportovců děti motivuje; zvýšení šance stát se talentovaným sportovcem bez ohledu na finanční možnosti rodiny; jakákoliv forma přiblížení sportu dětem je pozitivní.

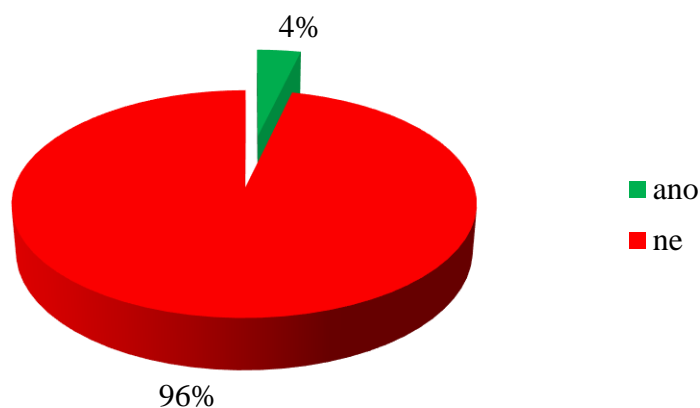
37 % respondentů hodnotilo přínosnost fungování České olympijské nadace jako neutrální, což bylo z většiny argumentováno respondenty tím, že nedokážou na otázku odpovědět, nemají dostatek informací o činnosti nadace, neznají přesně její zaměření, o nadaci se nezajímají, neorientují se v jejích aktivitách, neznají rozsah jejího fungování. Mezi další důvody označení odpovědi „neutrálně“ patří: existuje příliš mnoho podobných aktivit ve sportu, čímž se tříští jejich účinnost; duplicitně podporuje sportovce; sociálně slabé rodiny jsou o možnosti získání příspěvku málo informovány; nedostatečná komunikace se základními prvky sportu – kluby a oddíly; málo informací o nadaci směrem k veřejnosti; zapadá v konceptu ostatních nadací s podobným záměrem, nepůsobí příliš výjimečně a nevyniká ani v propagaci svých úspěchů; nelze vyloučit, že funguje na bázi korupce.

Zbylí čtyři respondenti, kteří uvedli v hodnocení přínosnosti nadace odpověď „spíše negativně“ a „naprosto negativně“ vysvětlili svoji odpověď důvodem, že Česká olympijská nadace je nástrojem korupce a že její existenci považují za zbytečnou.

- **Otázka: Žádal/a jste jako zákonný zástupce mladého sportovce o finanční podporu od ČON?**

Graf 15 – Zastoupení respondentů, kteří podali žádost o finanční podporu od České olympijské nadace zobrazuje, jaký poměr dotazovaných již v minulosti žádalo o finanční příspěvek do nadace. 4 % respondentů, v absolutní četnosti celkem osm účastníků výzkumu, se do projektu České olympijské nadace zapojilo podáním žádosti o příspěvek, ale jen čtyřem z těchto žadatelů byl finanční příspěvek poskytnut. Zbylým žadatelům nebyla finanční pomoc přiznána a to z toho důvodu, že neměli potřebné formální náležitosti pro získání příspěvku. Tyto argumenty uvedli respondenti v dotazníku v rámci odpovědi na následující otázku „Získal/a jste jako zákonný zástupce mladého sportovce finanční podporu od ČON?“, která byla položena pouze těm respondentům, kteří odpověděli kladně na předchozí otázku týkající se podání žádosti o podporu.

Graf 15 – Hodnocení přínosnosti České olympijské nadace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Pokud účastníci výzkumu uvedli, že nežádali o poskytnutí příspěvku, bylo nutné objasnit důvod. 82 % dotazovaných odpovědělo, že nemá nárok na získání příspěvku nebo nemá sportující dítě, pro které by mohlo o příspěvek zažádat. Nicméně u zbylých respondentů se v odpovědích objevily další argumenty: není dostatek času se věnovat podání žádosti; zatím mě tato myšlenka nenapadla; sportu se naše rodina nevěnuje; moje dítě není dostatečně sportovně talentované; doposud jsem nevěděl, že je to možné; nedůvěra v získání příspěvku z důvodu přílišné selektivnosti žádostí; nepotřebuji finanční

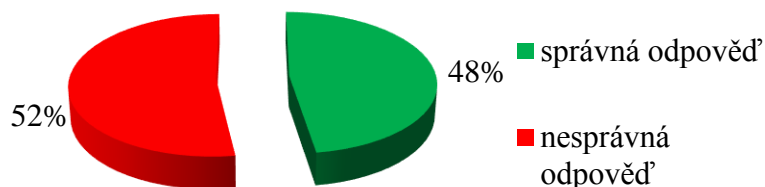
podporu pro sportování mých dětí; ostych při zveřejnění finanční situace rodiny; neznalost způsobu podání žádosti; nemám zájem o finanční příspěvek; nemám dostatek odhodlání.

Následujících 5 otázek dotazníku je zaměřeno na správnost získaných poznatků o České olympijské nadaci.

- **Otázka: Co je podle Vašich informací hlavní úlohou ČON?**

Z výsledků odpovědí na otázku zaměřující se na znalost hlavní úlohy České olympijské nadace je dle Grafu 16 – Znalost hlavní úlohy České olympijské nadace patrné, že necelá polovina dotazovaných správně odpověděla na tuto otázku. Celých 52 % respondentů, kteří na začátku dotazníku uvedli, že jim je existence České olympijské nadace známa, nemá správné nebo žádné informace o základním poslání nadace. Ve vyjádření absolutní četnosti se jedná o počet 114 respondentů. Mezi nesprávné odpovědi byly zařazeny veškeré obsahující alespoň jednu nepravdivou informaci nebo odpovědi typu „nevím“, které se při vyhodnocení vyskytovali v přibližně stejném poměru. Mezi nepravdivými informacemi se ve většině případů objevoval názor, že Česká olympijská nadace podporuje pouze talentované sportovce. Konkrétní příklady dalších nesprávných odpovědí: spolupráce na OH a jejich propagace; podpora olympioniků; propagace sportu; pomoc starším olympionikům; rozvoj sportu pro všechny; podpora zázemí sportovců během OH; podpora vrcholových sportovců; podpora sportovních akcí pro děti.

Graf 16 – Znalost hlavní úlohy České olympijské nadace

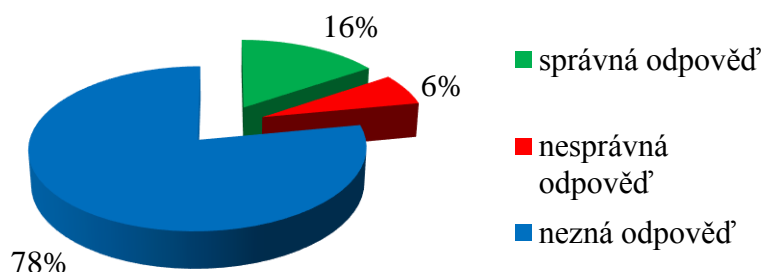


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Víte, jaké je věkové rozmezí pro získání finanční podpory od ČON?**

Správnou odpovědí na tuto otázku je věkové rozmezí 6 – 18 let, což v tomto znění uvedlo pouze 34 respondentů, kteří tvoří podíl 16 % z dotazovaných. Dalších 14 účastníků výzkumu sice zodpovědělo, že znají věkové rozmezí pro získání finanční podpory, nicméně jejich odpověď byla vyhodnocena jako nesprávná. Zbýlých 170 dotazovaných uvedlo, že neznají odpověď na tuto otázku. Výšečový Graf 17 – Znalost věkového rozmezí pro získání finanční podpory od České olympijské nadace zobrazuje podíl respondentů dle jejich odpovědí v procentech.

Graf 17 – Znalost věkového rozmezí pro získání finanční podpory od České olympijské nadace

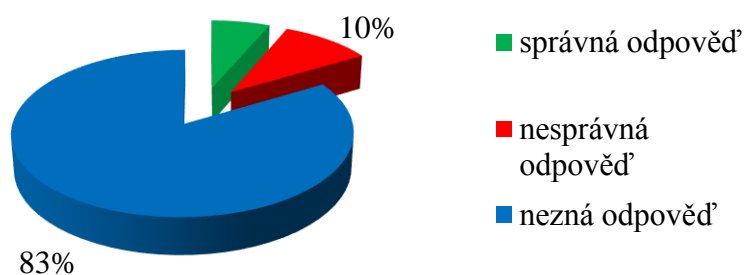


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Víte, jak vypadá logo ČON?**

Pokud respondent v odpovědi vyjádřil myšlenku, že logo nadace představuje nápis Česká olympijská nadace, který je shora a zdola ohraničen pěti barevnými kolečky, byla jeho odpověď zahrnuta mezi odpovědi správné. Takových dotazovaných se v tomto výzkumu vyskytlo celkem 14. Zbýlých 204 respondentů tuto otázku nedokázalo zodpovědět vůbec nebo byla jejich odpověď nesprávná. Procentuální vyjádření podílů respondentů dle znalosti a správnosti jejich odpovědí ukazuje Graf 18 – Znalost vzhledu loga České olympijské nadace.

Graf 18 – Znalost vzhledu loga České olympijské nadace

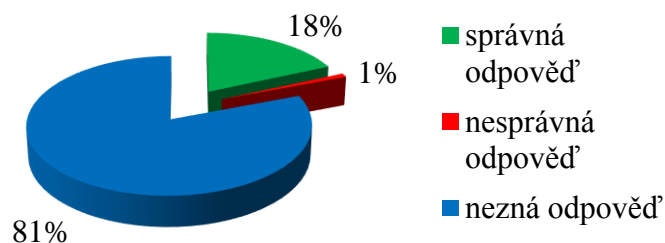


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Víte, kdo je prezidentem ČON?**

Z celkového počtu 218 respondentů pouze 42 uvedlo, že znají jméno prezidenta České olympijské nadace, ačkoliv při vyhodnocování správnosti odpovědí se projevilo, že 2 účastníci výzkumu zodpověděli tuto otázku nesprávně. Zbývajících 176 dotazovaných zvolilo odpověď, že tuto informaci neznají. Podíly respondentů dle jejich odpovědí jsou vyobrazeny na Grafu 19 – Znalost prezidenta České olympijské nadace. Mezi nesprávnými odpověďmi se objevila jména Martin Doktor a Jiří Kejval.

Graf 19 – Znalost prezidenta České olympijské nadace

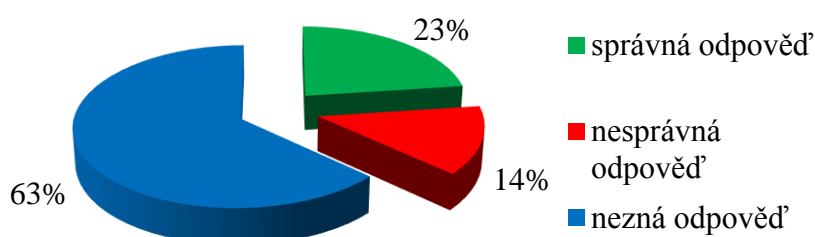


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

- **Otázka: Víte, kteří sportovci jsou patrony ČON?**

V současné chvíli je patronů nadace celkem 25, mezi správné odpovědi byly zařazeny všechny, které obsahovaly alespoň jedno jméno současného patrona a neobsahovaly ani jedno jméno sportovce, který není patronem. Zároveň mezi tyto odpovědi byly zahrnuty i ty, v nichž respondenti uvedli údaj, že se jedná o medailisty z posledních trojích olympijských her. Naopak mezi nesprávné odpovědi byly zařazeny ty, které neobsahovaly žádné konkrétní jméno, ani zmíněný údaj o olympijských medailistech nebo obsahovaly alespoň jedno nesprávné jméno. Nejčastěji se mezi nesprávnými odpověďmi vyskytovala jména: Jan Železný, Martin Doktor, Roman Šebrle, Věra Čáslavská. Data vypovídající o znalosti patronů nadace jsou zpracovány v Grafu 20 – Znalost patronů České olympijské nadace.

