

UNIVERZITA KARLOVA
Fakulta tělesné výchovy a sportu

Organizace lakrosového turnaje

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Vypracoval:

Tomáš Veselý

Praha, květen 2021

Prohlašuji, že jsem závěrečnou bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

podpis:

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Tímto způsobem bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc., za cenné rady, připomínky a odborné vedení při psaní práce. Dále děkuji prezidentce turnaje Tereze Baruškové a dalším členům sportovního klubu Lacrosse Jižní Město, kteří mi dodali potřebné materiály a informace k dokončení této bakalářské práce.

Abstrakt

Název:

Organizace lakrosového turnaje

Cíle:

Hlavní cíl je analýza předchozích ročníků turnaje pořádaného SK Lacrosse Jižní Město a předložení návrhů pro zlepšení v příštích ročnících.

Metody:

Výzkum je prováděn pomocí případové studie. Data byla získána na základě analýzy dokumentů a polostrukturovaných rozhovorů. Ze získaných dat je zpracována SWOT analýza a Porterova analýza konkurenčních sil.

Výsledky:

Zimní turnaj je na svou velikost dobře uspořádanou sportovní událostí s růstovým potenciálem a každoročním ziskem. Jeho největší předností je moderní sportovní hala, ve které se akce odehrává, naopak slabým faktorem je příliš rozdílná kvalita účastníků se týmu. Největší nebezpečí pro organizaci turnaje je zabránění haly florbalovými týmy.

Klíčová slova:

organizace, sport, komunikace, sportovní akce, management, případová studie, SWOT analýza, Porterova analýza konkurenčních sil, lakros

Abstract

Title:

Organisation of lacrosse tournament

Objectives:

The main objective is analysis of the previous editions of the tournament organised by SK Lacrosse Jižní Město, and coming up with suggestions on how to improve it in the following years.

Methods:

Case Study is a method used for conducting the survey. Data is collected through documents analysis and semi-structured interviews. Based on the collected data, SWOT analysis and Porter's five forces analysis are carried out.

Results:

Winter lax cup is a well organised event for its size with a potential to grow and annual profit. Its biggest virtue is the modern sport hall where the tournament takes place. However its weak factor is a big difference in qualities of participating teams. The biggest danger for the tournament organisation is taking over the hall by floorball teams.

Keywords:

organizing, sport, communication, sports event, management, case study, SWOT Analysis, Porter's Five Forces Analysis, lacrosse

OBSAH

Úvod

Cíle a úkoly

TEORETICKÁ ČÁST

1 Management	1
1.1 Funkce manažera	1
1.1.1 Vedení lidí	2
1.1.2 Kontrola	2
1.1.3 Organizování	2
1.1.4 Plánování	3
1.1.5 Rozmístění pracovníků	3
1.2 Sportovní management	5
1.3 Projektový management	5
1.3.1 Projekt	5
1.3.2 Manažer projektu	6
1.3.3 Projektový tým	6
1.3.4 Fáze a strategie projektu	6
1.3.5 Rozpočet projektu	7
1.4 Management v neziskové organizaci	7
1.5 Krizový management	7
2 Marketing a marketingová komunikace	9
2.1 Definice marketingu	9
2.2 Marketingové plánování	9
2.3 Marketingový mix	9
2.4 Marketingová komunikace (Promotion)	10
2.4.1 Reklama	10
2.4.2 Podpora prodeje	11
2.4.3 Osobní prodej	11
2.4.4 Public relations	11

2.4.5 Přímý marketing	11
2.4.6 On-line komunikace	11
3 Marketing a marketingová komunikace ve sportu	12
3.1 Sportovní marketing	12
3.2 Marketingový mix ve sportu	12
3.3 Marketingová komunikace ve sportu	14
3.3.1 Reklama	14
3.3.2 Sponzoring	14
3.3.3 Vztah s médii	15
4 Lakros	16
4.1 Historie	16
4.2 Druhy lakrosu	16
4.2.1 Boxlakros	17
4.2.2 Fieldlakros	17
4.2.3 Ženský lakros	18
4.2.4 Interkros	18
4.2.5 Český lakros	18
4.3 Organizace boxlakrosu v České republice	20
5 Metodika práce	21
5.1 Případová studie	21
5.2 Dotazování	21
5.3 SWOT analýza	22
5.4 Porterova analýza konkurenčních sil	24
PRAKTICKÁ ČÁST	25
6 Zimní turnaj	27
6.1 Organizátor turnaje	27
6.2 Termín a místo	27
6.3 Vývoj turnaje	28
6.4 Účastníci	30

