

Katedra: tělesné výchovy
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor (kombinace): Management sportovní

**FINANCOVÁNÍ A PROPAGACE
ORIENTAČNÍHO KLUBU CHRASTAVA
FINANCING AND PROMOTION OF THE
ORIENTEERING CLUB CHRASTAVA**

Bakalářská práce: 11-FP-KTV- 432

Autor:
Zuzana VEJSTRKOVÁ

Podpis:

.....

Vedoucí práce: PhDr. Ing. Jaroslava Dědková, Ph.D.

Konzultant:

Počet

stran	grafů	obrázků	tabulek	pramenů	příloh
59	0	3	5	33	0

V Liberci dne: 21. 4. 2011

Čestné prohlášení

Název práce: Financování a propagace Orientačního klubu Chrastava

Jméno a příjmení autora: Zuzana Vejstrková

Osobní číslo: P08000575

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména § 60 – školní dílo.

Prohlašuji, že má bakalářská práce je ve smyslu autorského zákona výhradně mým autorským dílem.

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

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

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

Prohlašuji, že jsem do informačního systému STAG vložil/a elektronickou verzi mé bakalářské práce, která je identická s tištěnou verzí předkládanou k obhajobě a uvedl/a jsem všechny systémem požadované informace pravdivě.

V Liberci dne: 21. 04. 2011

.....

Zuzana Vejstrková

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní PhDr. Ing. Jaroslavě Dědkové, Ph.D. a Orientačnímu klubu Chrastava, jmenovitě Ing. Pavle Vokálové a Mgr. Evě Kaškové, za poskytnutí informací a rad, potřebných k zhotovení této práce. Také bych chtěla poděkovat svým rodičům za podporu a pomoc při psaní této práce.

Anotace

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit způsoby financování a propagace Orientačního klubu Chrastava a navrhnout mu praktická doporučení pro zlepšení stávající situace. Práce analyzuje příjmy a výdaje klubu a zabývá se možnostmi získávání dalších peněžních prostředků prostřednictvím propagace klubu a dalšími způsoby. Práce také obsahuje informace o orientačním běhu, o jeho vzniku a vývoji, o financování sportovních klubů a o jejich možnostech propagace. Výstupem plynoucím z této bakalářské práce jsou SWOT analýza a návrhy na zlepšení stávající situace klubu.

Klíčová slova: financování, propagace, SWOT analýza, orientační běh

Summary

The main aim of this bachelor thesis is to find ways of financing and propagating Orienteering club Chrastava and to suggest practical advice for improving the current situation. Work analysis income and expenditures of club and explore the possibility of raising additional funds through the promotion of the club and other options. Work also contains information about orienteering, its origins and development, about funding of sports clubs and their promotion opportunities. Output resulting from this bachelor thesis is the SWOT analysis and suggestions for improving the current situation of the club.

Key words: financing, promotion, SWOT analysis, orienteering

Obsah:

Úvod	8
1 Cíle	9
2 Charakteristika orientačního běhu.....	10
2.1 Pěší orientační běh	10
2.2 Lyžařský orientační běh (LOB).....	16
2.3 Orientační závod na horském kole (MTBO)	16
2.4 Orientační závody zdravotně postižených (trail-o).....	17
2.5 Vznik a vývoj orientačního běhu ve světě.....	17
2.6 Vznik a vývoj orientačního běhu v ČR	19
3 Financování sportovních klubů	22
3.1 Finanční zdroje sportovních klubů	22
3.1.1 Zdroje financování SK z hlavních činností.....	23
3.1.2 Zdroje financování SK z doplňkových činností.....	26
3.1.3 Speciální aktivity poskytující zdroje pro zabezpečení sportovního procesu.....	28
3.2 Finanční výdaje sportovních klubů	29
4 Propagace	31
4.1 Reklama	31
4.2 Osobní prodej	32
4.3 Podpora prodeje	33
4.4 Public relations	33

5	Historie a současnost Orientačního klubu Chrastava.....	35
6	Financování Orientačního klubu Chrastava.....	38
6.1	Příjmy OK Chrastava.....	38
6.2	Výdaje OK Chrastava	42
7	Propagace Orientačního klubu Chrastava.....	48
8	Analýza SWOT	51
8.1	Analýza SWOT klubu OK Chrastava.....	51
9	Návrhy na zlepšení finanční situace a propagace OK Chrastava	53
	Závěr.....	55
	Seznam použité literatury.....	57

Seznam použitých zkratk

a. s. – Akciová společnost

COH – Centre for Orienteering History (Centrum historie OB)

ČASPV – Česká asociace sportu pro všechny

ČR – Česká republika

ČSOB – Český svaz orientačního běhu

ČSOS – Český svaz orientačních sportů

ČSR – Československá republika

ČSTV – Český svaz tělesné výchovy

E – Ekvidistance

IOF – International Orienteering Federation (Mezinárodní federace orientačního běhu)

LB-STO o. s. – Liberecká sportovní a tělovýchovná organizace obchodní společnost

LOB – Lyžařský orientační běh

MOV – Mezinárodní olympijský výbor

MS – Mistrovství světa

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

MTBO – Mountain Bike Orienteering (Orientační závod na horských kolech)

OB – Orientační běh

OK – Orientační klub

OŽ – Oblastní žebříček

PR – Public relations

SAXBO – Česko-saské dny orientačního běhu

SI – SPORTident

SK – Sportovní klub

TJ – Tělovýchovná jednota

trail-o – Trail Orienteering (Orientační závod zdravotně postižených)

VŠST – Vysoká škola strojní a textilní

ZOH – Zimní olympijské hry

ŽA – Celostátní žebříček

ŽB – Žebříček Čech

Úvod

Orientační běh je sport, který v České republice nepatří mezi nejpobulárnější. Přesto se mu ve světě věnuje více jak 1 milion lidí. Je to sport, při kterém se většina času tráví v přírodě, ale také o samotě a za jakéhokoli počasí. Nadšenci tohoto sportu se sdružují v jednotlivých klubech. Jedním z nich je i Orientační klub Chrastava (OK Chrastava).

Téma bakalářské práce Financování a propagace Orientačního klubu Chrastava jsem si vybrala záměrně, protože orientačnímu běhu se věnuji již 10 let a po celou tuto dobu jsem členkou právě OK Chrastava. Ráda bych přispěla klubu i jinak než svými sportovními výkony, a proto jsem si stanovila za cíl podrobně zjistit způsoby financování a propagace tohoto klubu, abych mohla konkrétně navrhnout a doporučit zlepšení stávající situace.

V úvodní kapitole jsem se zaměřila na vznik a vývoj orientačního běhu ve světě i v České republice. Dále se zabývám možnostmi financování sportovních klubů a způsoby jejich propagace. V těchto kapitolách jsem chtěla obecně vysvětlit problematiku, které se dále v práci věnuji.

V dalších kapitolách reálně probírám problematiku financování a propagace OK Chrastava. Jsou zde uvedeny příjmy a výdaje OK Chrastava v letech 2008 až 2010 a druhy propagace, které klub používá. Hospodaření klubu je přehledně uspořádáno do tabulek. V práci jsem nevynechala ani seznámení s historií a současností klubu, v němž jsem popsala významné události, jež se v klubu za dobu jeho existence staly.

Součástí práce je SWOT analýza klubu, kde jsou uvedeny jeho silné a slabé stránky a také jeho příležitosti a hrozby. Práci uzavírá kapitola, v které jsem doporučila odstranění slabých stránek a hrozeb klubu.

1 Cíle

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit způsoby financování a propagace Orientačního klubu Chrastava a navrhnout mu optimální řešení pro případné zlepšení stávající situace.

Dílčí úkoly:

1. najít možné rezervy ve financování klubu,
2. vytvořit SWOT analýzu klubu,
3. navrhnou klubu vhodné druhy propagace, které by mu pomohly v získávání sponzorů a nových členů klubu,
4. navrhnou klubu způsoby pro zlepšení jeho finanční situace.

2 Charakteristika orientačního běhu

Orientační běh (zkratka OB) je moderní sport vytrvalostního charakteru, jehož podstatou je spojení vlastního běhu s přesnou orientací v neznámém terénu (PRAVIDLA ORIENTAČNÍHO BĚHU, 2010).

Také se dá říci, že je to specifická sportovní disciplína, neboť její rysy ji odlišují od ostatních klasicky pojímaných sportovních disciplín. Především se jedná o vlastní prostředí závodu, které je neustále závodníkem porovnáváno s obrazem tohoto prostředí, zakresleného do mapy v přiměřeném zmenšení a v rovinném uspořádání. Úroveň krajinných poměrů a jejich mapa, která je speciálně tvořena pro OB, jsou základními předpoklady pro realizaci OB. To také určuje stupeň obtížnosti a rozsah používání dalších pomůcek orientace. Nezbytnou pomůckou pro závodníka je buzola a dále pak stručný popis kontrol. Konkrétní trať OB, která je postavená v terénu pomocí kontrolních bodů a zakreslená do mapy, je potom prostředkem vlastní realizace OB (VYŠKOVSKÝ, 1997).

Orientační běh má mnoho podob. Jeho základní členění v rámci mezinárodní federace OB je:

- pěší OB
- lyžařský OB (LOB)
- orientační závod na horském kole (MTBO)
- orientační závody zdravotně postižených (trail-o)

(WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

2.1 Pěší orientační běh

Je to běžecká sportovní disciplína vytrvalostního charakteru, která je založena na schopnosti orientovat se v neznámém terénu pouze za pomoci mapy a buzoly s cílem dosáhnout co nejkratšího času v cíli závodu (CS.WIKIPEDIA.ORG).

Závodníci absolvují závodní trať určenou startem, kontrolami a cílem. Tato trať je zakreslena na mapě. Mapu účastníci závodu obdrží až na startu. Přímou v terénu se

trasa nevyznačuje, pouze u některých dětských kategoriích je trať vyznačena fáborčky. Při samotném závodě se hledají kontrolní stanoviště tzv. kontroly, ve stanoveném pořadí a v co nejkratším možném čase. O přesném umístění každé kontroly se závodník dozví z popisu kontrol, který obdrží téměř vždy před startem. V něm je také uvedeno kódové číslo kontroly, podle kterého se může při závodě přesvědčit, že je na kontrole, kterou právě hledá. Cestu mezi kontrolami si každý závodník volí sám podle vlastní úvahy (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Aby se dalo v cíli ověřit, zda závodníci orazili správnou kontrolu, je na každé z nich umístěna elektronická krabička (SPORTident kontrolní jednotka), do které závodník vloží svůj čip (SPORTident SI-čip). Krátké zapípání a zablikání oznamuje, že se kód kontroly zanesl do čipu. V cíli se v příslušném elektronickém zařízení čip vyčte a zkontroluje se jeho ražení.

O úspěchu v závodě (tj. o nejkratším čase) nakonec rozhoduje nejen rychlý běh, ale i správná orientace v terénu.

V pěším orientačním běhu jsou různé typy závodů, které jsou rozděleny v PRAVIDLECH ORIENTAČNÍHO BĚHU (2010, s. 3) podle těchto hledisek:

- „podle časového pořadu
 - **závod jednorázový**, kdy výkon závodníka probíhá v jednom souvislém časovém intervalu
 - **závod etapový**, skládající se z několika etap následujících po sobě v kratším časovém období, které tvoří jeden závod s jedinými výsledky; obvykle jsou jednotlivé etapy uspořádány ve dnech následujících po sobě, s případnou jednodenní přestávkou
- podle denní doby konání závodu
 - **denní závod** musí probíhat za denního světla; první závodník může startovat nejdříve 1 hodinu po východu slunce; poslední tak, aby od jeho startu vypršel stanovený limit nejméně 1 hodinu před západem slunce

- **noční závod** musí probíhat za tmy; první závodník může startovat nejdříve hodinu po západu slunce; poslední tak, aby do jeho startu vypršel stanovený limit dříve než 90 minut před východem slunce
- **kombinovaný závod** je ten, který svým průběhem přechází z denního do nočního světla, či naopak
- podle soutěžícího subjektu
 - **závod jednotlivců** – soutěží jednotlivci nezávisle na sobě
 - **závod štafet** – soutěží týmy dvou nebo více členů, kteří absolvují samostatně jednotlivé úseky štafety bezprostředně za sebou v předepsaném pořadí
- podle délky tratí na jednotlivé **disciplíny**
 - **závod na klasické trati** (ekvivalent anglického termínu „long distance“)
 - **závod na dlouhé trati** (ekvivalent anglického termínu „ultra long distance“)
 - **závod na krátké trati** (ekvivalent anglického termínu „middle distance“)
 - **závod ve sprintu** (ekvivalent anglického termínu „sprint“)
 - **závod jiné délky** (zkrácená trať a další)
- podle pořadí, ve kterém se procházejí kontroly
 - **závod s pevným pořadím kontrol** – závodník musí kontroly absolvovat v pořadí, které je předepsáno pořadatelem
 - **závod s volným pořadím kontrol** – závodník si volí pořadí průchodu kontrolami sám
 - **kombinovaný závod** – do závodu s pevným pořadím kontrol jsou vloženy úseky s volným pořadím kontrol.“

Závodní trať

V PRAVIDLECH ORIENTAČNÍHO BĚHU (2010, s. 8) je napsáno: „Závodní trať je tvořena startem, začátkem orientace, kontrolami a cílem. Kromě těchto bodů se na

trati můžou také vyskytovat povinné úseky nebo povinné průchody. Část trati mezi jejími základními body se nazývá „úsek trati“. V případě závodů štafet se označuje část celkové trati absolvovaná jedním závodníkem jako „úsek štafety“.