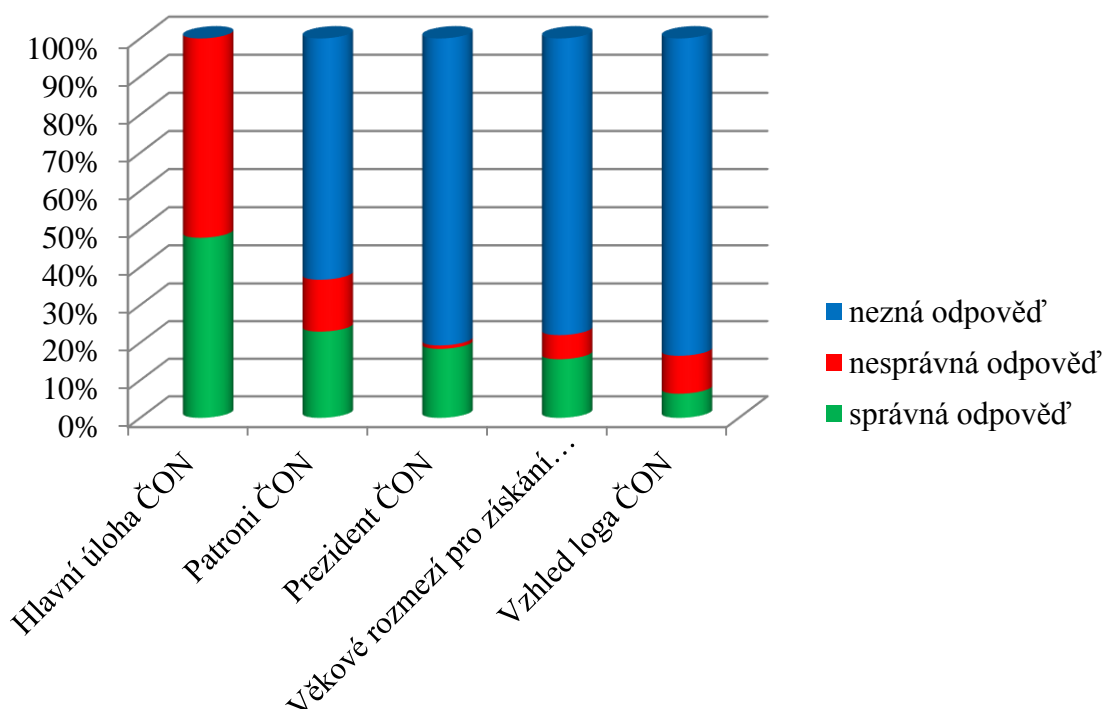
Graf 20 – Znalost patronů České olympijské nadace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Graf 21 – Znalost poznatků o České olympijské nadaci souhrnně zobrazuje výsledky předchozích pěti otázek zaměřených na vědomosti dotazovaných o charakteristikách nadace. Z tohoto grafu je patrné, že znakem, na který dokázalo správně odpovědět nejvíce respondentů, je hlavní účel České olympijské nadace. Naopak nejmenší počet dotazovaných měl správnou informaci o tom, jak vypadá logo nadace.

Graf 21 – Znalost poznatků o ČON



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

6.1.3 Diskuze

Celkový počet respondentů, kteří zcela kompletně zodpověděli dotazník a byli tak zařazeni do vyhodnocení výzkumu, byl 678 dotazovaných. Původním záměrem bylo získat data od takového počtu respondentů, aby výsledky mohly být zobecněny na celou populaci České republiky. Ze zmíněného celkového počtu respondentů ale vyplývá, že výsledky kvantitativního výzkumu nemohou být jednoznačně zobecněny na všechny obyvatele České republiky, nicméně lze je z velké části považovat za vypovídající poznatky ke zkoumané problematice, proto jsou podkladem pro níže vypracované návrhy marketingové komunikace České olympijské nadace.

Před samotným zahájením výzkumu byly stanoveny dvě hypotézy zaměřující se na podíl respondentů v otázce známosti České olympijské nadace a v otázce vnímání přínosnosti jejího fungování. Tyto hypotézy byly určeny v návaznosti na moji vlastní zkušenost získanou během působení v Olympijském parku SOČI – LETNÁ, kdy bylo jedním z úkolů dobrovolníka oslovovat návštěvníky parku, distribuovat propagační letáčky nadace a poskytovat zájemcům veškeré informace o fungování nadace. Nicméně

i přes zohlednění zkušeností dobrovolníků nadace byly obě stanovené hypotézy na základě výsledků výzkumu vyvráceny.

Hypotézy byly před začátkem výzkumu stanoveny následovně:

- Hypotéza H₁: Procentuální zastoupení respondentů, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, je více než 32 %.

Vyhodnocení hypotézy H₁: Procentuální zastoupení respondentů, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, je 32 %.

První hypotéza týkající se známosti České olympijské nadace nebyla potvrzena, ačkoliv odhadovaná hodnota se velmi těsně blíží hodnotě reálné. Za hlavní faktor ovlivňující stanovení nepravdivé hypotézy lze považovat skutečnost, že hypotéza byla určena na základě informací vyplývajících z komunikace s návštěvníky Olympijského parku SOČI – LETNÁ, u kterých je lze předpokládat vyšší pravděpodobnost známosti České olympijské nadace. V číslech absolutní četnosti se jedná o hodnotu 218 pro respondenty, kteří již dříve znali Českou olympijskou nadaci a o hodnotu 460 pro dotazované, kteří se díky tomuto výzkumu dozvěděli o existenci nadace. Pozitivním faktorem je, že díky výzkumu v rámci této práce, kdy bylo prostřednictvím emailu osloveno 4153 možných účastníků výzkumu, se nadace dostala do povědomí dalších potenciálních žadatelů.

- Hypotéza H₂: Více než 68 % respondentů z těch, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, vnímá přínosnost jejího fungování naprosto pozitivně nebo spíše pozitivně.

Vyhodnocení hypotézy H₂: 62 % respondentů, kteří již někdy dříve slyšeli o České olympijské nadaci, vnímá přínosnost jejího fungování naprosto pozitivně nebo spíše pozitivně.

Druhá hypotéza vyjadřující přínosnost fungování České olympijské nadace byla také vyvrácena. Původním stanoviskem bylo určeno, že více než 68 % respondentů hodnotí fungování České olympijské nadace kladně, ale výsledky výzkumu ukázaly, že pouze 62 % respondentů považuje aktivity nadace za pozitivní. Dalších 37 % dotazovaných označilo odpověď neutrálně a zbylé 2% hodnotí přínosnost existence nadace spíše negativně nebo naprosto negativně.

Co se týče odpovědí na otázky týkající se poznatků o České olympijské nadaci, lze částečně zpochybnit jejich reliabilitu z toho důvodu, že byla zvolena forma elektronického dotazování, kdy respondenti měli možnost v průběhu vyplňování dotazníku ověřit si informace na webových stránkách České olympijské nadace.

Do dotazníku byla zařazena identifikační otázka odhalující informace o rodinném stavu respondentů a to z toho důvodu, aby mohla být zjištěna závislost mezi faktem o podané žádosti a rodinném stavu žadatele. Nicméně bohužel dotazník nebyl zodpovězen dostatečným počtem respondentů, kteří již o tento příspěvek žádali, proto nemohl být ani vyjádřen zmíněný vztah tak, aby mohl být zobecněn a považován za platný.

6.2 Zhodnocení dosavadní marketingové komunikace nadace

Manažerka nadace hodnotí její dosavadní fungování z pohledu úspěšnosti marketingové komunikace jako pozitivní a to především na základě rostoucí tendence počtu přijatých žádostí, která naznačuje i větší obeznámenost veřejnosti s projektem Česká olympijská nadace. Jak samotná manažerka projektu uvádí, je znatelná potřeba vytvoření plánu marketingové komunikace zajišťující systematickou a cílenou podporu.

Z takto nedostatečně podloženého tvrzení ale nelze vycházet při zpracování návrhů nové marketingové komunikace, proto je provedeno zhodnocení dosavadní marketingové komunikace na základě výsledků provedeného kvantitativního výzkumu.

Jak je uvedeno v kapitole 5.3.3 Komunikační mix, Česká olympijská nadace pro současnou komunikaci využívá čtyři nástroje:

- reklama,
- Public relations,
- podpora prodeje,
- elektronický marketing.

Zhodnocení je tedy částečně zaměřeno právě na tyto aktuálně využívané složky marketingového mixu.

Z kvantitativního výzkumu vyplývá, že téměř polovina respondentů se poprvé o České olympijské nadaci doslechla z televize. Proto lze tento kanál hodnotit jako relativně úspěšný v rámci šíření povědomí o nadaci. Přestože v analýze marketingové komunikace není zmíněn prvek Word of Mouth marketingu, z výzkumu je patrné, že tento

kanál je, ačkoliv pravděpodobně nevědomky, také využíván. 19 % dotazovaných totiž uvedlo, že se o nadaci poprvé dozvědělo od přátel nebo známých. Třetím nejúčinnějším kanálem je prezentace nadace na sportovních akcích, které management nadace věnuje největší váhu. Zmínit lze dále využití sociální sítě Facebook, díky kterému se o existenci nadace dozvědělo 6 % dotazovaných. Posledním účinným nástrojem jsou webové stránky nadace.

Díky otázce zaměřené na identifikaci zdroje, ze kterého respondenti získávají nejvíce informací o fungování nadace, je možné zhodnotit, které kanály jsou nejúčinnější. Mezi kanály, které lze v tomto ohledu zmínit, se nacházejí: televize, kamarád / známy neboli nástroj Word of Mouth marketingu, Facebook, sportovní akce, webové stránky nadace, webové stránky sportovních klubů a svazů. Výčet je seřazen dle procentuálního zastoupení od nejvyššího, z čehož vyplývá, že podstatným kanálem se opět ukazuje televize a Word of Mouth marketing. Oproti vyhodnocení předchozí otázky se zde objevuje větší zastoupení nástroje sociální sítě Facebook.

Je tedy patrné, že prvotní informaci o nadaci lidé získávají nejčastěji z televize, od známých a kamarádů a ze sportovních akcí. Oproti tomu zdrojem dalších informací o nadaci je také televize a sportovní akce, nicméně větší zastoupení zde má sociální síť Facebook a webové stránky nadace.

Mezi nejefektivněji využívané komunikační kanály lze na základě výše zmíněných poznatků označit:

- reklama v televizi,
- Word of Mouth marketing,
- sportovní události,
- elektronický marketing – webové stránky, sociální síť Facebook.

Některé další nástroje se z hlediska výsledků výzkumu projeví jako nedostatečně efektivní. Mezi ně patří:

- distribuce propagačních letáků,
- podpora prodeje ve spolupráci se společností Procter&Gamble a Tesco Stores ČR a.s.,

Nicméně zmíněná podpora prodeje byla z větší části cílena na získání finančních prostředků, nikoliv na propagaci nadace, přestože probíhala ve všech prodejnách Tesco Stores v České republice.

Že propagační letáky České olympijské nadace nejsou z hlediska komunikace efektivní, dokazuje i vyhodnocení otázky zaměřené na známost propagačních materiálů České olympijské nadace. Z toho vyplývá, že pouze 13 % dotazovaných se již setkalo s propagačním materiálem. Mezi konkrétními odpověďmi upřesnění tohoto materiálu se navíc často vyskytovaly televizní ukázky a webové stránky, což jsou nástroje uváděné v rámci tohoto zhodnocení komunikace odděleně.

Z dotazovaných hodnotí přínosnost České olympijské nadace pozitivně 61 %, neutrálně 37 % a negativně 2 %. Tento výsledek se dá považovat za úspěšný, protože většina odpovědí „neutrálně“ byla zdůvodněna tím, že nemají o nadaci dostatek informací, aby její činnost dokázali objektivně zhodnotit. Není tedy nutné se v rámci návrhu nové komunikace zaměřovat na pozitivnější hodnocení přínosnosti nadace veřejností.