6.5 Služby pro účastníky	32
6.6 Finance	32
6.6.1 Příjmy	32
6.6.2 Výdaje	34
6.6.3 Ziskovost	35
6.7 Podpora turnaje	37
6.8 SWOT analýza	38
6.8.1 Silné stránky	38
6.8.2 Slabé stránky	40
6.8.3 Příležitosti	42
6.8.4 Hrozby	43
6.9 Porterova analýza	45
7 Návrhy do příštích let	47
8 Závěr	50
9 Zdroje	52
10 Seznam grafů, tabulek a obrázků	55
11 Přílohy	56

Úvod

Lakros je kontaktní kolektivní sport, který u nás bohužel patří k těm méně známým. Široká veřejnost má o něm pouze malé povědomí a většina lidí ho zná pouze jako skautský sport, který se hraje na dětských táborech. I přes svou nízkou popularitu je lakros, ve všech svých formách, v České republice na dobré úrovni a v evropském měřítku patří Češi mezi elitu. Ovšem ani tento fakt není pro další rozkvět lakrosu u nás dostačující, jelikož je na rozvoj tohoto sportu uvolňováno příliš málo financí.

Téma této bakalářské práce jsem si zvolil proto, že jsem sám aktivním hráčem lakrosu a rád bych rozšířil povědomí o tomto sportu. V současné situaci s pandemií viru COVID-19 je ovšem jeho další vývoj nejistý a všechna příprava, ligová utkání i turnaje byly zrušeny. Nezbyvá než pevně doufat, že tato krize rychle přejde a sport se vrátí do starých kolejí.

Je to totiž právě pořádání turnajů, které může lakrosu zajistit, aby se dostal do povědomí širší veřejnosti a těšil se větší oblibě. Na takových turnajích mají lidé možnost vidět v poměrně krátkém časovém intervalu několik zápasů na profesionální úrovni a seznámit se blíže s pravidly. Většina nových diváků poté odchází ze zápasů s dobrým pocitem z atraktivní podívané a v příštích letech se ti samí lidé vracejí, často s dalším doprovodem.

Jako první se cestou pořádání turnajů vydal český tým LCC Radotín, který každoročně organizuje Memoriál Aleše Hřebeského. Tento turnaj měl již 26. ročníků a sjíždějí se na něj hráči z celého světa včetně zakladatelů lakrosu, jimiž jsou Indiáni z kmene Irokézů.

Příjezd Irokézů do České republiky byla pro českou lakrosovou komunitu velká událost, která zvýšila popularitu radotínského turnaje po celém světě. Nejen tato skutečnost inspirovala lakrosový tým SK lacrosse Jižní Město k pořádání vlastního turnaje, který má za sebou již 10 ročníků a těší se stále větší oblíbenosti. Tento turnaj se koná každý leden, pouze letos byl za celou dobu jeho historie zrušen z důvodu vládních nařízení. Zimní turnaj, v zahraničí známý jako Winter Lax Cup, je předmětem této bakalářské práce.

Cíle a úkoly práce

Primárním cílem této bakalářské práce je analýza předchozích ročníků Zimního turnaje pořádaného SK Lacrosse Jižní Město a sestavení organizačního modelu pomocí popisu jednotlivých částí turnaje. Na základě získaných dat je vytvořena SWOT analýza a Porterova analýza konkurenčních sil, z nichž jsou navržena doporučení pro zlepšení příštích ročníků turnaje. Hlavní cíl samotného turnaje je dostat lakros do povědomí široké veřejnosti a dát hráčům možnost vyzkoušet si své lakrosové dovednosti před začátkem sezóny.

Dílčí úkoly práce:

- zvýšení povědomí o lakrosu u širší veřejnosti
- případová studie minulých ročníků
- polostrukturované rozhovory s organizátory turnaje
- SWOT analýza
- Porterova analýza konkurenčních sil
- vytvoření návrhů a doporučení do příštích let

TEORETICKÁ ČÁST

1 Management

Pojem management pochází z anglického jazyka a do češtiny se dá tento výraz volně přeložit jako „řízení.“ Můžeme ho vnímat jako koordinaci pracovní síly, která je realizována skupinou nebo jednotlivcem, za účelem dosažení daného cíle. Pro dosažení takové produktivity práce, která dokáže postavit podnik do prestižního konkurenčního postavení, musí mít vůdci podniku silné manažerské dovednosti (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997).