Trať závodu není vytyčena přímo v terénu jako v jiných sportech. Je zakreslena pouze fialovou nebo červenou barvou do mapy ([HTTP://WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO](http://www.orienteeering-history.info)).

„Pojem „start“ se vztahuje k místu, odkud závodník vybíhá a kde se mu začíná měřit čas. Start prvních úseků štafet nemusí být na stejném místě jako start dalších úseků, který je totožný s místem předávky. Místo, od něhož se závodník začíná orientovat podle mapy, nemusí být shodné se startem a označuje se jako „začátek orientace“. Toto místo se na mapě značí jako trojúhelník. Pojem „kontrola“ se vztahuje k místům, kterými musí závodník mezi startem a cílem projít a kde je povinen označit svůj průchod do závodního průkazu,“ uvádí PRAVIDLA ORIENTAČNÍHO BĚHU (2010, s. 8).

V dnešní době se jako závodní průkaz používá takzvaný SPORTident SI-čip. Jedná se o moderní systém pro měření času a zaznamenávání průchodu kontrolami ([WWW.IJAKOB.COM/SPORTIDENT](http://www.ijakob.com/sportident)).

Jednotlivé kontroly jsou v mapě zakresleny jako kolečka. Objekt kontroly, který závodník hledá, je vždy umístěn uprostřed tohoto kolečka. V terénu se stanoviště kontrol umisťují na význačné situační či terénní prvky, jako jsou například skály, kameny, prameny, světliny, posedy, krmelce, křižovatky, jámy, kupky apod. Při delších tratích jsou na vybrané kontroly umisťovány občerstvovací stanice, kde se může závodník občerstvit a doplnit ztracené tekutiny. Pravidla OB nařizují, že závodníci v kategoriích, ve kterých předpokládaný čas vítěze je 50 minut a více, musí mít možnost občerstvení přibližně každých 30 minut ([WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO](http://www.orienteeering-history.info)).

„Pojem „cíl“ se vztahuje k místu, do kterého závodník dobíhá, kde končí závod a měří se mu výsledný čas.“ Takovéto místo se na mapě nachází pod symbolem dvojitého kolečka. „Při závodech štafet pro dobíhající závodníky (s výjimkou

posledních úseků) je toto místo totožné s místem předávky,“ uvádí PRAVIDLA ORIENTAČNÍHO BĚHU (2010, s. 8).

„Musí-li závodník část trati absolvovat po vyznačené trase, jedná se o „povinný úsek“. Musí-li závodník na trati projít daným bodem (který není žádným z předchozích bodů trati), jedná se o „povinný průchod“ (např. podchod, přechod apod.),“ uvádí PRAVIDLA ORIENTAČNÍHO BĚHU (2010, s. 8).

Závodní prostředí

Orientační běh se odehrává v přírodě, ve volné krajině, která tvoří vlastní prostředí závodu. Nejvhodnějším terénem, v němž OB probíhá, jsou lesní komplexy naší krajiny. Pro OB je ideální terén mírně zvlněný a s nevelkým převýšením, ale s množstvím drobných terénních tvarů jako kupek, údolí, údolíček, pahorků, sedel, hřbítků, ale i kamenů, bažin, potoků, struh, jezírek atd. V takovém prostředí mohou probíhat velmi kvalitní soutěže a závody nejvyššího stupně. Oproti tomuto terénu je terén s výraznými, táhlými a plynulými terénními tvary, široká údolí a hřbety, výrazné kupy, svahy a srázy. Takovýto terén je orientačně snazší a můžeme ho použít pro začátečníky a rekreační orientační závody. To jsou dva základní charakteristiky terénu, které stojí uprostřed rozmanitostí terénů, které poskytuje česká krajina. Samozřejmě, že existuje řada mezistupňů a dalších skupin. Někdy je například terén velmi plochý, rovinný, jindy se naopak jedná o náhorní planiny, úbočí hor atd. (VYŠKOVSKÝ, 1997).

K seskupení terénu ještě přistupuje pokrytost porostem (lesem, křovinami) a zásahy civilizace (souhrn terénních předmětů, množství komunikací, četnost osídlení, staveb, pasek, průseků, polností atd.) (VYŠKOVSKÝ, 1997).

„OB vyžaduje jednak vhodný terén a jednak mapu, která tento terén znázorňuje. Závodníci podle mapy uvažují, určují a uskutečňují svůj postup terénem,“ vysvětluje VYŠKOVSKÝ (1997, s. 79).

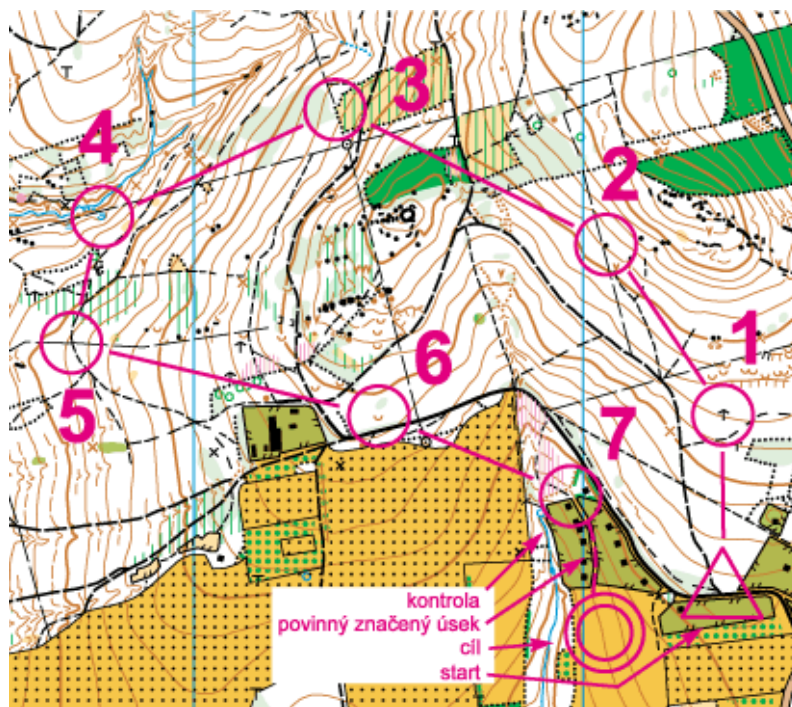
Mapy pro orientační běh

„Definice mapy OB říká, že mapa pro OB je na detaily bohatá topografická mapa, která je svým obsahem a grafickým provedením sladěna s požadavky orientačního

běhu,“ píše VYŠKOVSKÝ (1997, s. 79). Mapa má vyvolat nejvěrnější plastickou představu zobrazení krajiny.

Je to také nejdůležitější pomůcka pro rozhodování o směru postupu a pro orientaci v terénu. Mapa musí být přesná, čitelná a barevně jasná, proto se používá pouze 6 barev - černá, hnědá, modrá, zelená, žlutá a bílá. Mapy mají také různá měřítka, která určují poměr zmenšení skutečného terénu ke kresbě mapy. Nejčastěji se používají měřítka 1:10 000 (1 cm na mapě je 100 m ve skutečnosti), 1:15 000 a v terénu se spoustou skal, skalních průchodů a kamenů je nejlepším měřítkem 1:7 500 (VYŠKOVSKÝ, 1997; WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Terénní tvary, jako jsou kopce, hřbety, údolí, jsou na mapě znázorněny vrstevnicemi. Vrstevnice spojují místa o stejné nadmořské výšce. Výškový rozdíl dvou vrstevnic je velice důležitá míra. Říká se jí ekvidistance a značí se E. Nejčastěji se uvádí E 5m (DOUŠEK a LENHART, 1991).



Obrázek č. 1 Mapa pro orientační běh

Zdroj: WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO

2.2 Lyžařský orientační běh (LOB)

„Podstatou lyžařského orientačního běhu je spojení běžeckého lyžování s orientací v terénu. Závodníci absolvují trať na lyžích za pomoci mapy a buzoly.“ Mapa je umístěna ve speciálním obalu, tzv. mapníku, který má závodník připevněný na břicho. Mapník má otočnou desku s průhledným ochranným obalem, pod který se upevňuje mapa. V terénu se závodník pohybuje po upravených cestách rozdílné šíře a kvality úpravy. V prostoru jsou upraveny lyžařské stopy několika způsoby: rolbou, skútrelem nebo lyžařem. Kvalita stopy je v mapě označena zelenou čarou různé síly a stylu (plná, čárkovaná, tečkovaná). Používají se klasické mapy pro OB a na nich jsou následně dotištěny zelenou čarou lyžařské stopy (HNÍZDIL a KIRCHNER, 2005, s. 66).

Cílem závodu je absolvovat trať v co nejkratším čase, přičemž rozhodujícím prvkem pro jeho dosažení jsou orientační schopnosti, tzn. vybrat nejrychlejší postup mezi kontrolami umístěnými na trati (HNÍZDIL a KIRCHNER, 2005).

2.3 Orientační závod na horském kole (MTBO)

Zkratka názvu disciplíny MTBO pochází z anglického názvu Mountain Bike Orienteering, používaného v ostatních zemích, který konkretizuje záměr disciplíny absolvovat trasu závodu na horském kole (HNÍZDIL a KIRCHNER, 2005). Je to tedy druh sportu, při kterém závodník samostatně volí postup podle mapy a s pomocí horského kola projíždí v předepsaném pořadí body (kontroly), vyznačené v mapě a v terénu (WWW.MTBO.CZ).

Závodník se během svého výkonu pohybuje po cestách a stezkách terénem. Pokud pořadatel závodu neurčí jinak, je jízda mimo ně zakázána. „Cílem výkonu je absolvovat závodní trať v minimálním čase, přičemž rozhodujícím prvkem pro jeho dosažení by měly být orientační schopnosti závodníka,“ uvádí HNÍZDIL a KIRCHNER (2005, s. 59).

2.4 Orientační závody zdravotně postižených (trail-o)

Tato podkapitola vyháází z PRAVIDEL TRAIL ORIENTEERING (2008).

Zkratka trail-o je zkratka anglického názvu Trail orienteering. Jak už je z názvu patrné, jedná se o orientační závody zdravotně postižených lidí, nejčastěji vozíčkářů. Tato disciplína byla vyvinuta za účelem nabídnout všem, i lidem s omezenou hybností, šanci účastnit se smysluplných orientačních závodů.

Závody trail-o probíhají trochu jinak než tradiční závody OB, LOB nebo MTBO. Například na každém stanovišti kontroly je umístěno více lampionů, na různých útvarech a závodník musí označit správný lampion, který je definovaný v mapě (střed zakresleného kolečka) a popisem. Děje se tomu tak v určité vzdálenosti od kontroly (na rozhodovacím stanovišti), proto mají jak zdraví, tak postižení sportovci stejnou šanci. Schopnost správně určit danou kontrolu neklade na účastníky závodu žádné zvláštní fyzické nároky, což umožňuje i lidem s omezenou hybností rovnoprávně soutěžit.

„Závodník se během svého výkonu pohybuje vlastními silami nebo pomocí asistenčních pomůcek (mechanický vozík, elektrický vozík, berle, asistent). Čas absolvování závodu není rozhodující, výsledek je primárně dán součtem bodů za správně určené kontroly,“ stanovují PRAVIDLA TRAIL ORIENTEERING (2008, s. 2).

2.5 Vznik a vývoj orientačního běhu ve světě

Kolébkou orientačního sportu jsou skandinávské země. Tady na severu Evropy má také OB nejmasovější základnu. Traduje se, že úplně první závod v OB se uskutečnil v norském Oslu dne 31. října 1897. Na start trati o délce 10,5 km se postavilo 8 závodníků a s pomocí mapy o měřítku 1:30 000 se vydali hledat tři kontroly. Čas vítěze tohoto závodu byl 1:41:07. Už tehdy se jednalo o běžeckou soutěž, kterou uspořádala skupina důstojníků. Netrvalo dlouho a orientační závody se rozšířily do všech skandinávských zemí. Zpočátku se však běhalo jen v zimě na lyžích.