Z vyhodnocení znalosti poznatků o nadaci je zjevné, že většina respondentů nemá přehled o jejím fungování, přestože nadaci znají. Znalost hlavní úlohy České olympijské nadace se prokázala u 48 % respondentů, znalost věkového rozmezí pro získání příspěvku u 16 % respondentů, znalost vzhledu loga nadace u 6 % respondentů, znalost prezidenta nadace u 18 % respondentů, znalost patronů nadace u 23 % respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že je jednoznačně nutné zacílit na rozšíření znalosti o faktech týkajících se České olympijské nadace.

6.3 Rozpracování námětů ze SWOT analýzy

Na základě výsledků zpracované SWOT analýzy jsou navrženy kroky pro implementaci poznatků z ní vyplývajících do praxe. Je učiněn výběr vhodné strategie kombinující složky analýzy tak, aby byl dán prostor aspektům, které skýtají největší potenciál pro rozvoj nadace.

6.3.1 Udržení a posílení silných stránek

Jednoznačně důležitým faktem je možnost širšího zapojení patronů, tedy olympijských medailistů z Olympijských her ve Vancouveru, Londýně a Soči, do činností České olympijské nadace. Toto rozšíření je bezpochyby částečně v kompetencích manažerského řízení Českého olympijského výboru. Širší zapojení může být míněno i ve smyslu využití patronů jako nástroje marketingové komunikace. Mezi silnou stránku patří provázanost s partnery Českého olympijského týmu, například především s Českou televizí, která zajišťuje mediální prezentaci nadace.

Přestože v názvu nadace se objevuje termín „olympijský“, zatím si nebyla schopna vytvořit v očích veřejnosti dostatečné propojení s olympismem a olympijským výborem. Financování České olympijské nadace je zcela v kompetencích Českého olympijského výboru a to jak ve smyslu získávání finančních zdrojů, tak ve smyslu rozhodování o jejich využití. Výhodou je, že nadace nemusí vynakládat úsilí na shánění prostředků. Česká olympijská nadace není sama o sobě nijak legislativně omezována, nemá formu právnické osoby, působí pouze jako projekt Českého olympijského výboru, který je navíc zastřešován Českou nadací sportovní reprezentace. Z tohoto důvodu zaměstnanci působící v nadaci nemají tak rozsáhlé administrativní povinnosti, mohou se věnovat činnostem nadace z praktického pohledu a vykazují nízké náklady na provoz nadace.

Česká olympijská nadace spolupracuje s některými neziskovými organizacemi působícími ve sportu, čímž si navzájem dopomáhají k získávání nových zákazníků.

6.3.2 Eliminace slabých stránek

Přestože Česká olympijská nadace využívá mnoha komunikačních kanálů, její znatelnou slabou stránkou je neexistence ucelené a jasně plánované marketingové komunikace. Přestože prezidentem nadace je známá osobnost ve sportu dlouhodobě uznávaná, veřejností není s nadací nikterak spojována. Stejně tak patroni nadace nejsou s její činností dostatečně spojováni tak, aby toto propojení mělo jednoznačný dopad v podobě prezentace nadace na veřejnosti.

Omezení partnerství na sponzory Českého olympijského týmu lze hodnotit také jako slabou stránku, jelikož přestože by nadace měla zájem a snahu o získání jiných partnerů, kteří by jí mohly přinést i další výhody, není možné s těmito subjekty partnerství uzavřít. Protože o přidělení většiny finančních prostředků nadaci rozhoduje olympijský výbor, jsou tyto příjmy částečně nestabilní a nelze je předem jasně identifikovat.

V rámci hodnocení pozice nadace mezi ostatními neziskovými organizacemi působícími ve sportu, není její postavení nikterak význačné, přestože potenciál k tomu zajisté má.

Přestože zapojení dobrovolníků je pro nadaci klíčové, zatím nebylo jasné stanoveno, jakou formou s dobrovolníky komunikovat a spolupracovat, což se negativně projevuje v praxi.

Jako negativní stránku lze chápat i skutečnost, že Česká olympijská nadace podporuje i sportovce žijící pouze s jedním rodičem, což ale nedokládá jejich špatnou finanční situaci. Proto se může stát, že je podpora přiznána žadateli, který ji v porovnání s ostatními sociálně slabými žadateli nepotřebuje.

6.3.3 Rozvoj příležitostí

Z výsledků SWOT analýzy plyne hned několik příležitostí, kterých může Česká olympijská nadace využít. Obsahově nejrozsáhlejší příležitostí je tvorba cílené komplexní marketingové komunikace, do níž budou zapojeni patroni nadace, její prezident a další neziskové subjekty z oblasti sportu. Současně se nabízí možnost hlubšího cílení na marketingový nástroj v podobě sociálních sítí. Přestože nadace má vlastní facebookový profil, počet jejích fanoušků na této síti není nijak závratný. Česká olympijská nadace se orientuje na sportování dětí ze sociálně slabých rodin, nicméně

pokud by využila i potenciálu talentovaných dětí, mohla by se poté snáze a efektivněji prezentovat, pokud by talentovaný sportovec dosáhl mezinárodně uznávaných výsledků.

Jistou příležitostí, jak se více přiblížit dětem a zapsat se do povědomí veřejnosti je myšlenka emocionálního propojení nadace s určitým subjektem, například maskotem. Česká olympijská nadace má vytvořeno vlastní logo, ovšem obdobné logo využívají i další projekty řízené Českým olympijským výborem. Proto je ideální možností vytvoření prvku, který se zapíše do povědomí veřejnosti ve spojení s Českou olympijskou nadací.

Vzhledem k rostoucí poptávce po sportu v kontextu s existencí olympijských nadací i v jiných státech se naskýtá možnost propojení a spolupráce i s neziskovými organizacemi nepůsobícími na území České republiky.

6.3.4 Redukce potenciálních hrozeb

Přestože potenciálních hrozeb, které by mohly mít na fungování nadace dopad, není mnoho, je potřeba se i na ně zaměřit. Mezi hrozbami je zmíněn nárůst konkurence s důsledkem ve smyslu ztráty potenciálních zákazníků. Zároveň z hodnocení způsobu komunikace s dobrovolníky vyplývá hrozba ukončení jejich činnosti a vystoupení z České olympijské nadace. Pokud by došlo k legislativním změnám v oblasti právnických osob působících v neziskové sféře, ovlivnil by tento fakt skrze Českou nadaci sportovní reprezentace pravděpodobně i projekt Česká olympijská nadace. Jistou hrozbou představuje i možnost, že veřejnost nemusí vnímat činnost nadace jako přínosnou, to by také mělo za příčinu snížení počtu zákazníků obdobně jako ztráta zájmu dětí o sport, která je ale velice nepravděpodobná.

6.2.5 Volba strategie

Z výše popsaných částí SWOT analýzy lze dedukovat volbu strategie na základě vyhodnocení jednotlivých aspektů vnějšího a vnitřního prostředí nadace. Jako nejvhodnější se jeví kombinace početných příležitostí a relativně podstatných slabých stránek. Proto je náležitou volbou strategie W – O označovaná jako strategie hledání.

Při použití této metody je nejzásadnějším krokem vytvoření uceleného plánu marketingové komunikace s jasně stanoveným rozpočtem, cíli komunikace a kombinací komunikačních nástrojů, které budou mít účinný a efektivní pozitivní dopad při uvedení marketingové strategie do praxe. Je nutné zaměřit se na propagaci nadace směrem ven a to je možné učinit například za přispění prezidenta nadace, jejích patronů a také dobrovolníků, kteří mohou zajistit distribuci potřebných informací s nízkými náklady na uplatnění daných komunikačních kanálů. S ohledem na prezidenta a patrony nadace je vhodné využít jejich známosti a popularitu mezi veřejností a vybudovat si tak společensky uznávanou a pevnou pozici. Příležitostí, která se nabízí v rámci komunikační strategie, je zaměření se na prezentaci nadace na sociálních sítích, která zatím není manažery nadace v dostatečné míře aplikována. Originálním řešením s cílem probuzení emocionálně založeného vztahu s veřejností je vznik určitého prvku, který by tento cíl plnil. Může se jednat o jistou tvář nebo například maskota, který bude jednoznačně spjat s Českou olympijskou nadací.

V rámci volby strategie hledání se pro tento případ nabízejí i další kroky využití příležitostí zakládajících na eliminaci slabých stránek. Jak bylo zmíněno, objevuje se možnost navázání kontaktu s dalšími olympijskými nadacemi působícími v zahraničí, čímž by se koncept projektu Česká olympijská nadace dostal na vyšší úroveň. Vzhledem k časové vytíženosti dobrovolníků je otázkou k zamyšlení rozšíření jejich počtu a především zefektivnění komunikace a předávání informací ze strany nadace. V rámci vytvoření pevné a uznávané pozice mezi veřejností je možnost zaměření se na podporu sociálně slabých talentovaných sportovců, kteří by v případě jejich úspěchu na mezinárodních sportovních soutěžích zajistili pozitivní vnímání přínosnosti nadace.

Návrh marketingové komunikace na roky 2016 – 2017 je hlavním cílem této diplomové práce a je podrobně zpracován v následující kapitole.

6.4 Návrh koncepce marketingové komunikace na roky 2016 – 2017

Při vytváření návrhu nové koncepce marketingové komunikace je vycházeno především ze zdrojů rozpracovaných námětů SWOT analýzy, zhodnocení dosavadní marketingové komunikace na základě výsledků provedeného kvantitativního výzkumu a z výstupů z rozhovoru s manažerkou České olympijské nadace. Návrh nové marketingové koncepce je zpracován jako kombinace dosavadních úspěšných komunikačních nástrojů a nových doposud nevyužívaných inovativních kanálů.

Nejprve jsou v rámci koncepce vymezeny cíle marketingové komunikace, kterých by mělo být při její aplikaci do praxe dosaženo. Následně jsou definovány cílové skupiny, na které je marketingová koncepce mířena a poté jsou vybrány komunikační nástroje tak, aby bylo v průběhu daného období dosaženo vytyčených cílů. Tyto cíle jsou střednědobého charakteru, protože jsou vymezeny na období dvou let.

Vzhledem ke skutečnosti, že ze strany Českého olympijského výboru ani České olympijské nadace není stanoven rozpočet pro účely marketingové komunikace na následující roky, nelze jednoznačně omezit využití nástrojů v návaznosti na nákladovost jejich použití.

6.4.1 Cíle komunikace

Mezi hlavní cíle komunikace na roky 2016 – 2017 patří:

- zvýšení procentuálního zastoupení veřejnosti, která zná Českou olympijskou nadaci,
- informování veřejnosti o přínosnosti nadace,
- objasnění možnosti zažádání o příspěvek,
- informování veřejnosti o zdrojích finančních prostředků nadace,
- růst počtu podaných žádostí.

Je zapotřebí informovat veřejnost o fungování nadace a o dalších bodech plynoucích z cílů komunikace, Těmito body je například ujasnění její přínosnosti, objasnění působnosti nadace nebo vysvětlení zdrojů získaných finančních příspěvků. Na základě zmíněných bodů navrhuji zaměřit komunikaci směrem k veřejnosti

na zdůraznění propojení České olympijské nadace s myšlenkami olympismu a olympismem obecně.

Je nutné zdůraznit široké veřejnosti, že Česká olympijská nadace nezískává finanční prostředky z rozpočtu státu, ale financována čistě ze zdrojů Českého olympijského výboru a jeho partnerů, patronů nadace a veřejných sbírek.

Česká olympijská nadace ve spolupráci s jejími partnery by se měla zaměřit na jednoznačnější vymezení, kdo může o finanční příspěvek žádat, a o jak snadný proces se jedná. Vhodné je také zmínit, že existuje značná pravděpodobnost získání příspěvku, při podání platné žádosti. Čím více žádostí bude do nadace doručeno, tím více poroste snaha o zajištění dalších finančních zdrojů pro další mladé sportovce.

Veškeré výše zmíněné cíle budou ve vhodné formě transformovány do takových sdělení, aby byla pro veřejnost srozumitelná, a budou prezentována na propagačních materiálech, webových stránkách, facebookovém profilu během konání sportovních událostí a prostřednictvím emailových kampaní.

V návrzích je i nadále počítáno s využitím dobrovolníků právě i v rámci procesu marketingové komunikace, což ušetří mnohé náklady.