Management tedy neoznačuje pouze samotnou funkci, ale i lidi, kteří ji vykonávají. Označuje sociální status a jeho stupeň, ale taktéž obor studia a disciplínu. V mnoha publikacích odborné literatury se můžeme setkat právě s tímto rozdělením. Dle Blažka (Blažek, 2011) se management dělí na:

- management jako řídící pracovníci
- management jako proces řízení
- management jako soubor poznatků o řízení

1.1 Funkce manažera

Manažer nese odpovědnost za efektivitu fungování jeho podřízených útvarů, popřípadě celé společnosti. Dále zodpovídá za hladké dosažení vytyčeného cíle. Jednotlivé cíle záleží na podnikatelské orientaci organizace (Čáslavová, 2009). Je samozřejmé, že manažer hotelového resortu bude mít zcela odlišné cíle a požadavky na své pracovníky než-li například sportovní manažer.

Schopnost dosahování cílů a růstu společnosti s sebou nese velkou zodpovědnost. Dobrý manažer musí zvládat vykonávat svou práci pod stresem a volit správná rozhodnutí v krátkém časovém intervalu. Autoři Koontz a Weihrich říkají: *„manažeři jsou zodpovědní za realizaci činností umožňující takovou práci jednotlivců, která co nejlépe přispěje ke skupinovým cílům. Tak je management aplikován v malých i velkých organizacích, v ziskových i neziskových podnicích.“* Tato citace se ovšem nemůže brát úplně doslova, jelikož i ti nejlepší manažeři se ve svých publikacích, ohledně definice manažera, často názorově rozcházejí. Určení přesné definice je tedy zcela nemožné a jde spíše o individuální pocity a zkušenosti jednotlivých manažerů.

Manažer je hlavní článek celé organizace, který nese na svých bedrech její správné fungování, je vystaven stresu a musí uvážlivě, ale rychle volit své kroky. Bez kvalitního manažera nelze zajistit růst a správné fungování organizace. Mezi typické činnosti manažera, které musí člověk na této funkci ovládat se řadí (Čáslavová, 2009):

- vedení lidí
- kontrola
- organizování
- plánování
- výběr a rozmístění pracovníků

1.1.1 Vedení lidí

Pro efektivní vedení lidí musí manažer umět delegovat pravomoc a odpovědnost jednotlivých pracovníků, aby měl poté více času na zbytek náplně své práce. Pokud je toto delegování chybné, dochází ke zbytečným problémům, které musí manažer řešit a ke ztrátě času, který se mohl využít efektivněji. Z hlediska managementu jsou za vůdce považováni jednotlivci, kteří dokáží pozitivně ovlivnit své následovatele (Weirich, Koontz).

1.1.2 Kontrola

Tuto funkci lze pochopit jako vyhodnocení odvedené práce. Kontroly jsou od toho, aby nám ukázaly, zda dosavadní počínání směřuje správným směrem či nikoli. Kontroly se provádějí průběžně, aby se předešlo případnému ohrožení dosažení cíle.

U neziskových organizací, jako je i klub pořádající Zimní turnaj, se kontrola zaměřuje hlavně na plnění ekonomických záležitostí a věcných cílů, jako jsou příjmy, náklady apod. Klade se důraz především na rozpočetnictví a účetnictví (Čáslavová, 2009).

1.1.3 Organizování

Správné organizování vede k rychlejší práci. Musí být jasné, kdo má jaké pravomoce a postavení v organizaci, čímž se vytváří organizační struktura, která zobrazuje postavení jednotlivých orgánů. V organizování dochází k rozložení manažerských úkonů na dílčí procesy. Stěžejní je také zvolení nástrojů, které jsou při těchto procesech využity (Čáslavová, 2009).

1.1.4 Plánování

Plánování zachycuje, čeho má být dosaženo a jak toho dosáhnout. Je tedy zaměřeno na dosahování cílů a použití vhodných prostředků v budoucnosti. Výsledkem plánování je plán, což je dokument, který v sobě obsahuje postupné kroky, které mají být v daném čase a na daném místě uskutečněny.

Podstata plánování se dále specifikuje tímto způsobem:

- výrazným způsobem přispívá k dosažení cílů
- je považováno za nejdůležitější manažerskou funkci
- je součástí všech činností a středu zájmu všech manažerů na všech pracovních úrovních (Donnelly, Gibson, Ivancevich, 1997)

Dle Čáslavové se zvláště v neziskových organizacích setkáváme s nedostatky a problémy v oblasti plánování. Cíle bývají vytyčeny pouze na krátké období a nenavazují na sebe (Čáslavová, 2009).