V poválečných letech pak začal pronikat orientační sport i do střední Evropy (KOČ, 1973; DOUŠEK a LENHART, 1991; WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Dva roky po závodech v Oslu, v roce 1899, se opět v Norsku, ale tentokrát v Trondheimu konaly první lyžařské závody v OB. Trať měřila 2 míle a vydalo se na ni 12 odvážlivců (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Jako první samostatný orientační klub vznikl v roce 1928 švédský SK Gothia a následně v roce 1931 zorganizovali švédští nadšenci tohoto sportu své první mistrovství – mistrovství Švédska. V tomtéž roce se konaly první mezistátní závody v OB v Oslu, pořádané Švédskem a Norskem. Finové za těmito státy nikterak nezaostávali a roku 1945 se z jejich rukou zrodil časopis Suunnistaja (přeloženo Navigátor), který se zabývá problematikou orientačního běhu. O rok později (1946) státy Norska, Švédska, Finska a Dánska společně vytvořily Orientační Radu Severu (zkratka NORD). Následně v roce 1948 se v Norsku objevily první orientační mapy kreslené pro OB a také v roce 1950 speciálně barevná mapa pro OB zhotovená Knutem Valstadem (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Ve světě zastřešuje všechny soutěže v orientačním běhu Mezinárodní federace orientačního běhu (zkratka IOF z anglického názvu International Orienteering Federation) (HNÍZDIL a KIRCHNER, 2005).

Tato federace byla založena 21. května 1961 v dánském hlavním městě Kodani. Mezi zakládajícími 10členy bylo i tehdejší Československo. Zároveň byl zvolen do prvního předsednictva i náš zástupce Dr. Miroslav Hlaváček. IOF tedy zastřešuje národní federace orientačního běhu a jejich členy. Avšak za člena IOF může být přijata pouze jedna právně založená orientační organizace z jedné země, definovaná jako nezávislý člen MOV (mezinárodního olympijského výboru). V současné době má IOF celkem 72 členských zemí. Cílem IOF je šíření sportu - orientačního běhu, podporovat jeho rozvoj a vytvářet a udržovat atraktivní světové události (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO; ORIENTEERING.ORG).

Mistrovství světa (zkratka MS) pořádali orientační běžci až do roku 2003 každé dva roky. Od tohoto roku se MS koná každoročně. V letech 1962 a 1964 se vrcholné závody běžely ještě jen jako mistrovství Evropy, pak se však do Mezinárodní

federace orientačního běhu přihlásila i Kanada, a tak šampionáty povýšily na světové. První mistrovství Evropy se běželo v roce 1962 v Norsku a v roce 1966 se první mistrovství světa pořádalo ve Finsku. V roce 1972 se stalo pořadatelem mistrovství světa Československo. Od roku 1975 se také každé dva roky pořádá MS v lyžařském OB. Pro juniorské kategorie se stal významným rokem rok 1990, jelikož se v něm konalo první juniorské MS pořádané ve Švédsku (KOČ, 1973; WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Dalším důležitým datem je rok 1994, kdy norští pořadatelé světového poháru použili jako první elektronický způsob ražení. V tomtéž roce také proběhlo první juniorské MS v LOB pořádané ve Finsku (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Orientační běh se uchází i o zařazení do programu olympijských her. Při zasedání MOV v Praze v roce 1977 byl orientační běh mezinárodním olympijským výborem uznán, což je první krok k jeho zařazení mezi olympijské disciplíny v budoucnu. V roce 1998 při ZOH v Naganu byl představen lyžařský orientační běh. Ten má totiž největší naději stát se olympijským sportem. V současné době se rozhoduje o zařazení LOB na ZOH 2014 v Soči (KOČ, 1973; WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Orientačnímu běhu se věnuje okolo 1 000 000 lidí na celém světě. V 72 státech je registrováno přes 350 000 závodníků ve více než 4 000 klubech. Doménou je především Evropa, mimo ní je OB nejrozšířenější v USA, Kanadě, Austrálii a v Japonsku. V současnosti se snaží výrazněji prosadit v Číně, a to především na vysokých školách (CS.WIKIPEDIA.ORG).

2.6 Vznik a vývoj orientačního běhu v ČR

Základní kameny orientačního sportu u nás, respektive v Československu, byly položeny 22. října 1950 v Chříbech v okolí chaty Bunč. Pořadatelem závodu byl turisticko-lyžařský oddíl tehdejšího Sokola Svit Gottwaldov (Zlín). Hlavním propagátorem závodu byl Zdeněk Němec, tehdejší člen krajské sekce turistů a lyžařů Sokolského kraje Gottwaldov (KOČ, 1973; ŽEMLÍK, 2010).

Tříčlenné hlídky podle věkových kategorií měly projít trasy podle tzv. „speciálky“ vojenské mapy 1:75 000. Délky tratí byly odstupňovány podle kategorií, mužská trať měla 5 kontrolních bodů s celkovou délkou vzdušnou čarou 12 km, ostatní kategorie měly délku kratší. Ženy bojovaly na trati se čtyřmi a dorost se třemi kontrolními body. Na každé kontrole se zodpovídaly kontrolní otázky z orientace. Jelikož se tehdy jednalo o turistický závod, ve kterém by se nemělo příliš běhat, závodníci nesli povinnou zátěž v batohu na zádech, muži 5kg, ženy a dorostenci 2 kg. (DVORSKÝ, 2010).

„Po roce 1950 začíná systematické provádění orientačních závodů. Nejprve jsou součástí turistiky, později stále více převládá skandinávské atletické běžecké pojetí.“ Závody se začaly běhat ve tříčlenných hlídkách, později se hlídky zmenšily na dvoučlenné a dnes už to jsou výhradně závody jednotlivců (KOČ, 1973, s. 12).

V roce 1952 se u nás konalo první mistrovství ČSR pořádané v Jihlavě a v tomtéž roce TJ Gottwaldov uspořádalo první zimní orientační závod. V dalších letech (r. 1960) došlo například ke změně soutěžního řádu, přešlo se na soutěže jednotlivců a rozhodujícím prvkem v závodě se stal čas. Postupně se také začalo běhat na vojenských mapách v měřítku 1:50 000 (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Jako první oddíl orientačního sportu (později orientačního běhu) u nás vznikl TJ Gottwaldov v roce 1966. Od roku 1969 existuje orientační běh jako samostatný svaz pod názvem ČSOB (Český svaz orientačního běhu), jehož předsedou byl JUDr. Přemysl Najbrt. Postupem času prošel název spoustou změn a od roku 2010 ho můžeme nalézt pod zkratkou ČSOS, nebo-li Český svaz orientačních sportů (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

Od roku 1977 vychází oficiální časopis českého OB pod názvem „Orientální běh“. Jeho prvním šéfredaktorem byl Břetislav Koč. V roce 1984 vzniklo Centrum historie OB při Oblastním muzeu jihovýchodní Moravy (COH). V letech 1986 – 2000 se v Československu (a od roku 1993 v České republice) pořádala spousta závodů v OB. Nejvýznamnější z nich jsou samozřejmě mistrovství světa, která se konala v letech 1991 v Mariánských Lázních, 1998 v Novém Boru (první MS veteránů),

2000 v Novém Městě na Moravě (juniorské MS), 2002 v Jablonci nad Nisou (juniorské a veteránské MS v LOB) a v roce 2008 v Olomouci. Od roku 2000 se v České republice začalo masově zavádět elektronické ražení SPORTident (WWW.ORIENTEERING-HISTORY.INFO).

V dnešním ČSOS je sdruženo přes 210 klubů s více než 9 000 členy. Počet registrovaných závodníků v OB je více než 6 800, v LOB je jich méně, ale i tak tvoří skupinu čítající více jak 600 závodníků a v MTBO je jich také přes 600. Díky všem minulým a současným členům OB se v roce 2010 oslavilo 60 let OB v českých zemích (ORIENTACNISPORTY.CZ).

3 Financování sportovních klubů

Tato kapitola je zaměřena na finanční zdroje a finanční výdaje sportovních klubů (zkratka SK) obecně. Vychází z knih Jiřího NOVOTNÉHO s názvem Ekonomika sportu (2000) a Ekonomika sportu – vybrané kapitoly (2009). Ukazuje sportovním klubům, jaké možnosti mají při získávání peněžních prostředků a kam je naopak potřeba tyto získané peníze vložit.

Sportovní kluby jsou právní subjekty, zpravidla občanská sdružení, založená dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Jsou to ve většině případů neziskové organizace, tudíž nejsou založeny za účelem vytváření zisku, ale za účelem zajišťování a provozování sportu a pohybových aktivit občanů. Jsou také základními články sportovních svazů a střešních sportovních organizací (KONCEPCE STÁTNÍ PODPORY SPORTU V ČR, 2011).

„Činnost sportovních klubů je založena především na dobrovolné práci členů. Pouze větší kluby zaměstnávají profesionální zaměstnance. Primárním cílem sportovních klubů je zabezpečení podmínek pro provádění sportovní činnosti vlastních členů. Zde pak hraje velkou roli ekonomika a především peníze,“ určuje NOVOTNÝ (2000, s. 80).

3.1 Finanční zdroje sportovních klubů

Tato podkapitola popisuje různé možnosti, jak získat peněžní prostředky pro sportovní kluby. Od členských příspěvků, přes různé dotace státu a města, až k zajišťování společenských akcí. Ve všech těchto různorodých činnostech jsou skryty peníze a ty má klub možnost získat.

„Pro klasifikaci ekonomických zdrojů existuje několik klasifikačních hledisek. Klasická podniková ekonomie a účetnictví používá hledisko původu zdroje a pak se mluví o vlastních a cizích zdrojích,“ uvádí NOVOTNÝ (2009, s. 58). Dále se rozlišují finanční příjmy z hlavní činnosti a vedlejší činnosti. Z jiného hlediska se u neziskových organizací, kam SK patří, používá hledisko samofinancování. Zde se rozeznávají zdroje získané, vytvořené vlastní činností klubu a ty, které pro svoji

činnost klub získává z jiných (cizích) zdrojů mimo sportovní prostředí, zejména z veřejných rozpočtů, firem apod.

Finanční zdroje SK se dělí podle toho, zda jsou to zdroje z hlavní nebo doplňkové činnosti či ze speciální aktivity.

3.1.1 Zdroje financování SK z hlavních činností

Každý SK ke svému vzniku potřebuje mít sepsány stanovy, které následně zaregistruje na Ministerstvu vnitra. Obsahem stanov je kromě jiného i vymezení hlavních činností klubu.

Zdroje příjmů pro tyto hlavní činnosti jsou:

a) Členské příspěvky

V českých SK se využívají tradičně. Příspěvky členů lze rozdělit na tři základní skupiny.

- Zápisné – což je jednorázový poplatek, který zaplatí pouze nově vstupující člen do SK, a je to vlastně poplatek za evidenci.
- Členské příspěvky – které se platí jedenkrát ročně.
- Oddílové příspěvky – se mohou platit jedenkrát měsíčně, často se však platí jedenkrát ročně a slouží čistě k financování činnosti oddílu, tzn. účasti na sportovních soutěžích.

Výši členských příspěvků určuje a schvaluje valná hromada. Musí být také uvedeno, jakým způsobem je to provedeno. Rozdíl je ve výši příspěvků jednak mezi jednotlivými zastřešujícími organizacemi, mezi jednotlivými sportovními odvětvími a také mezi jednotlivými regiony.

Velice často se vyskytují členové, kteří již aktivně nesportují, ale stále jsou členy a platí tzv. udržovací příspěvky. Tito lidé jsou ve statistice členů vedeni jako pasivní členové.

b) Dary

Jak členové, tak i další příznivci dávají klubu dary, bez nároku na protislužbu. Často

to jsou dlouholetí členové, kteří mají hluboký osobní vztah ke klubu. Dary mohou být peněžní i nepeněžní. Dále například nadace a nadační fondy poskytují klubům dary. Tyto formy příjmů začínají české SK využívat až v současnosti.

Principem tohoto poskytování darů je sdružování bohatých členů klubu, většinou drobných živnostníků, podnikatelů a majitelů obchodů. Ti pak nadaci či nadačnímu fondu poskytují peněžní dary a z vytvořeného fondu pak představenstvo přiděluje peníze sportovnímu klubu na jednotlivé účely.

c) Patronáty

Význam tohoto slova je ochrana, záštita, podpora. Je to také forma kulturní, hospodářské či jiné pomoci jedné instituce druhé a to na základě smlouvy (SLOVNIK-CIZICH-SLOV.ABZ.CZ).

Patronáty se vyskytují často u velkých firem, které věnují velkou sumu peněz na podporu mládežnických družstev v klubu. V našich podmínkách je toto řešeno zákonem darovacím. V minulosti se u nás patronáty využívaly zejména v péči o sportovní zařízení, zaměstnáváním vynikajících sportovců v rámci firmy.

d) Příspěvky municipalit

Jedná se o příspěvky od krajů, obcí a měst, na jejichž území klub působí. „Podpora sportu a tělovýchovy obcemi existuje ve všech vyspělých státech světa. Různé jsou pouze používané formy podpory,“ konstatuje NOVOTNÝ (2000, s. 221).