6.4.2 Cílové skupiny

Zacílení komunikace je vytvořeno na základě doposud zvolených cílových skupin, ale je rozšířeno a detailněji vymezeno. Pro účely nové marketingové komunikace České olympijské nadace jsou tedy stanoveny tyto cílové skupiny:

- rodiče sportujících dětí,
- členové sportovních svazů a klubů,
- trenéři,
- sociálně slabá veřejnost,
- dětské domovy,
- sportovní kroužky,
- základní a střední školy.

Stanovení cílových skupin je uzpůsobeno především s ohledem na fakt, že zákazníci nadace jsou zákonní zástupci mladých sportovců ve věku 6 – 18 let. Předpokladem je, informaci o nadaci se budou snažit zprostředkovat těmto zástupcům

i další skupiny jakou jsou trenéři, manažeři a členové sportovních klubů a svazů, učitelé základních a středních škol.

6.4.3 Formy propagace

Navrhované komunikační nástroje a formy propagace respektují veškeré zjištěné informace týkající se působení dosavadní marketingové komunikace. Ve zpracování návrhů jsou zachovány některé současné komunikační kanály. Při rozvržení nových nástrojů je brán ohled fakt, že Česká olympijská nadace musí respektovat složení partnerů a podle něj se řídit a omezovat při realizaci svých kampaní. Zároveň je s ohledem na hodnocení současné komunikace zachována stěžejní role účasti České olympijské nadace na sportovních akcích. Obvykle jsou tyto akce přístupné pozvaným zdarma, proto postihují velkou část cílové skupiny. Větší důraz je kladen na spolupráci s mediálním partnerem Českou televizí, která zprostředkovává propagaci nadace skrze své televizní pořady. Podtržena je role prezentace činností nadace na sociálních sítích, kde je navrženo rozšíření působnosti na další druhy sociálních sítí. Nicméně v návrzích je respektován i fakt, že sociálně slabé skupiny obyvatel nemusí disponovat prostředky k připojení na internet, proto nemůže být kladen příliš velký důraz na využití sociálních sítí a webových stránek.

- **Reklama**

Přestože z výzkumu vyplynulo, že propagační letáky nejsou příliš vhodným nositelem informací, které se mají dostat k cílové skupině, navrhuji v jejich použití pokračovat. Je ale nutná jejich plánovitá a koncepční distribuce. Proto se jako řešení jeví šíření letáků do základních a středních škol, na správy sociálního zabezpečení, na pracovní úřady, do dětských domovů a do sportovních klubů nebo kroužků. Za tímto účelem lze využít dobrovolníky nadace, kteří by pokryli tuto distribuci na celém území České republiky. Současně s letáky navrhuji distribuci plakátů velikosti A3 v obdobném designu a to především pro jejich prezentaci ve sportovních zařízeních, pracovních úřadech a správách sociálního zabezpečení. Distribuce letáků bude probíhat ve čtyřech obdobích. Jedním z nich je období před a v průběhu konání Olympijských her v Rio de Janeiro v roce 2016, kdy je všeobecně věnována větší pozornost sportu a vzrůstá i zájem o něj.

- **Public relations**

Nejzásadnějším prvkem pro komunikaci nadace s veřejností a médii je její účast na sportovních akcích, která je velmi efektivní. Proto navrhuji, aby se i v roce 2016 a 2017 Česká olympijská nadace účastnila opakovaně sportovních akcí, které zaznamenaly doposud pro její fungování nejpodstatnější dopad. Jedná se o následující sportovní akce:

- Vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi,
- Pražské schody,
- Pražské primátorky,
- Dračí lodě.

Jako zcela nový prvek navrhuji uspořádání jednodenní sportovní akce s názvem „Česká olympijská nadace pro všechny“ v období prázdnin, konkrétně v termínu 20. 8. 2016, která bude ze sportovní části probíhat pod vedením prezidenta nadace Janem Železným za spoluúčasti a spoluorganizace patronů nadace v minimálním počtu dvaceti patronů. Moderátorem a hlavní tváří celé akce bude prezident nadace. Jednotliví patroni budou zajišťovat sportovní stanoviště, na kterých bude probíhat představení a praktické vyzkoušení vybraného sportu. Změnou oproti doposud organizovaným událostem je to, že tato akce bude bez omezení přístupná a zaměřená na širokou veřejnost, nikoliv pouze na podpořené děti. Akce se bude konat na vybraném sportovišti ve Středočeském kraji.

Navrhuji intenzivnější zapojení prezidenta nadace Jana Železného, který se stane viditelnější tváří celé nadace a bude ji reprezentovat navenek. Příležitostí pro realizaci tohoto návrhu je v první řadě organizace výše zmíněné akce „Česká olympijská nadace pro všechny“, dále také zvýšení frekvence účasti prezidenta na ostatních akcích, kterých se Česká olympijská nadace účastní a které je také návrhem v rámci tohoto zpracování komunikace.

Dalším doporučením je uspořádání sportovní kempu výhradně pro děti z dětských domovů, nikoliv však pro veřejnost. Tato akce nese název „Patroni pomáhají“ a je organizována na termín 9. – 10. 9. 2017. Zamýšlena je dvoudenní akce, během které se na místě vystřídají děti z celkem 14 dětských domovů. Z každého kraje České republiky bude osloven náhodně vybraný dětský dům. Plánována je i přítomnost České televize, která celou akci zdokumentuje a poté vytvoří video, které bude umístěno na webové stránky nadace, její facebookový profil a nově vytvořený kanál na portálu YouTube. Tohoto kempu se opět účastní patroni nadace, kteří zajistí program sportovní

části kempu. Součástí jeho průběhu je i představení činnosti nadace, aby děti a učitelé z dětských domovů měli představu o jejím fungování a poslání.

Pro vytvoření užších vztahů nadace s dětmi a veřejností všeobecně navrhuji vytvoření maskota nadace, který se stane její tváří a bude přítomný na všech událostech, kterých se nadace účastní. Maskot bude mít podobu sluněte, které bude mít doplňky v podobě olympijských kruhů.

Neméně důležitým bodem je udržení media relations především s dlouhodobým partnerem Českou televizí. Ta největší měrou pomáhá zajistit propagaci nadace prostřednictvím televize. Navrhuji udržení těchto vztahů ve formě pokračování natáčení medailonků s podpořenými dětmi a jejich uvedení v pořadu Olympijský magazín.

Navrhuji navázání spojení potažmo oboustranně výhodného partnerství se zahraničními olympijskými nadacemi působícími v jiných zemích. Po navázání tohoto spojení by mohlo dojít k dalším krokům v rámci nástroje Public relations, které by Českou olympijskou nadaci mohly dostat na mezinárodní pole.

- **Podpora prodeje**

Pokud bude možno navázat další obdobné partnerství se společnostmi Procter&Gamble a Tesco Stores, které je pro nadaci výhodné nejen z hlediska získání finančních zdrojů, ale také její propagace. Během kampaně jsou v prodejnách Tesco umístěny POS materiály, které vysvětlují povahu tohoto partnerství. Navrhuji tuto kampaň z časového hlediska prodloužit i za cenu případného snížení procenta výtěžku plynoucího do nadačních zdrojů.

- **Elektronický marketing**

S ohledem na nízkou nákladovost provozu webových stránek a facebookového profilu České olympijské nadace navrhuji zvýšení frekvence a aktivity prostřednictvím těchto kanálů.

Na sociální síti Facebook je stále mnoho nevyužitého prostoru pro informování odběratelů o činnostech a událostech, kterých se nadace účastní. Facebook je možné využít i v opačném směru a to získávání informací od veřejnosti za pomoci aktivnější komunikace pod jednotlivými příspěvky.

Obdobně navrhuji i na webové stránky umístit seznam plánovaných sportovních akcí, kterých se nadace zúčastní, aby se zájemci mohli informovat.

Doporučuji zavedení kanálu YouTube, na kterém mohou být prezentovány jednak podpořené děti a jednak samotná nadace skrze záznamy z událostí, na kterých se podílí.

- **Direct marketing**

Emailové kampaně informující její adresáty o existenci České olympijské nadace a objasňující její poslání. Tyto kampaně jsou zaměřeny na dvě cílové skupiny:

- sportovní kluby,
- základní a střední školy.

První kampaň postihuje sportovní kluby. Její realizace proběhne v prvním kvartálu roku 2016. Vzhledem k tomu, že pro účely této diplomové práce byla vytvořena databáze sportovních klubů registrovaných v České republice, je možné ji pro tuto kampaň využít.

Druhá kampaň zaměřená na základní a střední školy bude realizována záměrně v průběhu měsíce září 2016, kdy začíná školní rok a rodiče hlásí své děti do kroužků a sportovních klubů za účelem vykonávání sportu. Nicméně je nutné vytvořit databázi, což mohou obstarat dobrovolníci nadace.

- **Word of Mouth marketing**

Tento nástroj je ve své podstatě efektivním komunikačním kanálem, kterému není potřeba se intenzivněji věnovat, protože již teď je dostatečně účinný bez jakéhokoliv řízeného zásahu.

6.4.4 Rozpočet

Omezení rozpočtu není ze strany České olympijské nadace jednoznačně stanoveno. Z tohoto důvodu nejsou voleny finančně náročné komunikační kanály, jako je například televizní reklama, protože je nepravděpodobné, že by mohly být v praxi použity. S ohledem na neziskový účel nadace, využití dobrovolníků a partnerů je stanovení rozpočtu na propagaci nadace na roky 2016 a 2017 vymezeno pouze na položky za tisk propagačních materiálů, které i doposud musela nadace hradit ze svého rozpočtu. Předpokládá se také oslovení dalších subjektů, se kterými může být navázán i třeba jednorázový partnerský vztah, například s provozovateli sportovních zařízení, kde se budou konat sportovní události pořádané Českou olympijskou nadací.

Předpokládané položky rozpočtu jsou tedy dvě, je to výroba letáků a výroba plakátů. Celková cena bez DPH za výrobu a tisk těchto materiálů je 38 800 Kč. Počty materiálů jsou odhadované a je uvedena souhrnná suma za jejich výrobu pro rok 2016 i rok 2017. Výše nákladů je přehledně zpracována v následující Tabulce – Rozpočet na výrobu propagačních materiálů.

Tabulka 5 – Rozpočet na výrobu propagačních materiálů

Propagační materiál	Počet kusů	Celková cena bez DPH
Výroba a tisk letáků	20 000 ks	29 400 Kč
Výroba a tisk plakátu	5 000 ks	9 400 Kč
Celkem	25 000 ks	38 800 Kč

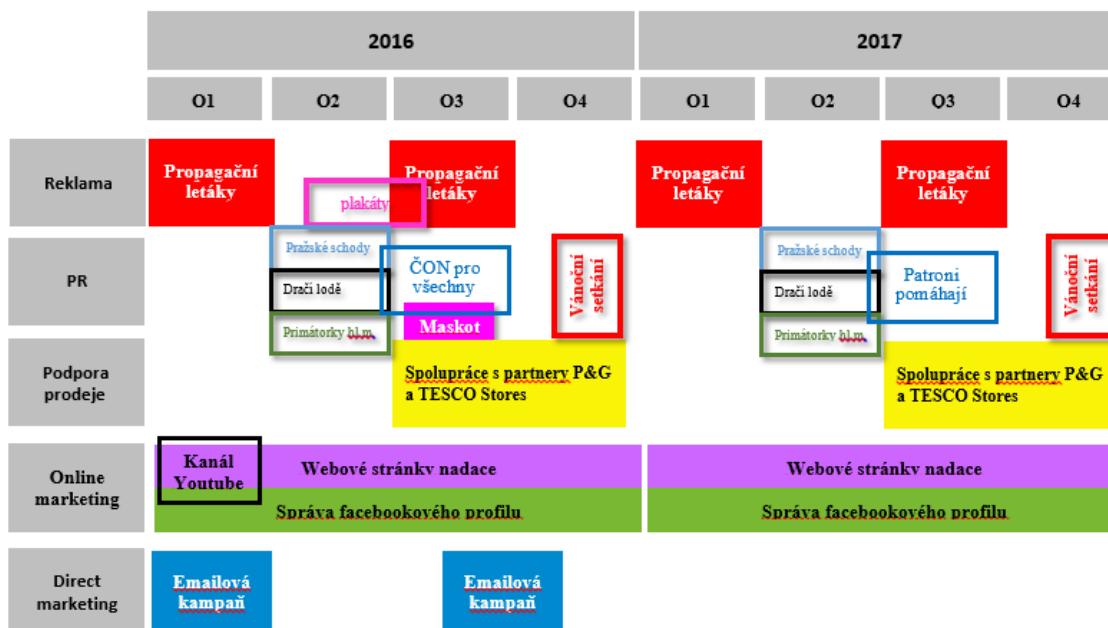
Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Dá se předpokládat, že v průběhu aplikace jednotlivých marketingových nástrojů, mohou vzniknout další nečekané a nepředpokládané náklady, nicméně vše se odvíjí od možností nadace a od navázání partnerství. Nelze předem jednoznačně stanovit, jak velké dopady má a bude mít kooperace České olympijské nadace s jejími aktuálními, potenciálními i budoucími partnery.