1.1.5 Rozmístění pracovníků

Rozmístěním pracovníků, jinak také personalistikou, se rozumí obsazení jednotlivých pozic v organizační struktuře. Tato manažerská činnost obsahuje najímání, vybírání, umisťování, ohodnocování a propouštění pracovní síly. Dalšími úkoly personalisty jsou plánování, kompenzování a školení (Durdová, 2002). U personalisty je důležitá především schopnost umět odhadnout lidi dle jejich vystupování, a to již za velmi krátký čas.

Obrázek 1: činnosti manažera ve sportu

Základní činnosti manažera		Příklady aplikace základních činností manažera na činnosti sportovního manažera	Specifické činnosti
Plánování		- Strategický plán rozvoje příslušné organizace - Dlouhodobý, střednědobý a akt. program - Strategický postup manažera při plánování akcí a podniků TVS	Sponzorská činnost
	Postupy	- Postupy vyhodnocování výsledků - Uplatnění metody CPM při organizování a zabezpečení tréninkových cyklů (např. OH, MS, ME atd.)	
Organizování	Metody	- Využití výpočetní techniky při (vrchol.) sport. soutěžích - Portfolio metoda při vyhodnocování činnosti sport. klubů	Sportovní reklama
	Techniky		
Vytváření organizačních struktur		- Zdokonalování org. struktury TVS ČR (např. sport. svazů) - Zdokonalování org. struktury sport. klubů (profes., amat.) - Zkvalitňování org. struktury placených TVS služeb	Transfer hráčů a trenérů
Výběr, rozmisťování a vedení lidí		- Výběr a rozmisťování lidí při práci ve sport. spolcích (profesionálové, dobrovolníci) a jejich motivace - Výběr a rozmisťování lidí v placených TVS službách	Znalost uspořádání fungování norem vrcholných mezinárodních organizací TVS (MOV, Mezinárodní sport. federace)
Kontrola		- Ukazatele finanční kontroly TVS organizací	Zabezpečení norem a náležitostí při uzavírání smluv v tuzemsku i v zahraničí
Marketing		- Marketing v oblasti placených TVS služeb - Marketing v podnicích vyrábějících TVS zboží - Marketingová koncepce sport. klubů - Přehled o akt. ekonom. trendech a opatřeních ve státní a podnikatelské sféře	Problematika ochrany zdraví, pojištění a soc. zabezpečení (z hlediska přísl. fyzických a právnických osob) Kontakty a spolupráce se zájmovými a odbornými organizacemi sportovců, trenérů, učitelů TVS apod.
Finance		- Reflexe v hospodaření spolků a org. TVS, zvl. jejich základních článků - Reflexe daňových, živnostenských a dalších zákonů do podmínek organizací TVS	
Právo		- Zákony o TVS, stanovy a další normy stát. a spol. organizací TVS	
Komunikace		- Vedení lidí ve sport. organizacích (komunikace nadřizený podřizený) - Vyjednávání sponzorských kontaktů	

Zdroj: Čáslavová (2009)

1.2 Sportovní management

Sportovní management se řadí k mladým oborům managementu. Lze jej chápat jako vedení sportovních a tělovýchovných svazů, družstev a klubů, které jsou alespoň částečně podnikatelsky orientované. Taktéž zahrnuje řízení v sektoru provozování placených sportovních a tělovýchovných služeb či výrobu a prodej sportovně orientovaného zboží.

Hlavní důvod, který dal vzniku těmto pojmům je sportovní a tělovýchovná praxe. V posledních letech se ve sportu klade velký důraz na využití astronomických peněžních částek, které se odvíjí od popularity daného sportu. Je logické, že do lakrosu a jiných netradičních sportů, plyne méně peněz.

Za poslední dobu se management sportu rozdělil na dvě části:

- sport: z hlediska managementu se zde vyskytuje hlavně diváctví (konzumace zábavy) a oblast zdatnosti (účast na sportovních akcích)
- management a komerce: obsahují řídicí funkce a další odvětví jako je ekonomie, právo, finance a účetnictví (Čáslavová, 2009)

1.3 Projektový management

Projektovým managementem označujeme souhrn aktivit, které spočívají v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, jenž je stanoven k realizaci specifických záměrů a cílů.

1.3.1 Projekt

Projekt je časem omezené úsilí, které má vést k tvorbě jedinečného produktu, služby nebo organizační změny. Zimní turnaj na Jižním Městě je také projektem, který musí mít stanoven specifické podmínky pro jeho hladký průběh.