V České republice se realizace příspěvků od krajů, obcí a měst odehrává různými způsoby. Využívá se například forma poskytnutí obecních pozemků do užívání SK pro potřeby sportu, vlastníkem zůstává obec. Dále obce, kraje a města budují sportovní zařízení, poskytují materiál na jejich opravu, sekačky na trávu atd. Velmi záleží na vztazích SK s obecním, krajským nebo městským zastupitelstvem.

Kraje, obce i města mají čtyři možnosti jak financovat sportovní kluby. „Při optimalizaci výhod a nevýhod jednotlivých možností financování dochází obvykle ke kombinaci následujících variant,“ uvádí NOVOTNÝ (2000, s. 222).

- Financování přímo z rozpočtu – kapitolu rozpočtu Sport si může vytvořit každá obec, město i kraj, ale nachází se zde pouze menší část jejich výdajů.

- Založení organizace – každá obec, město i kraj mají možnost založit i speciální organizaci, která bude zajišťovat sportovní akce v dané oblasti. Obcí, městem nebo krajem založená organizace může mít celou řadu právních forem, především rozpočtovou a příspěvkovou.
- Granty nebo-li dotace – jedná se o jednu z mála možností krajů, obcí a měst, jak podpořit SK. Místní regionální vlády mohou vyhlásit granty, tj. dát veřejnosti na vědomí, že mají zájem podpořit určité aktivity za daných podmínek.
„Soukromé subjekty, tzn. nestátní, pokud splňují dané podmínky, se mohou přihlásit, a jsou-li vybrány, obdrží finanční příspěvek (grant). Také granty jsou obvykle vázány na územní či personální vztah s územím vyhlášovatele. Uvedenou formu podpory vyhláší větší města v České republice,“ uvádí NOVOTNÝ (2000, s. 222).
- Nestandardní jednorázové postupy – „Jedná se zejména o jednorázové dary, které se poskytují za jistých mimořádných okolností, např. výroční oslavy, zbývají-li peněžní prostředky apod.,“ přibližuje NOVOTNÝ (2000, s. 223).

e) Příspěvek od zastřešující sportovní organizace

V České republice je oproti Evropě ta zvláštnost, že zastřešující organizace, jako jsou Český svaz tělesné výchovy (ČSTV), Česká asociace sportu pro všechny (ČASPV) a další, jsou spoluvlastníci loterijní společnosti SAZKA, a. s. Díky tomu volně nakládají s vlastním finančním zdrojem nezávislým na jiných subjektech. To jim také následně umožňuje poskytovat příspěvky nižším článkům jednak na hlavní činnosti a jednak na údržbu a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení.

f) Dotace od státu

Sportovním klubům, jakožto občanským sdružením, je možno poskytovat účelové dotace ze státního rozpočtu na činnosti spojené se zajištěním státní sportovní reprezentace, sportovně talentované mládeže, všeobecné sportovní činnosti a údržby a provozu sportovních zařízení. Vždy se jedná o účelové dotace a není na ně právní nárok. Návrh na poskytnutí dotace předkládá ve stanoveném termínu nejvyšší orgán

občanského sdružení příslušnému ústřednímu orgánu, tedy Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT).

„Prostředky ze státního rozpočtu jsou občanským sdružením uvolňovány v souladu s uzavřenými písemnými dohodami, při respektování případných opatření v čerpání výdajů státního rozpočtu republiky,“ uvádí NOVOTNÝ (2000, s. 65).

g) Vstupné na sportovní akce

„Jedná se o jeden z tradičních peněžních zdrojů, které české TJ a SK využívají. Výše ceny vstupenek je vždy závislá na úrovni soutěže, jaká se hraje. Protože vstupné podléhá zdanění, je pro malé kluby vhodné využívat principu dobrovolného vstupného, a tím se dostávají do kategorie darů, kde pro ně existuje možnost daňového osvobození,“ vypočítává NOVOTNÝ (2009, s. 59).

h) Startovné

Využívá se především v individuálních sportech nebo na několikadenních turnajích. Peníze, vybrané na startovném, slouží organizátorům k pokrytí nákladů spojených s uspořádáním sportovní akce.

i) Úroky z uložených vkladů

Tento zdroj příjmů se v hospodaření SK také objevuje, i když při současném úročení běžných účtů je výnos velmi nízký a ve struktuře příjmů SK je to zanedbatelná položka.

3.1.2 Zdroje financování SK z doplňkových činností

„V českém sportovním prostředí hrál tento zdroj příjmů vždy významnou roli a dovoloval sportovním organizacím značnou nezávislost na státních orgánech,“ dodává NOVOTNÝ (2009, s. 60).

Mezi tyto zdroje patří:

a) Sponzorské příspěvky

Tímto způsobem získává klub účelové peníze na soutěže, tréninkové tábory, na ceny apod. od sponzora, který naopak očekává určitý protivýkon. Takovýmto protivýkonem bývá:

- reklama – umístění loga (názvu firmy, produktu či akce) sponzora na dresy a sportovní oblečení, na startovací čísla, na mantinely nebo reklamní pásy, na sportovní nářadí a náčiní, na výsledkové tabule a ukazatele (ČÁSLAVOVÁ, 2009),
- produkty vznikající ve sportovní činnosti klubu – tělovýchovné služby, sportovní akce, rehabilitace, soustředění, zprostředkovatelské služby, ubytovací služby atd. (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

Velmi často bývá využívána i nefinanční forma příspěvků, kdy firma zaplatí klubové oblečení, výstroj, nářadí a náčiní označené znakem firmy. Tato forma získávání peněz je považována za reklamu, a tudíž podléhá dani.

b) Drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu

„V českých podmínkách je tato komerční aktivita hospodářsky zajímavá jen u nejpoblárnějších sportů a klubů v kované a hokeji. Komerční úspěch je opět založen na dlouholeté tradici a úrovni soutěže, jakou klubové družstvo hraje. Hojně se využívá při pořádání sportovních akcí, jako jsou mistrovství světa a Evropy,“ uvádí NOVOTNÝ (2009, s. 61).

c) Nájemné z klubových sportovních zařízení

Tento způsob příjmů je typický pouze u SK, které mají sportovní zařízení ve svém majetku.

d) Klubové restaurace a ubytovací zařízení

Jedná se o tradiční aktivitu z dob Rakouska-Uherska, kdy si sokolské jednoty u nově budovaných sokoloven vyčleňovaly prostory pro hospody a často i ubytovny.

e) Výpůjčky od členů klubu

„Ve fungování českých a moravských TJ a SK to není často využívaná forma, ale tato možnost zde existuje. V obnovených sokolských jednotách se vyskytuje jako forma určité solidarity, kdy si jednoty navzájem půjčují peníze. Je to projev solidarity mezi jednotami patřícími do jedné zastřešující organizace. Vyžaduje to však takové právní ošetření majetku jednoty, aby ten nemohl být nikdy zcizen privátní osobou. Půjčky a výpůjčky se týkají většinou investičních akcí spojených

s rekonstrukcí získaných sokoloven v restitucích, např. topení, nová střecha apod.,“ konstatuje NOVOTNÝ (2009, s. 61).

f) Bankovní půjčky

„V současnosti si mohou TJ a SK vypůjčit i u bank, a protože mají většinou majetek, neměl by to být žádný problém. Bohužel úročení půjček je v našich podmínkách velmi vysoké, a proto se mu velká většina klubů vyhýbá, nehledě k tomu, že při nesplácení úvěru hrozí exekuce majetku,“ upozorňuje NOVOTNÝ (2009, s. 61).

3.1.3 Speciální aktivity poskytující zdroje pro zabezpečení sportovního procesu

„Jedná se o aktivity nabízející sportovní i nespportovní vyžití i nečlenům klubu. Čisté výtěžky jsou pak zdrojem financování,“ uvádí NOVOTNÝ (2009, s. 62).

Do těchto aktivit patří:

a) Nespportovní aktivity - mezi tyto aktivity se řadí:

- Taneční zábavy, diskotéky – v našich podmínkách se jedná o tzv. společenské akce, kde sport zpravidla nebývá hlavní náplní akce.
- Burzy – často se vyskytují burzy s použitým sportovním oblečením a vybavením.
- Aktivní výpomoci v místě bydliště – nejčastěji se vyskytuje u vesnických klubů. Ty například pomáhají při veřejných úpravách v obcích a jejich okolí. Odměna je pak většinou v nepeněžní formě jako např. vybavení do klubovny apod.

b) Sportovní aktivity – těmi jsou zejména:

- Organizování a realizace sportovních kursů – jedná se o volně přístupné akce i pro nečleny klubu, kteří po zaplacení účastnického poplatku absolvují předem daný počet lekcí. Většinou by tento počet lekcí měl být stanoven tak, aby si účastníci osvojili nezbytné základní dovednosti.

- Organizování a realizace tréninkových táborů – opět se jedná o možnost přístupu i pro nečleny klubu. Mohou to být letní, ale i zimní tábory. Většinou jsou určeny pro mládež ve věku 10-15 nebo 15-20 let.
- Akademie – „Jedná se o prezentaci činnosti klubu, kde jednotlivé oddíly předvádějí veřejnosti, co v průběhu roku nacvičily. Organizátorem může být jednak samotný klub nebo si toto vystoupení mohou objednat jiné organizace včetně místní firmy,“ připomíná NOVOTNÝ (2009, s. 62).
- Prodej občerstvení členy klubu – děje se tak při různých sportovních, ale i společenských akcích, ve kterých se klub nějakým způsobem angažuje. Prodává se zde káva, čaj a pečivo, vyrobené většinou členy klubu.

3.2 Finanční výdaje sportovních klubů

Tato podkapitola je zaměřena na výdaje SK, kterým se ve většině případů žádný SK nevyhne. Takovéto výdaje jsou především ty, které zajišťují chod samotného klubu.

Výdaje SK se tedy dělí na:

a) Organizační a hospodářské výdaje – Ty ve své vnitřní struktuře představují výdaje spojené s provozem a údržbou tělovýchovných, sportovních a turistických zařízení.

b) Výdaje na vedlejší hospodářskou činnost (VHČ)

c) Výdaje na tělovýchovu a sport – Tyto výdaje zahrnují výdaje na účast v soutěžích, tréninkovou přípravu, nájemné sportovišť a nákup sportovních potřeb.

Pro posouzení účelnosti a efektivnosti celkové činnosti sportovních klubů je nutno sledovat vztah mezi přímými a nepřímými výdaji.

Dělení těchto výdajů je následující:

a) Výdaje na sportovní činnost, tzv. přímé výdaje

- Výdaje na společenskou činnost
- Výdaje na školení a soustředění – patří sem např. školení trenérů a rozhodčích, dále pak soustředění mládeže a dalších členů klubu.

- Výdaje na péči o členy
- Výdaje na mezinárodní styk
- Výdaje na tělovýchovu a sport – toto je nejvýznamnější položka z přímých výdajů a to právě proto, že cílem tělovýchovného hnutí, a tím pádem i SK je sportování a pohyb. Tato dvě slova jsou skryta právě pod touto položkou.

b) Ostatní výdaje sportovního klubu, tzv. nepřímé výdaje

- Výdaje na hospodářskou činnost
- Výdaje na provoz tělovýchovných zařízení
- Investice
- Ostatní

4 Propagace

„Propagace je jedním ze čtyř hlavních nástrojů, které firmy používají k přesvědčovací komunikaci s cílovými kupujícími a veřejností. Propagaci definujeme jako jakoukoliv placenou formu neosobní prezentace a podpory myšlenek, zboží nebo služeb konkrétním sponzorem,“ definuje KOTLER (1991, s. 642). Jinak řečeno, je to komunikace prováděná za účelem prodeje výrobků, služeb a myšlenek potenciálním zákazníkům. Spolu s distribucí, cenou a výrobkem patří propagace do tzv. marketingového mixu (KOBERA a ŠEC, 1991).

Propagace v sobě zahrnuje čtyři základní činnosti: reklamu, osobní prodej, podporu prodeje a public relations. Dohromady se jim říká propagační mix (KOBERA a ŠEC, 1991).

4.1 Reklama

Podle DĚDKOVÉ a HONZÁKOVÉ (2003, s. 134) je reklama: „Jakákoli placená forma neosobního představení a propagace zboží, služeb či myšlenek, zprostředkovávaná zpravidla reklamní agenturou.“ Protože je neosobní, nedochází při ní k osobnímu kontaktu mezi propagujícím a potenciálním zákazníkem jako při osobním prodeji. Velkou výhodou reklamy je také, ve srovnání s dalšími typy propagace, její schopnost dostat se k zákazníkům rychle a přitom v přepočtu na jednu osobu levně (KOBERA a ŠEC, 1991).