6.4.5 Časový harmonogram

Časový harmonogram aplikace jednotlivých komunikačních nástrojů popsaných v předchozích kapitolách přehledně zobrazuje následující Schéma 4 – Časový harmonogram použití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.

Schéma 4 – Časový harmonogram použití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

V několika případech dochází k úmyslné kombinaci komunikačních nástrojů v jednom období. Ovšem účinnou a záměrně stanovenou kombinací je propojení druhé emailové kampaně postihující základní a střední školy s distribucí propagačních letáků právě do škol.

7 ZÁVĚR

Česká olympijská nadace je relativně novým projektem Českého olympijského výboru formálně zastřešovaným Českou nadací sportovní reprezentace. K jeho vzniku došlo koncem roku 2012 na návrh Českého olympijského výboru. Do projektu jsou v podobě jeho patronů zapojeni medailisté z Olympijských her ve Vancouveru, Londýně a Soči. Posláním nadace je finančně pomáhat mladým sportovcům ve věku 6 – 18 let na jejich sportovní talent. Zejména díky příspěvkům od partnerů se podařilo během necelých tří let podpořit v provozování sportu 737 mladých sportovců, kterým byla přidělena celková suma 3 769 900 Kč.

Lze tvrdit, že projekt České olympijské nadace v sobě skrývá možnost pro značnou podporu budoucího vývoje sportu u nás a může se stát dokonce zásadní součástí neziskového sektoru v oblasti sportu, protože již nyní má velmi pozitivní a rozsáhlý dopad na šíření sportování dětí a mládeže.

Tato diplomová práce si klade za cíl vytvoření návrhu nové marketingové komunikace České olympijské nadace, která bude využitelná v praxi. Za tímto účelem byl realizován marketingový výzkum zaměřený na zhodnocení dosavadních komunikačních aktivit České olympijské nadace. Z jeho výsledků vyplývá, že o existenci projektu České olympijské nadace má informaci přibližně třetina dotazovaných, přestože velká většina z nich jsou sportovci, ať už pasivní nebo aktivní.

Kombinací výstupů z provedeného kvantitativního výzkumu, z hloubkového interview s manažerkou nadace a z rozpracovaných námětů plynoucích ze SWOT analýzy bylo docíleno vytvoření návrhu marketingové komunikace na roky 2016 a 2017. Z toho návrhu vyplývá, že by se komunikace České olympijské nadace měla jednoznačně zaměřit na použití nástroje Public relations, což odpovídá tvrzením o marketingu neziskových organizací všeobecně.

Projektová manažerka České olympijské nadace projevila zájem o výsledky provedeného výzkumu a na nich postavených závěrech zaměřených na návrh marketingové komunikace pro projekt České olympijské nadace. V případě, že by tyto návrhy nebo byly aplikovány do praxe, měla by tato aplikace vést v konečném důsledku k naplnění předem stanovených cílů návrhu nové marketingové komunikace.

SEZNAM LITERATURY

- [1] AKCHIN, Don. Nonprofit Marketing: Just How Far Has It Come? *Nonprofit World*, 2001, Vol. 19, No. 1, p. 33 – 35.
- [2] ANALOUI, Farhad, KARAMI, Azhdar. *Strategic Management in Small and Medium Enterprises*. 1st ed. Bradford: Thomson Learning, 2003. 305 p. ISBN 1-86152-962-7.
- [3] ARNETT, Dennis B., GERMAN, Steve D., HUNT, Shelby D. The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing. *Journal of Marketing*, 2003, Vol. 67, No. 2, p. 89 – 105.
- [4] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskového sektoru*. 1.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [5] BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. 1.vyd. Zlín: VeRBuM, 2010. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- [6] BAKER, Michael J., HART, Susan J. *The marketing book*. 6th ed. Oxford: Elsevier, 2008. 644 p. ISBN 978-0-7506-8566-5.
- [7] BEZOUŠKA, Petr, PIECHOWICZOVÁ, Lucie. *Nový občanský zákoník: Nejdůležitější změny*. 1.vyd. Praha: Anag, 2013. 376 s. ISBN 978-80-7263-819-2.
- [8] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [9] BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2013. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
- [10] BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. 1.vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- [11] BRONN, Peggy S., VRIONI, Albana B. Corporate Social Responsibility and Cause-related marketing: an Overview. *International Journal of Advertising*, 2001, Vol. 20, No. 2, p. 207 – 222.

- [12] CZ.NIC. *Česká nadace sportovní reprezentace - ČON* [online]. c2013, poslední revize 23. 3. 2015 [citováno 18. 4. 2015]. Dostupné z: <<http://nadace.olympic.cz/>>.
- [13] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. 1.vyd. Praha: East West Publishing Company, 2000. 228 s. ISBN 80-7219-010-5.
- [14] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1.vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [15] ČEPELKA, Oldřich. *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. 1.vyd. Liberec: Omega, 2003. 136 s. ISBN 80-902376-3-0.
- [16] ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Zajímavosti z trendů moderního marketingu*. 1.vyd. Praha: ADART, 2012. 196 s. ISBN 978-80-904645-2-0.
- [17] DEVEROVÁ, Lenka, FRIČ, Pavol, FRIŠTENSKÁ, Hana, BERÁNEK, Petr. *Společenský a legislativní rámec neziskového sektoru*. 1.vyd. Praha: Agnes, 2008. 156 s. ISBN 978-80-903-696-2-7.
- [18] DOHERTY, Alison, MURRAY, Martha. The Strategic Sponsorship Process in a Non-Profit Sport Organization. *Sport Marketing Quarterly*, 2007, Vol. 16, No. 1, p. 49 –59.
- [19] DOLNICAR, Sara, LAZAREVSKI, Katie. Marketing in Non-profit Organizations: an International Perspective. *International Marketing Review*, 2009, Vol. 26, No. 3, p. 275 – 291.
- [20] DRUCKER, Peter F. *Managing the Non-profit Organization*. 1.vyd. Praha: Routledge, 2011. 228 s. ISBN 978-0-75062-691-0.
- [21] FORET, Miroslav, STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. 160 s. ISBN 80-2470385-8.
- [22] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. 2.vyd. Brno: BizBooks, 2012. 116 s. ISBN 978-80-265-0038-4.
- [23] FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0*. 3.vyd. Praha: Management Press, 2011. 204 s. ISBN 978-80-7261-237-6.
- [24] FRIČ, Pavol, GOULLI, Rochdi. *Neziskový sektor v České republice*. 1.vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. 204 s. ISBN 80-86432-04-1.

- [25] GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek, ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. 328 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- [26] GRATTON, Chris, JONES, Ian. *Research methods for sports studies*. 2nd ed. New York: Routledge, 2010. 304 p. ISBN 978-0-415-49392-5.
- [27] HALL, Peter D. A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector. In: POWELL, Walter W. *The Nonprofit Sector*. 1st ed. New Haven: Yale University, 1987. p. 3-26. ISBN 0-300-04497-6.
- [28] HANNAGAN, Tim J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1996. 206 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [29] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. 2.vyd. Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [30] HESKOVÁ, Marie. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1.vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [31] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2.vyd. Praha: Grada, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [32] HOYE, Russell, SMITH, Aaron, NICHOLSON, Matthew, STEWART, Bob, WESTERBEEK, Hans. *Sport Management: Principles and Applications*. 3rd ed. Abingdon: Routledge, 2012. 304 p. ISBN 978-1-856-17-819-8.
- [33] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [34] JURÁŠKOVÁ, Olga, HORŇÁK, Pavel a kol. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1.vyd. Praha: Grada, 2012. 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [35] KINCL, Jan a kol. *Marketing podle trhů*. 1.vyd. Praha: Alfa, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [36] KOBERA, Pavel, SEČ, Petr. *Reklama efektivně*. 1.vyd. Praha: Unico, 1991. 106 s. ISBN 80-900886-0-0.
- [37] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John, WONG, Veronica. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: Grada, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- [38] KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12.vyd. Praha: Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [39] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1.vyd. Praha: Grada, 2005. 280 s. ISBN 80-247-0966.
- [40] KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- [41] KUMAR, Viswanathan; PETERSEN, Andrew J., LEONE, Robert P. How valuable is Word of Mouth? *Harvard Business Review*, 2007, Vol. 85, No. 10, p. 2 – 8.
- [42] LEVINSON, Jay Conrad. *Guerilla marketing*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.
- [43] MCCARTHY, E. Jerome, PERREAULT, William D., Jr. *Basic Marketing – A Global-Managerial Approach*. 12th ed. Boston: Mc Graw-Hill Irwin, 1996. 870 p. ISBN 0-256-13990-3.
- [44] MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace*. 11.vyd. Praha: Anag, 2011. 256 s. ISBN 978-80-7263-675-4.
- [45] MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- [46] NOVOTNÝ, Petr, IVIČIČOVÁ, Jitka, NOVOTNÁ, Monika, ŠTÝSOVÁ, Monika. *Nový občanský zákoník: Principy a základní pojmy*. 1.vyd. Praha: Grada, 2014. 144 s. ISBN 978-80-247-5163-4.
- [47] NUFER, Gerd. *Ambush marketing in Sports*. 1st ed. Abingdon: Routledge, 2013. 158 p. ISBN 978-0-415-62678-1.
- [48] PAHL, Nadine, RICHTER, Anne. *SWOT Analysis: Idea, Methodology and a Practical Approach*. 1st ed. Munich: GRIN Verlag, 2007. 42 p. ISBN 978-3-640-30303-8.
- [49] PELSMACKER, Patrick De, GEUENS, Maggie, Van den BERGH, Joeri. *Marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.

- [50] PESTOFF, Victor A. Third Sector and Co-operative Services. From Determination to Privatization. *Journal of Consumer Policy*, 2002, Vol. 15, No. 1, p. 21 – 45.
- [51] POSPÍŠIL, Pavel. *Efektivní Public Relations a media relations*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2002. 154 s. ISBN 80-7226-823-6.
- [52] POTŮČEK, Martin. *Nejen trh: Role trhu, státu a občanského sektoru v proměnách české společnosti*. 1.vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 1997. 188 s. ISBN 80-85850-26-5.
- [53] PŘIBOVÁ, Marie a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9.
- [54] PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [55] PUNCH, Keith. *Úspěšný návrh výzkumu*. Praha: Portál, 2008. 232 s. ISBN 978-80-7367-468-7.
- [56] RAKUŠANOVÁ, Petra, STAŠKOVÁ, Barbora. *Organizovaná občanská společnost v České republice*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 116 s. ISBN 978-80-86946-22-1.
- [57] ROSENMYER, Tomáš. Soukromý neziskový sektor. In: ŠKARABELOVÁ, Simona. *Definice neziskového sektoru. Sborník příspěvků z internetové diskuze CVNS*. 1.vyd. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005, s. 33 - 38. ISBN 80-239-40-57.
- [58] SALAMON, Lester M., ANHEIER, Helmut K., LIST, Regina, TOEPLER, Stefan, SOKOLOWSKI, S. Wojciech a kol. *Global Civil Society: Dimensions od the Nonprofit Sector*. 1st ed. Baltimore: The Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 1999. ISBN 1-886333-42-4.
- [59] SEDLÁČKOVÁ, Hana, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2.vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. 122 s. ISBN 80-7179-367-1.
- [60] SKOVAJSA, Marek a kol. *Občanský sektor*. 1.vyd. Praha: Portál, 2010. 376 s. ISBN 978-80-7367-681-0.

- [61] SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kol. *Základy podnikání*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [62] STACHOVÁ, Jana. *Občanská společnost v regionech České republiky*. 1.vyd. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2008. 96 s. ISBN 978-80-7330-142-2.
- [63] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2.vyd. Praha: Grada, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6.
- [64] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-4040-9.
- [65] ŠILHÁNOVÁ, Hana a kol. *Základní informace o neziskovém sektoru v ČR*. 1.vyd. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti, 1994. 46 s. 80-2380-800-1.
- [66] ŠKARABELOVÁ, Simona a kol. *Když se řekne nezisková organizace*. 1.vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2002. 132 s. ISBN 80-210-3031-3.
- [67] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 2.vyd. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [68] VEBER, Jaromír a kol. *Management: Základy – prosperita – globalizace*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2007. 700 s. ISBN 978-80-7261-029-7.
- [69] VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. 1.vyd. Praha: Karolinum, 2012. 72 s. ISBN 978-80-246-2027-5.
- [70] WYSONG, Scott, ROTHSCILD, Philip, BELDONA, Sri. Receiving a Standing Ovation for the Event: a Comprehensive Model for Measuring Fan Satisfaction with Sports and Entertainment Events. *International Journal of Event Management Research*, 2011, Vol. 6, No. 1, p. 2 – 9.
- [71] YOUNG, Antony, AITKEN, Lucy. *Profitable Marketing Communications: a Guide to Marketing Return on Investment*. 1st ed. London: Kogan Page Limited, 2007. 218 p. ISBN 13-978-0-7494-4942-1.
- [72] *Zákon občanský zákoník*. Předpis č. 89/2012 Sb. [online]. c2012, poslední revize 23. 5. 2012 [citováno 20. 5. 2015]. Dostupné z: < www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

- [73] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. 2.vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. 528 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ČON	Česká olympijská nadace
ČOT	Český olympijský tým
ČOV	Český olympijský výbor
ČT	Česká televize
MOV	Mezinárodní olympijský výbor

SEZNAM GRAFŮ, OBRÁZKŮ, SCHÉMAT A TABULEK

Seznam grafů:

Graf 1 – Pohlaví respondentů	71
Graf 2 – Věkové rozložení respondentů	72
Graf 3 – Vzdělání respondentů	72
Graf 4 – Rodinný stav respondentů	73
Graf 5 – Počet sportujících dětí ve věku 6 - 18 let v péči respondenta	74
Graf 6 – Počet respondentů splňující kritérium pro získání příspěvku.....	75
Graf 7 – Vztah respondentů ke sportu	76
Graf 8 – Známost České olympijské nadace	77
Graf 9 – Zdroj prvotní informace o existenci České olympijské nadace.....	78
Graf 10 – Nejčastější zdroj získávání informací o České olympijské nadaci.....	79
Graf 11 – Zdroj informací o fungování České olympijské nadace.....	80
Graf 12 – Známost propagačních materiálů České olympijské nadace.....	81
Graf 13 – Nejznámější formy propagačních materiálů České olympijské nadace	81
Graf 14 – Hodnocení přínosnosti České olympijské nadace	82
Graf 15 – Hodnocení přínosnosti České olympijské nadace	84
Graf 16 – Znalost hlavní úlohy České olympijské nadace	85
Graf 17 – Znalost věkového rozmezí pro získání finanční podpory od České olympijské nadace.....	86
Graf 18 – Znalost vzhledu loga České olympijské nadace.....	87
Graf 19 – Znalost prezidenta České olympijské nadace.....	87
Graf 20 – Znalost patronů České olympijské nadace	88
Graf 21 – Znalost poznatků o ČON	89

Seznam obrázků:

Obrázek 1 – Logo České olympijské nadace.....	54
---	----

Seznam schémat:

Schéma 1 – Marketingová koncepce sportovní organizace.....	15
--	----

Schéma 2 – Osnova polostrukturovaného rozhovoru s manažerkou České olympijské nadace	45
Schéma 3 – Operacionalizace konstruktů dotazníkového šetření.....	48
Schéma 4 – Časový harmonogram použití jednotlivých nástrojů marketingové komunikace	105

Seznam tabulek:

Tabulka 1 – Účastníci kvantitativního výzkumu	47
Tabulka 2 – Zasedání komise České olympijské nadace.....	60
Tabulka 3 – Věková skladba žadatelů	61
Tabulka 4 – SWOT analýza České olympijské nadace	64
Tabulka 5 – Rozpočet na výrobu propagačních materiálů	104

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Formulář žádosti o podporu

Příloha 2 – Etický kodex dobrovolníka České olympijské nadace

Příloha 3 – Zásady pro poskytování podpory

Příloha 4 – Propagační leták 2013 – 2014

Příloha 5 – Propagační leták 2014 – 2015

Příloha 6 – Polostrukturovaný rozhovor s manažerkou projektu Česká olympijská nadace
Mgr. Martinou Voříškovou, Ph.D.

Příloha 7 – Dotazník

Příloha 8 – Seznam patronů České olympijské nadace

Příloha 9 – Účast České olympijské nadace na sportovních akcích v letech 2013 – 2015

Příloha 10 – Pozvánky na sportovní akce s Českou olympijskou nadací

Příloha 1 – Formulář žádosti o podporu



ČESKÁ OLYMPIJSKÁ
NADACE JE PROJEKT ČESKÉHO
OLYMPIJSKÉHO VÝBORU
NA PODPORU DĚTÍ A MLÁDEŽE
OD 6 DO 18 LET

POTŘEBUJI POMOC	
Údaje o zákonném zástupci	
Jméno:	
Příjmení:	
Adresa bydliště (ulice, č.p., město):	
Telefon:	
Email:	
Údaje o dítěti	
Jméno:	
Příjmení:	
Datum narození	
Adresa bydliště (ulice, č.p., město):	
Sport, který navštěvuje	
Údaje o sportovním zařízení	
Tělových. jednota/název kroužku	
Jméno trenéra	
Kontakt na trenéra (email, tel)	
Kontakt na sportovní organizace (email, tel)	
webové stránky	
Zdůvodnění žádosti (zakroužkujte Vaši odpověď)	
* Rodina dítěte pobírá přídavek na dítě	
* Rodina dítěte pobírá jiné sociální dávky	
* Dítě je umístěno v sociálním ústavu / dětském domově	
* Dítě žije pouze s jedním rodičem	
* Dítě je v pěstounské péči	
* Jiný důvod - uveďte níže	
Okopírovaný dokument, který potvrzuje Vaši soc. situaci, odešlete spolu s žádostí na adresu ČON.	

Benešovská 6, 101 00 Praha 10
Czech Republic
tel.: +420 725 789 742
con@olympic.cz
www.olympic.cz/nadace

Příloha 2 – Etický kodex dobrovolníka České olympijské nadace



ETICKÝ KODEX DOBROVOLNÍKA ČESKÉ OLYMPIJSKÉ NADACE (ČON)

Preambule

Projekt České olympijské nadace je součástí aktivit Českého olympijského výboru. Dobrovolníkem ČON (dále jen „dobrovolník“) se může stát každý, kdo ze své dobré vůle, ve svém volném čase a bez nároku na finanční odměnu vykonává činnost ve prospěch ČON.

Povinnosti dobrovolníka ve vztahu k ČON

1. Být týmovým hráčem.
2. Mluvit pravdu, chovat se čestně a jednat poctivě.
3. Dodržovat profesionální hranice, být spolehlivý. Ztotožňovat se s posláním ČON a dle toho ji navenek prezentovat. Nezneužívat projevené důvěry.
4. Pracovat na stálém sebevzdělávání a rozvíjení svých dovedností.
5. Splnit zadané úkoly, ke kterým se zavázal. Úkoly přijímat se znalostí svých možností.
6. Řídit se pokyny pověřeného zástupce organizace.
7. Respektovat právní normy.
8. Vyhýbat se jakémukoli chování, které by vedlo ke konfliktu zájmů a udržovat dobré profesionální vztahy s ostatními dobrovolníky.
9. Nepřijímat žádné hodnotné dary nebo výhody, které by měly vliv na jeho dobrovolnickou činnost a nezneužívat výsad plynoucích z výkonu své práce k uspokojování soukromých potřeb.
10. Uchovávat veškeré informace o dětech, rodičích a jejich situaci v tajnosti. Nevyužívat informace pro jakékoliv další činnosti, které by byly v rozporu s posláním ČON nebo s pravidly slušného chování.
11. Informovat osobu, která je pověřena kontaktem s dobrovolníky o všech nastalých změnách, které by mohly ohrozit plnění dobrovolnické činnosti. V případě čerpání finančních prostředků na aktivity spojené s činností ČON vše řádně domluvit a následně vyúčtovat.
12. Dobrovolník musí při ukončení spolupráce s ČON dokončit rozpracované činnosti a předat pověřené osobě veškeré dokumenty a informace, které zaručí kontinuitu práce s konkrétními podpořenými dětmi.

Příloha 3 – Zásady pro poskytování podpory

Zásady pro poskytování podpory z prostředků ČESKÉ NADACE SPORTOVNÍ REPREZENTACE v rámci Projektu Česká olympijská nadace

I. Vymezení Projektu Česká olympijská nadace

1. Česká olympijská nadace je projektem v rámci ČESKÉ NADACE SPORTOVNÍ REPREZENTACE, se sídlem Praha 1, Na Poříčí 12, č. p. 1041, PSČ 115 30, IČ: 251 96 596, zapsaná v nadačním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze v oddíle N, vložka 504 (dále jen „Nadace“ nebo „poskytovatel podpory“), jehož účelem a posláním je efektivně pomáhat mladým sportovcům ze sociálně znevýhodněných skupin včetně zdravotně postižených dětí (společně dále jen „mladí sportovci“) a podporovat je v jejich sportovních aktivitách, přičemž udělované podpory v rámci tohoto projektu mají převážně humanitární a sociální charakter (dále jen „Projekt Česká olympijská nadace“).
2. Projekt Česká olympijská nadace není právnickou osobou ve smyslu zákona č. 227/119 Sb., o nadacích a nadačních fondech (dále jen „nadační zákon“), ani jakoukoliv jinou právnickou osobou, která by byla způsobilá nabývat práva a povinnosti a která by byla způsobilá svým jménem vstupovat do právních vztahů.

II. Struktura Projektu Česká olympijská nadace

1. Prezident Projektu Česká olympijská nadace

- a) Prezident Projektu České olympijské nadace (dále jen „prezident“) je hlavním představitelem Projektu Česká olympijská nadace, který plní funkce reprezentativní, zprostředkující a propagační ve vztahu k Projektu Česká olympijská nadace.
- b) Prezident Projektu Česká olympijská nadace zastupuje Nadaci navenek ve vztahu k třetím osobám.
- c) Funkci prezidenta vykonává předseda správní rady Nadace.
- d) Předseda správní rady Nadace je automaticky ustanoven do funkce prezidenta dnem své volby do funkce předsedy správní rady Nadace. Funkční období prezidenta zaniká dnem, kdy zaniká funkční období předsedy správní rady Nadace, a to z jakéhokoliv právního důvodu.
- e) Prezident koordinuje a zajišťuje činnosti v rámci Projektu Česká olympijská nadace a odpovídá správní radě Nadace zejména za provedení rozhodnutí správní rady a praktickou realizaci činností zajišťovaných v rámci Projektu Česká olympijská nadace.
- f) Prezident má dále práva a povinnosti související s výkonem funkce předsedy komise olympijských medailistů upravené dále v těchto zásadách.
- g) Za výkon funkce prezidenta nenáleží odměna.