Než firma zahájí propagační akci formou reklamy, měla by si stanovit cíle, nebo-li čeho chce reklamou dosáhnout. Firma chce za pomoci reklamy informovat potenciální zákazníky o svých výrobcích a nabízených službách, také se chce připomenout již zavedeným zákazníkům a chce znovu získat ztracené zákazníky. K upoutání pozornosti všech těchto zákazníků se využívá různých komunikačních médií. Patří sem např. časopisy a noviny, rozhlas a televize, internet, venkovní reklamy (plakáty, reklamní tabule, nápisy), přímé zásilky, reklamní předměty (kalendáře, tužky), trhací bloky, katalogy, telefonní seznamy (HANNAGAN, 1996; KOTLER, 1991).

K cílům reklamy se také váží její funkce. Ty se podle KOTLERA (1991) dělí takto:

- Funkce informační – oznamuje trhu nový produkt, který je právě v úvodní fázi životního cyklu, a také vysvětluje, jak tento produkt funguje. Dále popisuje nabízené služby a informuje trh o změně ceny.
- Funkce přesvědčovací – buduje preference značky a povzbuzuje potenciální zákazníky, aby přešli od konkurence k této značce. Dále pak přesvědčuje zákazníky k okamžitému nákupu produktů této značky.
- Funkce připomínací – se uplatňuje především ve fázi zralosti produktu, kdy firma spotřebitelům připomíná, že tento produkt mohou brzy potřebovat. Připomíná jim ho také mimo sezónu a udržuje ho na předním místě v mysli zákazníka.

4.2 Osobní prodej

„Přímá komunikace a pěstování obchodního vztahu mezi 2 nebo několika osobami s cílem prodat výrobek nebo službu a zároveň vytvářet dlouhodobě pozitivní vztah, který by přispíval k vytváření image,“ takto definují osobní prodej DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ (2003, s. 138).

Osobní prodej umožňuje vytvářet všechny druhy vztahů od obchodních až po hluboce přátelské a vyvolává zpětnou reakci zákazníka (DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ, 2003).

Proto také „Šikovný prodejce používá v podstatě dvojitou zpětnou vazbu. K působení na zákazníka používá mluvené slovo podpořené správným vystupováním a stejně tak musí přiměřeně reagovat na verbální i neverbální projevy zákazníka,“ jak upozorňuje KOBERA a ŠEC (1991, s. 15).

“Mimořádná výhoda osobního prodeje tkví v jeho pružnosti. Prodejce je ten, kdo může navodit vhodné situace, určité otázky a určité připomínky, vyvolat potřeby i problémy,“ uvádí KOBERA a ŠEC (1991, s. 14).

4.3 Podpora prodeje

Podporou prodeje se rozumí: „Činnosti nebo materiály, které působí jako krátkodobý stimul pro povzbuzení nákupu nebo prodeje výrobku či služby.“ Dá se říci, že podpora prodeje je podnětem k nákupu (DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ, 2003, s. 141).

Podpora prodeje v sobě zahrnuje předměty spotřebitelské podpory prodeje, obchodní podpory prodeje a firemní podpory prodeje. Spotřebitelská podpora pomáhá zvyšovat zájem o výrobky nebo služby pomocí kuponů, premií, vzorků, obchodních známek, spotřebitelských soutěží, cen balení, vyzkoušení zboží zdarma a vystavováním a předváděním výrobků. Obchodní podpora má motivovat firemní prodejce za účelem zvýšení aktivity pomocí prodejních slev, odměn na vystavené zboží, bezplatného poskytnutí výrobků a garance zpětného odkupu neprodaného zboží. A nakonec firemní propagace. Její nástroje jsou používány pro shromáždění obchodních informací, jak zapůsobit na zákazníky, na jejich odměňování a ke stimulaci prodejních sil. Patří sem: veletrhy a výstavy, prodejní soutěže a reklamní dárky (DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ, 2003).

Podle HANNAGENA (1996) je cílem podpory prodeje narušit zvyky spotřebitelů při nakupování a poptávce po zboží a službách.

4.4 Public relations

Termínem public relations (PR – vztahy s veřejností) se rozumí péče o vztahy podniku k veřejnosti. Napomáhá vzájemnému přizpůsobování mezi organizacemi a veřejností. Jejím úkolem je zajistit příznivé klima pro realizaci podnikových cílů, což může být nejlépe dosaženo starostlivou péčí o image podniku (DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ, 2003).

Jedním z prostředků public relations je publicita. Je to komunikace zaměřená na firmu nebo její výrobky (služby), která využívá běžných médií, ale na rozdíl od reklamy tato zpráva není placená (DĚDKOVÁ a HONZÁKOVÁ, 2003).

“Úsilí o získání dobrých veřejných vztahů se týká výlučně podniku jako organizace, nikoliv výrobků nebo služeb. V rámci propagace vydává podnik různé brožury a tiskoviny, ve kterých veřejnost informuje o svém postavení na trhu, o svých hospodářských úspěších, o způsobu výroby, zavádění nových technologických novinek. Kromě ovlivnění veřejnosti formou propagace se podnik zaměřuje i na ovlivnění pracovníků vlastního podniku,“ uvádí KUNČAR (1992, s. 231-232).

Propagace má za cíl zvyšovat zájem spotřebitelů o výrobky nebo služby a tím i výrobu zvyšovat a služby poskytovat v širším, stále větším rozsahu. Avšak šíře propagace je ovlivňována jak velikostí podniku, tak charakterem výrobků a širší osob, na které se obrací. Propagace také upozorňuje spotřebitele, že na trhu určité zboží nejen existuje, ale proč právě toto zboží má spotřebitel kupovat, a to nejen dnes, ale i zítra a dále do budoucna (KUNČAR, 1992).

5 Historie a současnost Orientačního klubu Chrastava

Orientační klub Chrastava byl založen dne 17. 1. 1995. Tento den proběhla ustavující valná hromada nově vznikajícího klubu, na které byly schváleny stanovy, název a logo klubu. Prvním historickým předsedou tohoto klubu se stal Ing. Mirek Horáček (ROČENKA OK CHRASTAVA, 2004).

V lednu 1995 se tedy několik dlouholetých členů libereckého oddílu Slávia VŠST rozhodlo z něho odejít a založit si klub vlastní. Zakládalo jej 24 nadšenců tohoto sportu a tak to také mělo zůstat. Postupem času se ale začali hlásit orientační běžci z Jablonce nad Nisou, České Lípy, Dubnice, a tak má klub v současné době okolo 70 registrovaných členů (ŠAFFKOVÁ, 2000).

Zakládající členové klubu měli hned od začátku napilno. Hlavní činnost klubu je zaměřena na závody a sportovní soutěže, a aby mohli tuto činnost provozovat, vlastnoručně si vyráběli T-stojany na kontroly, překlápěcí hodiny (používají se na startu, aby závodník věděl, kdy má odstartovat), klubový stan, šili lampiony a vesty na roznášení SI-krabiček, vyráběli cedule startu a cíle a konstrukce na vyvěšování výsledků (ŠAFFKOVÁ, KAŠKOVÁ, VOKÁL, 2005).

Počáteční materiální stav klubu byl nulový, a přesto hned od počátku, díky svému nadšení, vlastní pilnosti a práci byl klub schopen uspořádat náročné závody. Jedním z nich je i mezinárodní vícedenní závod SAXBO (Česko-saské dny orientačního běhu), který klub spolu s německými oddíly ze Žitavy každoročně organizuje. Závodu se zúčastňuje přes 1 000 závodníků z ČR i zahraničí. Unikátní jsou tyto závody i tím, že na nich v roce 1999 bylo poprvé v České republice vyzkoušeno elektronické zařízení SPORTident, které pak převzaly i další kluby, a dnes je již tento způsob označení průběhu kontrolou běžný na všech závodech. Dalším velkým závodem, kterým se může klub pyšnit, je pořádání mistrovství ČR na krátké trati v září roku 1999 v Heřmanicích. Co do významu je prozatím největší akcí, na které se klub podílel spolu s Ekonomem Praha, juniorské a veteránské mistrovství světa a Mistrovství Evropy dorostu v lyžařském OB. Tato akce proběhla v lednu roku 2002 v Jablonci nad Nisou a Harrachově. Klub měl na starosti technické zabezpečení závodu (ŠAFFKOVÁ, KAŠKOVÁ, VOKÁL, 2005).

Svou tradici má také závod s názvem Chrastavský pohárek. Jedná se o závod pořádaný v 60. letech turistickým oddílem v Chrastavě a OK Chrastava se postaral o jeho obnovení. Starší a zkušenější členové klubu od roku 2000 přenechali pořádání Chrastavského pohárku mladší generaci. Ta touto cestou získává zkušenosti a představy, co vše obnáší uspořádat závod v OB. I já sama jsem měla možnost v roce 2010 být ředitelkou tohoto závodu (VYDRA, 1995).

V rámci Chrastavských slavností pořádá OK Chrastava náborový závod v OB pro příchozí. Závodní trasa vždy vede celým městem a označení kontrol se provádí starým způsobem – kleštičkami. Posledních několik let se také staví trať s moderními SI-kontrolami a ta se běhá pouze v parku na náměstí. Tento typ závodu zaznamenal veliký úspěch.

K pořádání závodů je zapotřebí nejen bezchybná organizace a perfektní spolupráce všech členů klubu, ale také zajímavá a kvalitní mapa. OK Chrastava za posledních 15 let vydala mapy pod názvem Houbařka, Babiččin odpočinek, Chrastava, Seleška, Selbaba, Bedřichovka, Peprmintka, Skalní pohádka, Pašerácká stezka, U Tří pánů, Sviňské skály, Chrastava (výuková mapa) a Kanafásek. Většinu těchto map vytvořili členové klubu: M. Horáček, R. Kaška, J. Vokál, J. Barták, K. Lusk, P. Gorčica a P. Hradec. Mapy zachycují terény od Lužických hor až po hory Jizerské (ŠAFFKOVÁ, KAŠKOVÁ, VOKÁL, 2005).

OK Chrastava, již od roku svého založení, vydává svůj vlastní časopis Chacháček (5x ročně) a jednou do roka Ročenku. Časopisy jsou plné zajímavých článků a informací, které se dostanou do rukou každého člena klubu. Klub má také své internetové stránky www.okcha.net a každý uplynulý rok se zachycuje v klubové kronice. Klub se kromě závodní, pořadatelské a mapařské činnosti angažuje i při jiných akcích. Jmenovitě to jsou: pomoc při Jizerské padesátce, lesní brigády, velikonoční soustředění, stavění dětského tábora v Krčkovicích, maškarní klubové Silvestry, pořádání tří „orientáckých“ bálů, sportovní a poznávací zájezdy do Švédska, Slovenska, Chorvatska (ŠAFFKOVÁ, KAŠKOVÁ, VOKÁL, 2005).

Pro prestiž a prezentaci klubu jsou důležité dobré výsledky závodníků. K těm přispěla celá řada členů OK Chrastava. Mezi nejúspěšnější bezesporu patřil Michal

Horáček, který v současné době závodí za liberecký oddíl orientačního běhu. Během svého působení v OK Chrastava dosáhl medailových umístění na republikových soutěžích, ale i světových (př. juniorský mistr světa ve štafetách). Členové OK Chrastava se také každoročně umísťují na předních místech v anketě Sportovec Chrastavy (ŠAFFKOVÁ, KAŠKOVÁ, VOKÁL, 2005).

Do letošního roku v širší reprezentaci ČR v „pěším“ OB byli zařazeni také dva chrastavští závodníci: Pavel Hradec (muži) a Jana Valešová (juniorka), kteří však od roku 2011 přešli do jiných oddílů.



Obrázek č. 2 Logo OK Chrastava

Zdroj: VLASTNÍ

6 Financování Orientačního klubu Chrastava

Tato kapitola je zaměřena na druhy financování OK Chrastava. Snahou je zjistit, jaké má klub příjmy a výdaje, zda existují nějaké další možnosti získávání peněz, kterých by klub mohl využít, a možnosti na snížení výdajů.

Jsou zde uvedeny veškeré příjmy a výdaje klubu za poslední tři roky hospodaření. Konkrétně se to týká let 2008, 2009 a 2010. OK Chrastava nepatří mezi největší kluby v ČR, proto každá větší položka na straně výdajů se v konečném zůstatku peněz klubu bezpochyby projeví.

Číselné údaje uvedené v této kapitole jsou údaje získané z ÚČETNICTVÍ OK CHRASTAVA a z EKONOMICKÝCH PRAVIDEL OK CHRASTAVA, které jsou přílohou Ročenky OK Chrastava 2009.

6.1 Příjmy OK Chrastava

Sportovní klub OK Chrastava je dobrovolným sdružením občanů provozujících tělovýchovu, sport, turistiku, organizační, osvětovou a hospodářskou činnost. Tudíž jeho hlavním cílem není dosahovat zisku. Je tedy závislý na dotacích, darech a příjmech z reklam.