2. Komise olympijských medailistů

Příloha 4 – Propagační leták 2013 – 2014

ČESKÁ
OLYMPIJSKÁ
NADACE



Sport pro všechny

Česká olympijská nadace podporuje individuální sportovce ve věku 6-18 let. Patrony projektu jsou olympijští medailisté z Vancouveru a Londýna.



Co chceme?

Sport nesmí být výsadou bohatých. Chceme umožnit sportovat dětem, kterým v tom brání nedostatek peněz.

Koho podporujeme?

Jednotlivé sportovce od 6 do 18 let. Nezáleží na talentu, ale na chuti sportovat. Příspěvek mohou dostat děti ze sociálně slabých rodin a děti vyrůstající v sociálních ústavech. O příspěvek žádají vždy zákonní zástupci.



Na co přispíváme?

Vždy jen na konkrétní věci: Sportovní vybavení, sportovní kurzy, kroužky a soustředění.

Na co neprispíváme?

Neproplácíme náklady sportovních týmů, mzdové náklady, nájem, náklady na elektrickou energii atp.

Kolik peněz přidělujeme?

O konkrétní přidělené částce rozhoduje vždy komise České olympijské nadace. Rozhodujeme se podle konkrétních okolností a situace žadatele a podle finančních možností nadace.



Jak je nadace financována?

- Prvotním vkladem českých sportovců – medailistů z Londýna a Vancouveru
- Příspěvy partnerů Českého olympijského týmu
- Výtežky charitativních aukcí



Kdo rozhoduje o přidělení podpory?

Komise nadace, ve které zasedají tváře nadace – olympijští medailisté – a dva zástupci olympijského výboru. Komise se schází jednou za tři měsíce. Uspěšnějších je vždy, zasedají-li alespoň 3 členové, z nichž alespoň 1 musí být zástupce ČOV.

Jak lze o peníze zažádat?

Zájemci vyplní jednoduchý formulář na webových stránkách ČOV, jehož součástí bude doložení jejich sociální situace.

Jaká část prostředků jde na dobrou věc?

100 procent. Administrativní náklady kompletně hraje ČOV. Podpora je tedy maximálně efektivní.



www.olympic.cz

TVĚŘE PROJEKTU

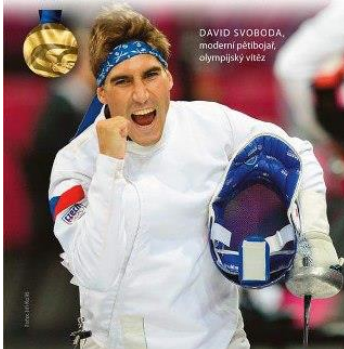
Prezidentem České olympijské nadace je **Jan Zelezný**, trojnásobný olympijský vítěz v hodu oštěpem.



- **Barbora Špotáková** (atletika)
- **Miroslava Knapková** (veslování)
- **David Svoboda** (moderní pětiboj)
- **Jaroslav Kulhavý** (cyklistika)
- **Ondřej Synek** (veslování)
- **Vavřínc Hradílek** (vodní slalom)
- **Andrea Hlaváčková, Lucie Hradecká** (tenis)
- **Zuzana Hejnová** (atletika)
- **Daniel Havel, Lukáš Trefil, Josef Dostál, Jan Štěrba** (rychlостní kanoistika)
- **Adéla Šýkorová** (střílba)



- **Martina Sáblíková** (rychlobruslení)
- **Sárka Záhrobská** (alpské lyžování)
- **Martin Jakš, Lukáš Bauer, Jiří Magál, Martin Koukal** (běh na lyžích)



DAVID SVOBODA, moderní pětibojář, olympijský vítěz



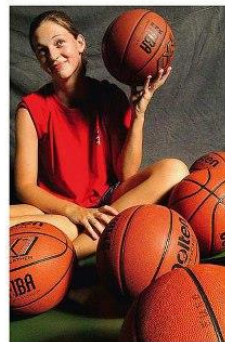
HARMONOGRAM

Prosinec 2012

- Zahájení projektu

Leden, duben, srpen, prosinec 2013

- Zasedání komise a přidělení příspěvků



„Mám velkou radost, že se všichni medailisté z Londýna i Vancouveru rozhodli projekt podpořit. Těším se, že pomůžeme dětem sportovat a umožníme jim plnit si své sny. Ke sportu má mít přístup každý.“

Jaroslav Kulhavý, biker, olympijský vítěz

DÁME O SOBĚ VĚDĚT

Hlavním partnerem projektu je Česká televize. Projekt podporuje i Český rozhlas.

www.olympic.cz

Projekt České olympijské nadace je sociální České mediace sportovní reprezentace.

● ● ● ● ●
Č E S K Á
O L Y M P I J S K Á
N A D A C E
● ● ● ● ●



Sport pro všechny

Česká olympijská nadace podporuje individuální sportovce ve věku 6-18 let. Patrony projektu jsou olympijští medailisté z Vancouveru a Londýna.

SLEDUJTE NÁS NA FACEBOOKU!

 /OLYMPIJSKANADACE



Hlavní partner



Hlavní mediální partner



Co chceme?

Sport nesmí být výsadou bohatých. Chceme umožnit sportovat dětem, kterým v tom brání nedostatek peněz.

Koho podporujeme?

Jednotlivé sportovce od 6 do 18 let. Nezáleží na talentu, ale na chuti sportovat. Příspěvek mohou dostat děti ze sociálně slabých rodin a děti vyrůstající v sociálních ústavech.

Na co přispíváme?

Vždy jen na konkrétní věci: Sportovní vybavení, sportovní kurzy, kroužky a soustředění.

Na co nepřispíváme?

Neproplácíme náklady sportovních týmů, mzdové náklady, nájmy, náklady na elektrickou energii atp.

Jak lze o peníze požádat?

Zájemci vyplní jednoduchý formulář na webových stránkách www.olympic.cz/nadace.

Cílem projektu není jen finančně přispět, ale také splnit mladým sportovcům jejich přání. Společně s patrony projektu sny plníme.



Projekt ČON je součástí České nadace sportovní reprezentace.

Příloha 6 – Polostrukturovaný rozhovor s manažerkou projektu Česká olympijská nadace Mgr. Martinou Voříškovou, Ph.D.

Existují obdobné projekty olympijských nadací i v zahraničí?

Mnoho olympijských výborů má své nadace, většinou ale na podporu olympijských talentů.

Z jakých položek se skládá roční rozpočet ČON?

Příjmy tvoří vklad olympijských medailistů z Londýna a Vancouveru, příjmy od partnerů ČOT, individuálních dárců a přispěvatelů, příjmy z veřejných sbírek jako jsou dražby nebo dárcovské SMS. Výdaje představují příspěvky, které komise nadace rozděljuje 4x za rok mezi nové žadatele.

Je snahou ČON získávat finanční prostředky od firem pomocí fundraisingu?

Ano, příkladem je spolupráce se společností Procter&Gamble. Prodejem jejich produktů v obchodech Tesco jde 1 % z každého prodaného výrobku na podporu nadace.

Společnost P&G není v současnosti uvedena mezi oficiálními partnery ČOV, jedná se tedy čistě o partnera ČON nebo má tato skutečnost souvislost s partnerstvím s MOV?

Je to dlouholetý partner MOV, již vloni spolupracoval s ČON a opětovná spolupráce byla opět úspěšná, proto podporovaná i do budoucna. Což bohužel bude o poznání těžší, zástupci pro ČR byli zrušeni a zůstalo jedno sídlo pro centrální Evropu. Uvidíme, příští rok je olympijský, pro partnery vždy zajímavější.

V jaké míře je fungování ČON finančně závislé na ČOV?

ČON je projekt ČOV, je tedy záměrně na něm závislé a musí tomu tak být. ČON podporují dlouholetí partneři ČOT. Veškeré finanční prostředky získané do ČON jdou ve výši 100 % na příspěvky pro děti. Samotný chod a fungování nadace je v režii ČOV.

Které položky patří mezi ostatní náklady ČON (kromě příspěvků pro mladé sportovce), které jsou hrazeny ČOV?

Jedná se o náklady na chod a provoz nadace: plat pro 1,5 zaměstnance, výroba promomateriálů (letáky, bannery, roll up, trička, atd.), finance spojené s pořádáním vlastních akcí (např. kemp pro děti), mediální zajištění – TV štáb (v rámci barterové smlouvy s ČOV), fotografové, pořádání tiskových konferencí, atd.

Je ze strany ČOV určen rozpočet na tyto ostatní výdaje na roky 2016 a 2017?

Prozatím se chod ČON hradil z extra provozních peněz ČOV, na následující roky se jedná o konkrétní částce, která půjde na provoz nadace (cca 300 000 Kč / rok).

Je určena výše finančních prostředků např. na plnění snů podpořených dětí nebo na jejich účast na sportovních událostech?

V rámci nákladů a plánovaných výdajů na každý rok se počítá s určitou výší těchto financí.

Jaká je výše vyhrazené částky pro účely marketingové komunikace na roky 2016 a 2017?

Není stanovena.

V jaké výši byly vynaloženy finanční prostředky pro účely marketingové komunikace v předchozích letech?

Není zjištěno. Hlavní komunikace ČON a šíření povědomí o ní probíhá především skrze hlavní partnery ČON (Sazka TV, ČT), kanály partnerů ČOT (P&G, T-Mobile...) a další spolupracující nadace (Dejme dětem šanci, Aperio, ...).

Jaké oficiální partnery má v současné době ČON?

Hlavního partnera ČON, kterým je Sazka a hlavního mediálního partnera, kterým je ČT.

Odvíjí se získávání partnerů ČON nějakým způsobem od složení partnerů ČOV?

Samozřejmě, partnerské oddělení je s nadací propojeno a přizváno vždy na schůzky ohledně partnerských dohod. Není možné mít partnera pro ČON, který by neodpovídal složení partnerům ČOV.

Veškerí partneři ČOV se automaticky stávají partnery ČON nebo ne všichni partneři ČOV jsou i partnery ČON?

Pro všechny partnery ČOV se vymýšlí speciální partnerský projekt, něco specifického ve spojení s nimi. Vždy, pokud se to hodí, je do projektu zapojena ČON. Hlavními partnery ČON zůstává stále Sazka a ČT. Ostatní jsou pouze přispěvatelé do projektu.

Jaká je cílová skupina současné marketingové komunikace ČON?

Sportující veřejnost, zejména sociálně slabší skupiny, dětské domovy, sportovní svazy, kluby, školy.

Jaké jsou cíle současné marketingové komunikace ČON?

Šířit povědomí o existenci ČON tak, aby se informace o možnosti požádat o finanční pomoc dostala k opravdu potřebným.

Měla nebo má ČON stanovený ucelený marketingový plán?

Ne, vše vychází z možností propagace ČON skrze její partnery.

Které komunikační kanály a v jakých konkrétních formách doposud ČON využívala? (reklama, public relations, podpora prodeje, direct marketing, event marketing, atd.)

Promo na sportovních akcích spojených s Česko sportuje – např. Sazka olympijský víceboj, který je projektem projekt ČOV. Dále letáky na akcích, do škol, reportáže v ČT z uskutečněných akcí.

Jak lze zhodnotit dosavadní fungování ČON z pohledu úspěšnosti marketingové komunikace?

Tendence vzrůstajícího počtu žádostí na každé zasedání ukazuje na větší obeznámenost veřejnosti s projektem ČON.

Do jaké míry je ČON omezena v možnostech marketingové komunikace a z jakých důvodů?

Finančními prostředky a potřebou plánu marketingové komunikace pro systematickou a cílenou nenahodilou podporu.

V čem spočívá úloha patronů ČON?

Olympijští medailisté jsou pro mnoho dětí vzory a idoly. ČON děti podporuje nejen finančně, ale u sportu se je snaží udržet a probudit větší zájem o něj splněním sportovního snu. Mnohé splnitelné sny dětí se týkají setkání s jejich vzory. Patroni tak děti zvou na své tréninky, závody, na setkání, povídají si s nimi, sportují a motivují k aktivitě.

Kolik platných žádostí o finanční příspěvek bylo doposud do ČON doručeno?

Prakticky všechny platné žádosti se všemi potřebnými doklady byly doposud podpořené.