Veškeré příjmy klubu se skládají z členských příspěvků, dotací, darů, z reklam, z pořádání závodů a ostatních příjmů (STANOVY ORIENTAČNÍHO KLUBU CHRASTAVA, 1995).

a) Členské příspěvky

Jedna z největších položek příjmů klubu jsou členské příspěvky. Ty se platí každoročně a nejsou rozlišeny podle kategorie. Všichni členové OK Chrastava provozují „klasický“ pěší OB. Někteří však závodí i v jiných druhích OB, kterými jsou LOB a MTBO. Členské příspěvky se vybírají za každý z těchto typů orientačních běhů zvlášť.

Příspěvky za pěší OB se platí ve dvou splátkách. Celková výše příspěvku na jednoho člena klubu na rok činí 1 000,- Kč. První splátka ve výši 700,- Kč se hradí na jaře a druhá splátka ve výši 300,- Kč je splatná na podzim. Druhou, nebo-li podzimní část

příspěvku neplatí ti členové klubu, kteří v jarní části sezóny, tj. do konce června, startovali v závodech všech úrovní maximálně třikrát.

Členské příspěvky z LOB tvoří na jednoho člena na rok částku 500,- Kč a ve stejné výši platí příspěvky i členové, kteří závodí v MTBO.

Přehled o členských příspěvcích klubu je v přiložené tabulce č. 1.

Rok	Počet členů	Příspěvky na jednoho člena za rok	Celková výše členských příspěvků za rok
2008	71	849 Kč	60 260 Kč
2009	79	853 Kč	67 370 Kč
2010	68	671 Kč	45 660 Kč

Tabulka č. 1 Členské příspěvky OK Chrastava

Pozn.: Příspěvky na jednoho člena za rok jsou zaokrouhleny na celé koruny matematicky

Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Důvody pro kolísání počtu členů klubu jsou různé. Během těchto vybraných tří let došlo k odchodu některých členů OK Chrastava do jiných klubů OB či do jiných sportovních klubů. Na druhou stranu klub přijal mezi své členy v roce 2009 několik dětí ze základní školy v Chrastavě, které pravidelně navštěvovaly kroužek orientačního běhu pořádaný OK Chrastava. Pokles členů, a tím i příjmů z příspěvků v roce 2010 (uvedených v tabulce č. 1) byl zapříčiněn odchodem právě těchto dětí. Kroužek se z důvodů nedostatku trenérů z řad členů klubu musel zrušit. Došlo ke ztrátě kontaktu s dětmi a ty následně přestaly závodit, docházet do klubu a platit příspěvky.

Dalším důvodem nižších příjmů v každém roce z členských příspěvků je ten, že příspěvky na jednoho člena klubu, i přesto, že se vybírá 1 000,- Kč na rok, jsou nižší. Je to způsobeno tím, že někteří členové využívají možnost platit pouze takzvané udržovací příspěvky, které činí 60,- Kč na rok. Těmto členům klub nehradí výdaje spojené se závoděním. Výhodu mají ale v tom, že při závodech platí nižší startovné.

b) Dotace (Granty)

OK Chrastava každý rok žádá město Chrastava o grant na uspořádání závodu v OB SAXBO a nebo na závod Chrastavský pohárek. V některých případech je o grant žádán i Liberecký kraj. Bylo tomu tak i v letech 2008 a 2009. V roce 2008 bylo vyhověno žádosti o grant ve výši 26 000,- Kč na realizaci projektu „Mezinárodní závody v OB SAXBO 2008“. V roce 2009 klub zažádal o grant ve výši 20 000,- Kč na rozšíření materiálové základny. Liberecký kraj byl také několikrát žádán o dotaci na pravidelnou činnost sportovních oddílů pracujících s dětmi a mládeží. Této žádosti nebylo nikdy vyhověno.

Od města Chrastavy, poslední tři roky, klub stabilně získává grant ve výši 15 000,- Kč na materiální vybavení závodu SAXBO. Dále město Chrastava přispívá na závody uspořádané v rámci Chrastavských slavností a to částkou 3 000,- Kč. OK Chrastava také získává dotace od ČSOS na sportovně talentovanou mládež. V tabulce č. 2 je dobře vidět zlom v této dotaci od ČSOS. V roce 2008 a 2009 měl klub dva takovéto výborné závodníky. Tito mladí se po celý rok drželi na předních místech v závodech OB. V roce 2011 odešli tito závodníci do jiných klubů OB, které jim nabídly lepší zázemí.

Dalším příjmem jsou dotace od LB-STO o.s. (Liberecká sportovní a tělovýchovná organizace). Toto občanské sdružení je regionální sdružení s licencí ČSTV a je samostatnou právnickou osobou. Dotace od této společnosti jsou rok od roku menší a v důsledku finanční krize sázkové společnosti SAZKA a. s. se pro rok 2011 očekává úplné zastavení příjmů pro regionální organizace (WWW.LB-STO.CZ).

V tabulce č. 2 jsou uvedeny dotace, které OK Chrastava získal v letech 2008 až 2010 s výjimkou dotací od LB-STO o.s.

Dotace	Rok		
	2008	2009	2010
Město Chrastava	15 000 Kč	18 000 Kč	18 000 Kč
Liberecký kraj	26 000 Kč	20 000 Kč	0 Kč
ČSOS – sportovní talentovaná mládež	7 400 Kč	6 600 Kč	2 000 Kč
ČSOS – výuková mapa	3 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Dotace celkem	59 459 Kč	47 260 Kč	22 910 Kč

Tabulka č. 2 Dotace Orientačního klubu Chrastava

Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

c) Dary a reklama

Příjmy z darů a reklam se pohybují každý rok okolo 20 000,- Kč. Znamená to, že klub má stále sponzory, kteří na každý závod přispívají určitou částkou. Dary, které OK Chrastava získává, mají formu peněžní i nepeněžní. Nepeněžní dary jsou ve většině případů používány jako ceny pro vítěze závodů. Také sem již pravidelně patří diplomy a medaile od bývalého člena klubu. Peněžní dary pomáhají pokrýt náklady spojené s pořádáním závodů a činností klubu, pocházejí většinou od jeho členů a sponzorů.

Příjmy z reklam podléhají dani z příjmů právnických osob. Právnické osoby typu občanského sdružení, kterými jsou právě SK, nejsou založeny za účelem podnikání. Avšak pokud zisk z podnikatelských aktivit včetně příjmů z reklam nepřesáhne 300 000,- Kč, sportovní klub příjmy z reklam neplatí (ČÁSLAVOVÁ, 2009).

d) Příjmy z pořádání závodů

Mezi příjmy z pořádání závodů patří především „startovné“. To také tvoří největší příjmy klubu. OK Chrastava se snaží každý rok uspořádat zajímavé a kvalitní závody, aby přilákal co nejvíce závodníků. Ceny startovného jsou rozděleny podle kategorií, ve kterých závodník startuje. Pohybují se od 35,- Kč za závod u dětí až po 65,- Kč u dospělých. Každý rok klub organizuje dva závody v OB a těmi jsou

SAXBO a Chrastavský pohárek. Příjmy ze startovného v tabulce č. 3 jsou součtem obou těchto závodů. Důležité je také zvolení termínu uspořádání závodu. Termín se vždy vybírá tak, aby se v oblasti v daný den konal pouze jeden závod v orientačních běhu.

Do těchto příjmů se také řadí parkovné, „bufet“ a stánkový prodej. Jsou to peníze vybrané za parkování aut a autobusů na pronajatých prostorách a peníze, které klub získá z prodeje koláčů (pečou je sami členové klubu), nápojů a drobných upomínkových předmětů s logem klubu či závodu a z umožnění stánkového prodeje.

Příjmy	Rok		
	2008	2009	2010
Startovné	120 400 Kč	75 858 Kč	97 030 Kč
Parkovné, bufet a stánkový prodej	13 283 Kč	15 185 Kč	13 949 Kč
Celkové příjmy z pořádání závodů	117 491 Kč	91 043 Kč	110 979 Kč

Tabulka č. 3 Příjmy OK Chrastava z pořádání závodů

Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

e) Ostatní příjmy

Do ostatních příjmů se řadí především úroky z vkladu, prodej SPORTident čipů novým členům klubu a prodej klubových map např. skautským oddílům.

6.2 Výdaje OK Chrastava

Tato podkapitola vychází z EKONOMICKÝCH PRAVIDEL OK CHRSTAVA PRO ROK 2010, které jsou přílohou Ročenky OK Chrastava 2009.

Mezi výdaje klubu patří výdaje na závodní činnost, na pořádání závodů, na tvorbu map a ostatní výdaje. Největší položku tvoří vždy výdaje na závodní činnost.

a) Výdaje na závodní činnost

U této výdajové položky záleží na počtu členů klubu, kteří se zúčastňují jednotlivých závodů oblastního žebříčku (OŽ), žebříčku Čech (ŽB) a celostátního žebříčku (ŽA). Klub totiž každému členovi, podle pravidel vydaných výborem klubu, hradí startovné, ubytování a dopravu. Záleží tedy i na vzdálenosti místa konání závodů od bydliště závodníka a zda jsou to závody jednodenní či vícedenní s potřebou přespání. Startovné na závodech OŽ je všem členům bez rozdílu výkonosti hrazeno klubem. Jedná se o závody pouze v dané oblasti – v případě OK Chrastava jde o Ještědskou oblast. U závodů ŽB (pouze závody v Čechách) a ŽA (závody po celé ČR) je startovné hrazeno následovně:

Kategorie muži/ženy do 20 let včetně – Při získání licence „B“ uhradí závodník před začátkem sezóny 500,- Kč a poté mu je po celý rok hrazeno startovné i ubytování v tělocvičně. Pokud si závodník vyběhne licenci „B“ ze závodů ŽB nebo mistrovství ČR (MČR) a nebo získá licenci „A“, klub mu vklad 500,- Kč na konci sezóny vrátí. Pokud se závodník z důvodů nemoci, či jiných vážných překážek nemohl závodů zúčastnit, je mu odpovídající část vrácena. Závodníkům s licencí „A“ klub hradí vše.

Kategorie muži/ženy od 21 let – Před začátkem sezóny závodník, který má zájem běhat závody ŽB a ŽA, může, ale i nemusí zaplatit částku 500,- Kč. Pokud zaplatí, je mu klubem hrazeno startovné i ubytování v tělocvičně. Pokud nezaplatí, vše si hradí sám. Závodník, který vstupní částku zaplatí a umístí se v konečném rankingovém (výkonnostním) žebříčku u žen do 150. místa a u mužů do 400. místa včetně, vrátí mu klub vložených 500,- Kč. V opačném případě vklad propadá klubu.

Veteránské kategorie (od 35 let a výš) – Přihlásí-li se závodník do ŽB, složí před začátkem sezóny 500,- Kč, a pokud se umístí v ŽB do 70% startovního pole, je mu vklad vrácen. Pokud se závodník nepřihlásí do žebříčku a nezaplatí 500,- Kč na začátku sezóny, vše si hradí sám.

Závodníkům s právem startovat na MČR klub hradí vše. U štafetových závodů je závodníkům hrazeno klubem startovné a doprava.

U dopravy na závody osobními auty je vyplacena řidiči náhrada ve výši 0,60 Kč / km / osobu. Počet kilometrů se uvádí pouze z Chrastavy a z Liberce. Za dopravu klubovým autobusem platí členové klubu paušální částku (20,- Kč až 50,- Kč), kterou závodník zaplatí při vstupu do autobusu. Na závodech OŽ, ŽA a ŽB je klubem hrazeno pouze ubytování v tělocvičně. Pokud se závodníci rozhodnou pro ubytování na postelích, rozdíl mezi cenou tělocvičny a cenou za postel si doplatí sami. Závodníci, kteří se zúčastní závodů MČR jednotlivců, štafet a družstev, mají opět klubem hrazeno ubytování v tělocvičně. Navíc jim klub uhradí ubytování na postelích do výše 180,- Kč, zbytek si závodníci doplatí.

Do výdajů ze závodní činnosti se také zahrnují výdaje na talentovanou mládež. Tyto výdaje pokrývají především pronájem tělocvičny a fotbalového hřiště pro pořádání tréninků mládeže. Jelikož se v roce 2010 žádné tréninky nekonaly, neměl klub na tuto akci žádné výdaje. Dále sem patří příspěvky talentům na reprezentační činnost.

Pro lepší přehled o výdajích klubu na závodní činnost je sestavena tabulka č. 4. Tabulka neobsahuje výdaje na talentovanou mládež.

Výdaje	Rok		
	2008	2009	2010
Startovné	80 540 Kč	69 450 Kč	64 085 Kč
Doprava	35 858 Kč	25 699 Kč	16 723 Kč
Ubytování	5 365 Kč	3 496 Kč	2 620 Kč
Celkové výdaje na závodní činnost	141 080 Kč	142 831 Kč	110 189 Kč

Tabulka č. 4 Výdaje OK Chrastava na závodní činnost

Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

b) Výdaje na pořádání závodů

Výdaje na jednotlivé závody se liší podle velikosti závodů a období, kdy se organizují. OK Chrastava pořádá dva závody OŽ. Jedním z nich je SAXBO (dvoudenní mezinárodní závody v OB) a Chrastavský pohárek (dále jen „Pohárek“). Pro oba závody musí klub zajistit a zaplatit povolení vjezdu do lesa pro osobní vozy na roznos kontrol (400,- Kč/povolení/auto), pro nákladní vozy s TOI-TOI (mobilní WC) a pro vůz s občerstvením (300,-Kč/povolení/auto). Dále je potřeba zaplatit za pronájem TOI-TOI a SPORTident krabiček. Cena za jeden kus TOI-TOI je 1 500,- Kč a na každých 100 závodníků je potřeba jedna TOI-TOI. Počet závodníků, kteří se zúčastňují závodů SAXBO, se pohybuje okolo 700 až 800.

Důležitou položku tvoří i doprava materiálu na místo závodu a nákup odměn pro vítěze. SAXBO se koná v jarních měsících, proto je důležitý pronájem louky jako shromaždiště závodníků a pronájem tělocvičny pro jejich ubytování. Podzimní závod „Pohárek“ si naopak vyžaduje pronájem vytápěných prostor, nejčastěji v hostinci. Celkové výdaje na pořádání závodů se pohybují okolo 30 000,- Kč až 50 000,- Kč.

c) Tvorba map

K orientačnímu běhu neodmyslitelně patří speciální mapa. OK Chrastava každý druhý rok připravuje novou mapu nebo revizi staré mapy. Náklady na vytvoření mapy, od zmapování terénu až po tisk určitého množství kusů, se pohybují okolo 70 000,- Kč. Tato položka se výrazně odráží v celkových výdajích klubu. Vytvářet nové mapy je však nutné. Po uspořádání 3 až 4 závodů na jedné mapě je terén zcela využit. Nebyla by tedy možnost připravit další kvalitní závody na této mapě tak, aby zaujaly. V obdobích, kdy není potřeba vytvářet novou mapu, se pouze potřebné množství map dotiskne. Tyto náklady jsou výrazně nižší a pohybují se okolo 10 000,- Kč.

d) Ostatní výdaje

V této položce jsou zahrnuty převážně poplatky za vedení účtu, poplatky za výpisy z účtu a poštovné za veškerá povolení k závodům apod.

Pro lepší přehled hospodaření OK Chrastava v letech 2008 – 2010 je sestavena tabulka č. 5. Ukazuje jednotlivé příjmy a výdaje a konečný zůstatek v každém roce.

Příjmy	Rok		
	2008	2009	2010
Členské příspěvky	60 260 Kč	67 370 Kč	45 660 Kč
Dotace	59 459 Kč	47 260 Kč	22 910 Kč
Dary a reklama	21 000 Kč	21 000 Kč	20 000 Kč
Příjmy z pořádání závodů	117 491 Kč	91 043 Kč	110 979 Kč
Ostatní příjmy	6 394 Kč	15 289 Kč	11 841 Kč
Celkové příjmy	264 604 Kč	241 962 Kč	211 390 Kč
Výdaje			
Výdaje na závodní činnost	141 080 Kč	142 831 Kč	110 189 Kč
Výdaje na pořádání závodů	55 773 Kč	36 570 Kč	30 427 Kč
Tvorba map	10 933 Kč	67 570 Kč	9 944 Kč
Ostatní výdaje	12 455 Kč	14 180 Kč	23 289 Kč
Celkové výdaje	220 241 Kč	261 151 Kč	173 849 Kč
Zůstatek	44 363 Kč	- 19 189 Kč	37 541 Kč

Tabulka č. 5 Přehled hospodaření OK Chrastava ve vybraných letech

Zdroj: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Z tabulky č. 5 vyplývá, že nejvíce peněz klub získává z pořádání závodů a nejvíce jich vydává na závodní činnost. V letech 2008 a 2009 žádal klub o dotaci Liberecký kraj. I přesto, že těmto žádostem bylo vyhověno, v roce 2009 klub vykázal ztrátu. Příčinou vzniku této ztráty byla bezpochyby tvorba nové mapy.

Jedním z úkolů v této kapitole bylo zjistit, jak je daný klub financován a zda existují i další možnosti, kde by mohl získat finanční zdroje. Srovnáním způsobů financování sportovních klubů, dle Novotného uvedené v kapitole 2, s financováním OK Chrastava vyplývá, že OK Chrastava využívá většinu těchto možností, a proto také nemívá problémy se zajištěním své hlavní činnosti.

Jsou však i možnosti, kterých OK Chrastava nevyužívá, a těmi jsou například výběr vstupného na sportovní akce a nájemné z klubových sportovních zařízení. Vstupné na svých závodech v OB klub nevybírání, protože veškeré závody, až na pár výjimek, se konají v lese a závodníci po dobu svého výkonu nejsou vůbec vidět, a tudíž je to pro přihlížejícího diváka málo zajímavé. Také klubu vzniká jistá příležitost. Pokud se lidé z blízkých měst přijdou podívat na jeho závody, mohou se mezi těmito návštěvníky objevit případně noví členové klubu či jeho noví sponzoři. Nebylo by tedy vhodné odrazovat je vybíráním vstupného.

Klub také nemá své ubytovací prostory ani případná restaurační zařízení, která jsou u jiných klubů nemalým zdrojem příjmů do vlastní pokladny.

7 Propagace Orientačního klubu Chrastava

Možnosti propagace SK jsou různé. V kapitole 3, Propagace, jsou některé možnosti uvedeny. OK Chrastava se již od začátku svého vzniku snažil sebe propagovat na veřejnosti a shánět touto cestou sponzory. V časopise Chrastavské listy se již měsíc po vzniku klubu objevil článek s názvem „V Chrastavě nový sportovní klub“, ve kterém se klub představuje a uvádí své cíle. Klub také touto cestou okamžitě začal shánět možné zájemce z řad sponzorů, kteří by měli zájem finančním darem podpořit snažení klubu (VYDRA, 1995).

Do Chrastavských listů klub pravidelně píše o úspěších svých členů, o závodech, které pořádal, i o jiných klubových akcích. Dále o práci v kroužku orientačního běhu pro děti, který byl však pro tento rok zrušen.

Z Chrastavských listů je také možné se dozvědět, že u příležitosti pořádání Chrastavských slavností si budou moci návštěvníci oslav vyzkoušet orientační běh. Pro klub je toto velká příležitost propagace sportu a v neposlední řadě i propagace vlastního klubu. Zde může klub lidem ukázat, co to vlastně OB je. Že je to velmi zajímavý sport a že OK Chrastava je jim k dispozici, pokud by s tímto sportem chtěli začít. Klub má na slavnostech každý rok svůj stan, kde návštěvník obdrží mapu s kontrolami a je vyslán do terénu. Na kontrolách jsou pouze kleštičky pro označení. SPORTident krabičky jsou příliš drahé na to, aby byly umístěny ve městě bez dozoru. Pro tento způsob značení začal klub od roku 2004 stavět také krátkou trať na náměstí v dohledu pořadatelů, kde si lidé tyto novinky ze závodů mohou vyzkoušet.

Mezi velmi dobrou propagaci klubu patřilo uspořádání 1. „orientáckého“ bálu a poté ještě dalších dvou sportovních plesů. Ty jsou příležitostí k seznámení se s novými lidmi a klub touto cestou může shánět nejen nové sponzory, ale i závodníky. Výhodou pro klub do budoucna je také to, že město Chrastava pořádá pouze jeden ples v sezóně, proto by se mohl sportovní ples OK Chrastava těšit velkou návštěvností.

Dalším způsobem propagace OK Chrastava jsou také vlastní webové stránky. Najdou se zde informace jak pro členy klubu, tak pro veřejnost. Pro členy klubu to jsou především informace o probíhajících závodech, na které se touto cestou mohou hlásit

a pro veřejnost jsou zde uvedeny informace o vzniku OK Chrastava, o závodech, které bude klub v nejbližší době pořádat a o závodech, které již dříve uspořádal. Také je zde k nahlédnutí klubový časopis Chacháček a fotografie ze závodů.

Anketa Sportovec Chrastavy je také jedním z možných způsobů propagace klubu. Členové OK Chrastava se každoročně umísťují na předních místech a výsledky této ankety jsou zveřejněny v Chrastavských listech a na webových stránkách města Chrastavy. Před pár lety nabídla tato akce sportovním klubům z Chrastavy možnost předvést svůj sport před návštěvníky tohoto tradičního vyhlášení sportovců. Kluby zde mohly ukázat svou výstroj, výzbroj, průběh závodu a samozřejmě své nejlepší sportovce. OK Chrastava, stejně jako jiné kluby z Chrastavy, se chopil příležitosti a využil ji. Tento druh propagace by byl ideální, kdyby na vyhlášení Sportovce Chrastavy chodilo více lidí. V posledních letech se ho totiž zúčastňují pouze kluby, jejichž členové byli nominováni, a velmi málo ostatní veřejnost.

Další propagací klubu je pořádání mezinárodních závodů SAXBO. K té také přispívají trička s logem závodu, které si klub sám navrhuje a nechává vyrobit. O trička je vždy veliký zájem a všechna se prodají. Lidé, kteří si tričko koupí, ho nosí nejen na závody v OB, ale také na jiné sportovní akce, čímž dělají závodům SAXBO a celému OK Chrastava reklamu.

OK Chrastava se podílí na pořádání dětského sportovního tábora v Krčkovicích v Českém ráji. Členové klubu jezdí každoročně tento tábor na konci května stavět (stany s podsadou) a poté se ho účastní jako vedoucí a praktikanti. Na propagačních materiálech tábora není OK Chrastava nikde uveden jako spolupořadatel, což je nevyužitá propagace klubu.

Členové OK Chrastava jsou dobří sportovci, a proto navštěvují i jiné sportovní akce, než jsou pouze závody v OB. Zúčastňují se závodů na horských nebo silničních kolech, na běžkách, závodů v přespolním běhu nebo také triatlonu. Všechny tyto akce absolvují v klubových dresech. K dobrému jménu klubu také přispívá skutečnost, že na těchto závodech členové OK Chrastava obsazují i medailové pozice.

V roce 2010 klub vydal kapesní kalendáře s jejich současnými nejlepšími sportovci, kteří se v té době stali členy národní reprezentace.



Obrázek č. 3 Klubový dres OK Chrastava

Zdroj: VLASTNÍ

8 Analýza SWOT

SWOT analýza je otevřeným hodnocením podniku (nebo v tomto případě SK) a je velmi užitečným, pohotovým a snadno použitelným nástrojem (STRNAD a DĚDKOVÁ, 2004).

SWOT analýza by se měla aktivně používat při rozvíjení marketingové strategie, budování silných stránek organizace, odstraňování jejich slabých stránek nebo jejich akceptování, pokud je nelze odstranit, využívání příležitostí a vypořádání se s hrozbami (HANNAGAN, 1996).

8.1 Analýza SWOT klubu OK Chrastava

Složenina názvu analýzy SWOT znamená:

- S – strenghts (silné stránky), „V čem klub vyniká“
- W – weaknesses (slabé stránky), „Čím klub sám sebe ohrožuje“
- O – opportunities (příležitosti), „Co klubu umožní být lepším“
- T – threats (hrozby), „Co klub ohrožuje“

Silné stránky

Mezi silné stránky klubu se řadí:

- spolupráce se 2 německými oddíly orientačního běhu ze Žitavy
- pořádání vícedenních mezinárodních závodů SAXBO
- umístění členů klubu na předních místech v anketě Sportovec Chrastavy
- dobré vztahy s ostatními kluby jak v Ještědské oblasti, tak i jiných míst ČR
- příjemné, rodinné zázemí klubu
- pořádání klubových akcí (Posilvestr, Posaxbo, Hrabětice, velikonoční soustředění, stavění dětského sportovního tábora v Krčkovicích v Českém ráji)
- spoluúčast na pořádání dětského sportovního tábora v Krčkovicích v Českém ráji
- vydávání klubového časopisu „Chacháček“ a jeho umístění na webových stránkách

Slabé stránky

- malý počet závodníků na vyšší výkonnostní úrovni
- malá schopnost klubu zajistit si v období, kdy dochází k tvorbě nových map dostatek finančních prostředků
- do Chrastavských listů se uvádějí pouze závody, které již proběhly
- klub nemá v současné době žádnou mládež, kterou by si vychovával
- nedostatek lidí (malý zájem členů), kteří by byli ochotni případnou mládež trénovat
- malá propagace OK Chrastava na webu města Chrastavy a v městské informační skříňce
- v propagačních materiálech dětského sportovního tábora v Krčkovících není OK Chrastava uveden jako spolupřátel
- nízké členské příspěvky a udržovací příspěvky

Příležitosti

- vychovávat talentovanou mládež, za kterou následně bude klub pobírat dotace od ČSTV
- získání mladých talentů ze základní školy v Chrastavě, popřípadě i z jiných škol v Liberci a okolí
- provádět mapařskou činnost i pro jiné kluby
- uspořádání dalšího „orientáckého“ bálu či jiného sportovního plesu
- získání možných sponzorů prostřednictvím včasného upozornění na konající se závody (např. v Chrastavských listech, plakáty)
- zvýšit počet stánkových prodejců na pořádaných závodech
- zajistit movitého sponzora (banka, pojišťovna, velké firmy v regionu)

Hrozby

- odchod členů klubu do jiných klubů orientačního běhu, které jim jsou schopny nabídnout lepší zázemí než OK Chrastava
- existence dalšího klubu OB (OK RECO Sport), sportovních či jiných klubů v Chrastavě a okolí
- existence klubu OB v Liberci

9 Návrhy na zlepšení finanční situace a propagace

OK Chrastava

V této kapitole jsou navrženy další možnosti propagace klubu a návrhy na zlepšení finanční situace klubu.