Jaké formy potvrzení se dají považovat za platné?

Doklady a rozhodnutí o přidělení jakéhokoli druhu podpory z úřadu práce nebo soudu – ofocená kopie.

Kolik neplatných žádostí o finanční příspěvek bylo doposud do ČON doručeno?

V každém kole je přibližně 1/8 žádostí nedostatečně vyplněna, je nekompletní a žadatelé jsou vyzváni k doložení potřebných dokladů.

Jaké procento z těchto nekompletních žádostí je opraveno a poté uznáno za platné?

Odhadem 50 %.

Jaký je nejčastější důvod vyhodnocení žádosti o příspěvek jako neplatné?

Nedoložení znevýhodněné sociální situace rodiny.

Do jaké míry je práce dobrovolníků v ČON zásadní pro její fungování?

Převážně se jedná o pomoc se zajištěním akcí. Osobní přístup a angažovanost dobrovolníků v mnoha případech ovlivňuje chod nadace.

Co vše je v kompetenci dobrovolníka ČON?

Jednat dle přiděleného úkolu v rámci dodržování podepsaného etického kodexu dobrovolníka.

Jaký je aktuální počet dobrovolníků ČON?

Databáze neodpovídá plně realitě, aktivních dobrovolníků je cca 15.

Příloha 7 – Dotazník

Vážení respondenti,

mé jméno je Johana Hrachová, studuji Fakultu tělesné výchovy a sportu a chtěla bych vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku, který bude sloužit k vypracování mé diplomové práce se zaměřením na marketingovou komunikaci České olympijské nadace, kde působím jako dobrovolnice. Na základě výsledků tohoto výzkumu budou navržena opatření, která by v případě jejich implementace měla vést ke zvýšení povědomí o České olympijské nadaci a tedy současně i k rozšíření možností pro sportování dětí a mládeže. Své odpovědi, prosím, označte nebo vypište. Doplnující pokyny k vyplnění dotazníku naleznete u jednotlivých otázek. Tento dotazník je anonymní a jeho vyplnění vám zabere pouze několik minut.

Předem vám děkuji za ochotu a pomoc při výzkumu.

Slyšel/a jste již někdy dříve o České olympijské nadaci (dále jen ČON)?

- ano ne

Odkud jste se o existenci ČON poprvé dozvěděl/a?

- z televize od kamaráda/známého
 z rádia ze sportovní akce
 za sociální sítě Facebook jiné - vypište:

Odkud získáváte o fungování ČON nejvíce informací?

- z televize od kamaráda / známého
 z rádia ze sportovních akcí
 za sociální sítě Facebook jiné - vypište:

Měl/a jste možnost vidět některý z propagačních materiálů ČON?

- ano - vypište jaký/jaké: ne

Jak vnímáte přínosnost fungování ČON?

- naprosto pozitivně spíše negativně
 spíše pozitivně naprosto negativně
 neutrálně

Uved'te důvod Vaší odpovědi na předchozí otázku:

Žádal/a jste jako zákonný zástupce mladého sportovce o finanční podporu od ČON?

ano ne - proč:

Získal/a jste jako zákonný zástupce mladého sportovce finanční podporu od ČON?

ano ne - proč:

Co je podle Vašich informací hlavní úlohou ČON?

Víte, jaké je věkové rozmezí pro získání finanční podpory od ČON?

ano – vypište: ne

Víte, jak vypadá logo ČON?

ano – popište ho: ne

Víte, kdo je prezidentem ČON?

ano – vypište: ne

Víte, kteří sportovci jsou patrony ČON?

ano - vypište všechny, ne
které si vybavíte

Pohlaví

žena muž

Věk

Nejvyšší dosažené vzdělání

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> základní | <input type="checkbox"/> středoškolské s maturitou |
| <input type="checkbox"/> středoškolské | <input type="checkbox"/> vysokoškolské |

Rodinný stav

- | | |
|--|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> svobodná/ý | <input type="checkbox"/> vdaná/ženatý |
| <input type="checkbox"/> rozvedená/rozvedený | <input type="checkbox"/> vdova/vdovec |

Kolik sportujících dětí ve věku 6 - 18 let máte v péči?

celkový počet jak vlastních tak osvojených dětí, které máte v péči; za sportující dítě je považováno takové, které vykonává jakýkoliv sport organizovaně i neorganizovaně

Platí pro vás některý/některé z následujících bodů?

můžete označit více odpovědí

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> pobíráte přídavek na dítě | <input type="checkbox"/> vaše dítě žije s jedním rodičem |
| <input type="checkbox"/> pobíráte sociální dávky | <input type="checkbox"/> jste opatrovatelem v sociálním ústavu nebo dětském domově |
| <input type="checkbox"/> jste pěstoun | |

Vztah ke sportu

aktivní sportovec = sport aktivně provozuje

pasivní sportovec = sportu se účastní pouze jako divák

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> aktivní i pasivní sportovec | <input type="checkbox"/> pouze pasivní sportovec |
| <input type="checkbox"/> pouze aktivní sportovec | <input type="checkbox"/> bez zájmu o sport |

Příloha 8 – Seznam patronů České olympijské nadace

Adéla Sýkorová

Andrea Hlaváčková

Barbora Špotáková

Daniel Havel

David Svoboda

Eva Samková

Gabriela Soukalová

Jan Štěrba

Jaroslav Kulhavý

Jaroslav Soukup

Jiří Magál

Josef Dostál

Lucie Hradecká

Lukáš Bauer

Lukáš Trefil

Martina Sáblíková

Martin Jakš

Martin Koukal

Miroslava Knapková

Ondřej Moravec

Ondřej Synek

Šárka Strachová

Vavřinec Hradilek

Veronika Vítková

Zuzana Hejnová

**Příloha 9 – Účast České olympijské nadace na sportovních akcích
v letech 2013 – 2015**

Účast České olympijské nadace na sportovních akcích 2013 - 2015		
Název sportovní akce	Termín	Místo
Sportovky letní	6. - 8.9.2013	Počátky
Trénink českých tenistů před Davis Cupem	10.9.2013	Praha
Davis Cup	14. - 15.9.2013	Praha
Atletický kemp s Janem Železným a Barborou Špotákovou	2.11.2013	Praha
Vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi	15.12.2013	Praha
Den nadace v Olympijském parku SOČI – LETNÁ	15.2.2014	Praha
Běh Dvojic Zakázankou	16.3.2014	Praha
Fed Cup	19. - 20.4.2014	Ostrava
Pražské schody	20.5.2014	Praha
Přátelský zápas fotbalové reprezentace ČR - AUS	3.6.2014	Olomouc
Pražské primátorky	6. - 8.6.2014	Praha
Memoriál Josefa Odložila	9.6.2015	Praha
Zlatá tretra	16. - 17.6.2014	Ostrava
Dračí lodě	21.6.2014	Brandýs nad Labem
Setkání s Petrem Čechem v rámci letní fotbalové školy	3.7.2014	Praha
Trénink fotbalové reprezentace	2.9.2014	Praha
Přátelský zápas fotbalové reprezentace ČR - USA	3.9.2014	Praha
Veslařská regata s Ondřejem Synkem	13.9.2014	Brandýs nad Labem
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	20.9.2014	Praha
Setkání s Talent Teamem v Tróji	25.9.2014	Praha
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	27.9.2014	Olomouc
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	4.10.2014	Pardubice
Moderní pětiboj v Harfě se zlatým Davidem Svobodou	9.10.2014	Praha
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	11.10.2014	Liberec

Otevírání terapeutické zahrady Fakultní nemocnice Motol	14.10.2014	Praha
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	18.10.2014	České Budějovice
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	8.11.2014	Brno
Lední revue Jen počkej zajíci s Tomášem Vernerem	15.11.2014	Ostrava
MS v sálové cyklistice	22. - 23.11.2014	Brno
Atletický kemp s Janem Železným	29.11.2014	Praha
Vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi	14.12.2014	Praha
Běh Dvojic Zakázankou	15.3.2015	Praha
Den otevřených dveří České televize	1.5.2015	Praha - Kavčí hory
Golf - jdu na golf	2.5.2015	Písek
MS v hokeji - zápas SUI - LAT	6.5.2015	Praha
MS v hokeji - zápas SWE - SUI	9.5.2015	Praha
Běh s Ondřejem Synkem	16.5.2015	Brandýs nad Labem
Dračí loď	16. - 17.5.2015	Lipno
Golf - jdu na golf	23.5.2015	Ústí nad Labem
Golf - jdu na golf	30.5.2015	Benátky nad Jizerou
Pražské primátorky	5. - 7.6.2015	Praha
Golf - jdu na golf	6.6.2015	Telč
Sportovně-dobrodružný kemp	12. - 14.6.2015	Vranov nad Dyjí
T-Mobile Olympijský běh	24.6.2015	Praha
Celkem 44 sportovních akcí		

Příloha 10 – Pozvánky na sportovní akce s Českou olympijskou nadací

ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE VÁS ZVE NA ZÁVODY DRAČÍCH LODÍ



O víkendu **16.-17.5.2015** se po lipenské přehradě budou prohánět dračí lodě. 8. ročník závodu dračích lodí pro širokou veřejnost pořádá OUTDOOR CLUB HANACE. Zúčastnit se může opravdu každý: firma, parta kamarádů, sportovní klub, obyvatelé stejné obce.

V rytmu bubnů se bude závodit na trase dlouhé 200 a 1000 m. Posádku tvoří 20 pádlujících + bubeník + kormidelník zajištěný pořadatelem. V posádce kategorie MIX musí pádlovat minimálně 4 ženy, možné je složit i ryze dámskou posádku a zazávodit si v kategorii ŽENY. Pádlování na dračí lodi je vhodné i pro úplné začátečníky, kteří nemají s vodáckým sportem žádné zkušenosti.

SOBOTA 16.5.2015

Závodí se na **trati 200 m**, systémem min. 3 jízd, kdy první dvě jsou kvalifikační a určují nasazení do finálové jízdy na základě dosažených časů nebo pořadí (o konkrétním systému rozhoduje zástupce ČADL a pořadatel). Finálová jízda pak rozhoduje o konečném umístění v závodě a bodovém zisku pro pořadí v GP 2015.

NEDĚLE 17.5.2015

Stezka v korunách stromů, aquaworld Lipno
Přespání ve vlastních stanech nebo ve stanech podsadových.





ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE

VÁS ZVE



na 3. ročník **Běhu dvojic Zakázankou**, který se koná **15.3.2015** v dopoledních hodinách v pražské ZOO.

Dvojice budou tvořit dítě a dospělá osoba, v tomto případě patroni, či pracovníci České olympijské nadace/Českého olympijského výboru. Trasa běhu je dlouhá 500 metrů. Součástí programu je také prohlídka běžně nepřístupného zázemí chovu zvířat.

Pokud máte zájem se zúčastnit, prosím o potvrzení na e-mail con@olympic.cz nebo zde v komentářích



ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE VÁS ZVE



na vánoční setkání na písku s olympioniky a sportovními osobnostmi

Dne **14.12.2014** od **13-17 hodin** na krytých písečných kurtech **Beachklubu Ládví**

Čeká Vás turnaj v přehazované, nadělování dárků dětem, exhibice v beachvolejbale, hudba, něco na zub...a mnohem více!





ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE VÁS ZVE



na **ATLETICKÝ KEMP** s Janem Železným

Kemp se bude konat **29. listopadu 2014 od 13 hodin** v atletické hale v areálu Centra sportu Ministerstva vnitra v **pražské Stromovce**.

Čeká Vás sportovní odpoledne pod vedením nejlepších českých atletů v čele s Janem Železným, nejlepším oštěpařem všech dob.



ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE
Tě srdečně zve na prestižní atletický míting

ZLATÁ TRETRA

17. června 2014 v 10:00 hodin
Městský stadion
Ostrava – Vítkovice

ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE
Tě srdečně zve
na přátelské fotbalové utkání

ČESKÁ REPUBLIKA – RAKOUSKO

3. června 2014, 20:30 hodin
Andrův stadion
Legionářská 1165/12, Olomouc

• • • •
Č E S K Á
O L Y M P I J S K Á
N A D A C E
• • • •