Návrhy na zlepšení propagace klubu:

- a) Zaujmout a přilákat na závody i diváky, kteří nesportují nebo nedělají právě orientační běh. Z těchto diváků by se v budoucnu mohli stát členové klubu nebo jeho sponzoři.
- b) Včasné upozornění veřejnosti na aktuální závody v OB pořádané OK Chrastava. Např. umístěním upoutávky do Chrastavských listů (měsíčník vydávaný městem Chrastava) nebo vylepením plakátů na vývěsních plochách ve městě Chrastava a okolí a v místě konání závodů. Dále lze na připravované závody upozornit využitím městského rozhlasu.
- c) Upozornění laické veřejnosti na možnost vyzkoušet si tento sport přímo na závodech OB v kategorii příchozí.
- d) Využít členy klubu, případně rodiče - podnikatele pro rozmístění propagačních letáků v jejich firmách.
- e) Upozornit rodiče na třídních schůzkách na existenci OK Chrastava, na jeho činnost a možnost zapojení dětí, případně celých rodin, do tohoto klubu.
- f) Uspořádání závodů v OB pro žáky Základní školy v Chrastavě v rámci Dne dětí.
- g) Využít spolupráci se SK z Chrastavy. Např. spojit se s turistickým oddílem Perseus a přichystat si výměnný program.
- h) Navrhnout sloučení Orientačního klubu RECO Sport v Chrastavě s OK Chrastava. Tím nebude docházet k přesouvání zájemců o tento sport především z řad dětí.
- i) Zdůrazňovat kvalitní výsledky orientačních běžců z OK Chrastava.
- j) Prosazovat OK Chrastava v propagačních materiálech dětského sportovního tábora v Krčkovicích jako spoluorganizátora.

k) Zajistit z řad členů OK Chrastava schopné trenéry pro vedení dětského kroužku orientačního běhu.

l) Umístění stručného popisu historie a současnosti OK Chrastava na webové stránky klubu, kde by se široká veřejnost dozvěděla více informací o tomto sportu a akcích, které klub pořádá.

Návrhy na zlepšení finanční situace klubu:

a) Vyhledávat sponzory.

- Požádat firmy v Chrastavě, popřípadě v blízkém okolí, o sponzorování klubu.
- Hledat sponzory mezi členy klubu, mezi jejich příbuznými a ve firmách, kde jsou zaměstnáni.
- Nabídnout firmám v Chrastavě a okolí službu v podobě uspořádání závodů v OB pro jejich zaměstnance.

b) Zvýšit členské a udržovací příspěvky.

c) Uspořádat další závody v OB, protože jsou největší položkou v příjmech klubu.

d) Zajistit více finančních prostředků v době, kdy dochází k tvorbě nové mapy, např. požádáním o sponzorský dar.

e) Snížit výdaje na tvorbu map např. tím, že se provede průzkum trhu a zjistí se, zda jiné firmy neposkytují tuto činnost levněji než doposud oslovovaná firma.

Závěr

V bakalářské práci s názvem *Financování a propagace Orientačního klubu Chrastava* jsem si stanovila za úkol zjistit současné způsoby financování a propagace klubu, provést analýzu získaných informací a navrhnout mu možná řešení a opatření, aby se zlepšila stávající situace.

Na základně informací, které mi klub poskytl, jsem popsala hospodaření klubu a jeho propagaci. Vypracováním SWOT analýzy OK Chrastava jsem se snažila ukázat, v čem má klub slabiny a v čem je naopak silný, a také v čem jsou jeho příležitosti a co ho na druhou stranu ohrožuje. V kapitole osm jsem vypsala možné návrhy na potlačení hrozeb a odstranění slabých stránek klubu. Jednotlivá opatření se týkají především získávání nových členů klubu a udržení si stávající členské základny. Také je zde popsán způsob získávání nových sponzorů.

Srovnáním způsobů financování sportovních klubů dle Novotného s financováním Orientačního klubu Chrastava vyplývá, že OK Chrastava využívá většinu těchto možností, a proto také nemívá problémy se zajištěním své hlavní činnosti.

První problém nastává v době, kdy musí klub vytvářet novou mapu. Náklady na zmapování terénu a tisk jsou vysoké, a klub se proto dostává do ztráty. Bylo by tedy dobré provést průzkum trhu a zjistit, zda jiné firmy nevykonávají tuto činnosti levněji než doposud využívaná firma.

Druhý problém, který vidím jako velkou hrozbou pro klub, je odchod jeho nejlepších sportovců do jiných oddílů. Pokud však klub získá další peněžní zdroje z navržených aktivit alepší i svou propagaci, zajistí tak těmto členům lepší podmínky v klubu a nebude docházet k odlivu těchto nejlepších sportovců do jiných klubů. To se následně odrazí v lepších výsledcích klubu nejen v Ještědské oblasti, ale i celorepublikově. Také to bude mít vliv na získávání nových sponzorů, kteří pomohou dále zlepšit finanční zajištění OK Chrastava.

V návrzích na zlepšení propagace klubu jsem uvedla, jakým způsobem se má klub více zviditelnit široké veřejnosti především v Chrastavě a okolí, případně v místě konání závodů v OB pořádaných tímto klubem. V první řadě mi šlo o to, upozornit

klub na způsob získávání nových členů, především z řad mládeže, a také navázání spolupráce se sponzory.

Veškerá doporučení, která jsem shromáždila v kapitole osm, ať už se týkají propagace či financování klubu, mají zajistit zvýšení finančních prostředků v pokladně klubu.

Věřím, že informace uvedené v této bakalářské práci pomohou Orientačnímu klubu Chrastava více zlepšit jejich finanční stránku a propagační činnost.

Seznam použité literatury

- 1) ABZ.cz: *slovník cizích slov - on-line hledání* [online]. 2005 - 2006 [cit. 2011-02-10]. ABZ.cz: slovník cizích slov - on-line hledání. Dostupné z WWW:<http://slovníkcizichslov.abz.cz/web.php/hledat?typ_hledani=prefix&cizi_slovo=patron%E1t>.
- 2) *Centre for Orienteering History* [online]. 2007 - 2011 [cit. 2011-04-07]. Oficiální stránky sdružení "Centre for Orienteering History (COH). Dostupné z WWW: <<http://www.orienteering-history.info/cfirst.php>>.
- 3) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, a. s., 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 4) Česko. Koncepce státní podpory sportu v České republice. In *Koncepce státní podpory sportu v České republice*. 2011, s. 1-22. Dostupný také z WWW: <<http://www.msmt.cz/file/15050>>.
- 5) Česko. Stanovy sportovního klubu "Orientační klub Chrastava" ze dne 3. 2. 1995. In *Stanovy TJ*. 1995, s. 1-4.
- 6) Česko. Účetnictví Orientačního klubu Chrastava z roku 2008, 2009, 2010. In *Přehled hospodaření 2010*. 2010.
- 7) DĚDKOVÁ, J. a HONZÁKOVÁ, I. *Základy marketingu*. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2003. ISBN 80-7083-749-7.
- 8) DOUŠEK, I. a LENHART, Z. *Malá škola orientačního běhu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 1991. ISBN 80-7033-059-7.
- 9) DVORSKÝ, B. 60 let orientačního sportu. *ORIENTAČNÍ BĚH: Časopis orientačních sportů*, duben 2010, č. 4, s.37.
- 10) Ekonomická pravidla OK Chrastava pro rok 2009. *ROČENKA 2009: Orientační klub Chrastava*, 2009, příloha.
- 11) HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management press, Ringier ČR, a. s., 1996. ISBN 80-85943-07-7.

- 12) HNÍZDIL, J. a KIRCHNER, J. *Orientační sporty*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2005. ISBN 80-247-1058-7.
- 13) *Ijakob.com & SPORTident* [online]. 2009 [cit. 2011-03-26]. SPORTident. Dostupné z WWW: <<http://ijakob.com/sportident/>>.
- 14) KOBERA, P. a ŠEC, P. *Reklama efektivně 91*. 1. vyd. Praha: Unico sdružení pro reklamu, 1991. ISBN 80-900886-0-0.
- 15) KOČ, B. *Škola orientačního běhu*. 2. vyd. Praha: Olympia, 1973.
- 16) KOTLER, P. *Marketing management*. 2. vyd. Praha: Victoria publishing, a. s., 1991. ISBN 80-85605-08-2.
- 17) KUNČAR, S. *Marketing pro všechny*. 1. vyd. Český Těšín: Slakun Krnov, 1992. ISBN 80-901211-0-1.
- 18) *Liberecká sportovní a tělovýchovná organizace* [online]. 2010 [cit. 2011-03-18]. Liberecká sportovní a tělovýchovná organizace o. s. Dostupné z WWW: <<http://www.lb-sto.cz/>>.
- 19) Malá rekapitulace. *ROČENKA 2004: Orientační klub Chrastava*, 2004. Vychází ročně.
- 20) NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV 2000. ISBN 80-85866-68-4.
- 21) NOVOTNÝ, J. aj. *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1521-2.
- 22) *Oficiální stránka sekce orientačního běhu Českého svazu orientačních sportů* [online]. 2002 - 2011 [cit. 2011-02-01]. Pravidla orientačního běhu. Dostupné z WWW: <http://www.orientacnibeh.cz/ob/dokumenty/PravidlaOB_2010.pdf>.
- 23) *Orientační běh - Wikipedie, otevřená encyklopedie* [online]. 2007 [cit. 2011-02-03]. Orientační běh. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Orienta%C4%8Dn%C3%AD_b%C4%9Bh>.

- 24) *Pravidla MTBO* [online]. 2002 [cit. 2011-02-02]. Pravidla pro závody v MTBO. Dostupné z WWW: <<http://www.mtbo.cz/view.php?cisloclanku=2002102501#2.CharakteristikaMTBO>>.
- 25) STRNAD, P. a DĚDKOVÁ, J. *Strategický marketing*. 2. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2004. ISBN 80-7083-826-4.
- 26) ŠAFFKOVÁ, Z. Chrastaváckých pět let s mapou a buzolou. *ORIENTAČNÍ BĚH: Časopis orientačních sportů*, leden 2000, č. 1, s. 20.
- 27) ŠAFFKOVÁ, Z., KAŠKOVÁ, E. a VOKÁL, J. 10 let úspěšně žije Orientační klub Chrastava. *Chrastavské listy*. [online]. 2005, roč. 15, č. 3 [cit. 2011-2-20]. Dostupné z <<http://www.chrastava.cz/chrlisty/chl0503.htm>>.
- 28) *The IOF: International Orienteering Federation* [online]. 1995 - 2011 [cit. 2011-01-29]. International Orienteering Federation. Dostupné z WWW: <<http://orienteering.org/about-the-iof/the-iof/>>.
- 29) *Vizitka* [online]. 2010 [cit. 2011-02-03]. Český svaz orientačních sportů. Dostupné z WWW: <<http://www.orientacnisporty.cz/cz/vizitka/>>.
- 30) VYDRA, I. V Chrastavě nový sportovní klub. *CHRASTAVSKÉ LISTY: Zpravodaj Městského úřadu v Chrastavě*, únor 1995, č. 2, s. 5.
- 31) VYŠKOVSKÝ, J. aj. *Turistika a sporty v přírodě*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 1997. ISBN 80-210-1552-7.
- 32) *YQware Home Page* [online]. 2009 [cit. 2011-02-02]. Pravidla Trail Orienteering (trail-o). Dostupné z WWW: <http://www.yq.cz/trail-o/pravidla_trail_08.pdf>.
- 33) ŽEMLÍK, J. 60 let OB v České republice. *ORIENTAČNÍ BĚH: Časopis orientačních sportů*, únor 2010, č. 2, s. 45. ISSN 1803-7496.