Počátek projektu je určen:

- konkrétními, jasně stanovenými cíli
- definovanou strategií vedoucí k dosažení stanovených cílů
- stanovenými termíny zahájení a ukončení
- omezenými zdroji a náklady

- specifikací přínosů jeho realizace (Svozilová, 2006)

1.3.2 Manažer projektu

Zcela nezbytnou osobností každého projektu je jeho manažer, který má přímý vliv na projektové dění, od vzniku plánu projektu, přes obsazování jednotlivých pozic, koordinaci úkonů, finalizaci a předání výstupu projektu zákazníkovi, až po administrativní ukončení (Svozilová, 2006).

1.3.3 Projektový tým

Skupina osob, která se podílí na plnění cílů projektu a po dobu trvání se řídí rozkazy projektového manažera, se nazývá projektový tým. Tento tým je hlavní výkonný článek celého projektu od jeho počátku až do konce (Svozilová, 2006).

1.3.4 Fáze a strategie projektu

Každý projekt je řízený na základě několika fází, které napomáhají organizátorům k lepší orientaci v průběhu projektu.

Tyto fáze jsou:

- zhodnocení současné situace – aktuální stav, cíl akce, volba prostředků a nástrojů
- budoucí prostředí – představa o tom, jaká rizika akce skrývá, snížení rizik na minimum, ponechání určitých časových rezerv
- současné možnosti – reálné zhodnocení možností, předností a nedostatků
- možné směry – vymezení a výběr cílů, které jsou adekvátní současným možnostem
- cíle – stanovení cílů dle předchozí fáze, jejich struktura, uspořádání či optimalizace
- možné cesty – způsoby, jak dosáhnout cíle, zvážení strategie
- zvolení strategie – zhodnocení možných strategií a zvolit nejvýhodnější
- program akce – detaily plánu z hlediska co nejlepšího výsledku, rozdělení rolí jednotlivým účastníkům, časový rozpis, termíny a kontroly akce
- rozpočet – stanovení rozpočtu výdajů a příjmů z akce
- přehled a kontrola – kontrolování celého průběhu akce a včasné řešení nedostatků či jejich eliminování na minimum (Čáslavová, 2000)

1.3.5 Rozpočet projektu

Před zahájením nového projektu musí každá organizace vykalkulovat předběžné náklady. Musí se stanovit limit, který vychází z rozsahu materiálního a technického využití. Je to nelehký úkol, který se svěřuje do rukou odborníků. Při kalkulaci se často používají statistické a matematické nástroje, odborné odhady a zkušenosti organizátorů. Nejefektivnější metodou je srovnání s podobným a již ukončeným projektem.

1.4 Management v neziskové organizaci

V naší republice existují dva druhy sportovních organizací: ziskové a neziskové. Jelikož turnaj, který je hlavním tématem této bakalářské práce, je součástí neziskové organizace, bude následující úsek zaměřen právě na toto odvětví.

Ve sportu jako takovém se setkáme spíše s neziskovými organizacemi, které se od těch ziskových odlišují tím, že jejich zaměření se specializuje především na pokrytí potřeb jejich členů, zatímco v ziskových organizacích je toto pokrytí stanoveno trhem. Každý člen, který vstoupí do neziskové organizace, nabude specifických práv a povinností a je tak považován za zákazníka.

Aby byla nezisková organizace úspěšná, tak musí splňovat několik bodů:

- má srozumitelné poslání
- má funkční statutární orgány
- strategicky plánuje
- má být vidět a slyšet
- zajímá se o budoucnost, je schopna odhadnout změny
- rozvíjí firemní kulturu
- má jasné vnitřní procesy a pravidla
- má vícezdrojové financování a fundraisera (Šedivý, Medlíková, 2009)

1.5 Krizový management

"Krizový management je jednou z oblastí managementu a je chápán jako souhrn specifických postupů a metod, které jsou využívány vedením podniku ke zvládnutí krizových situací." (Rais, 2007).

Tento management je někdy vnímán jako zbytečné plýtvání finančními prostředky, které mohly být vynaloženy na jinou část projektu, která by mohla přinést více peněz. Ovšem nic nemůže být dále od pravdy, než právě toto mylné tvrzení. Naprosto jasným důkazem je právě probíhající celosvětová pandemie viru COVID-19, která během pouhých několika měsíců zastavila nejen sport po celém světě, ale ušetrila tvrdou ránu celé světové ekonomice. Je tedy zřejmé, že krizový management nemůže počítat pouze se známými hrozbami, ale musí být připraven očekávat neočekávatelné. Důležité je mít dostatek finančních rezerv, které se mohou použít na boj s krizovými situacemi všeho druhu.

Základní funkce krizového managementu:

- **prevence:** představuje souhrn činností, které připravují podnik na vystupňování hrozeb do podoby krizových situací a omezují jejich negativní působení
- **korekce:** spočívá v přijetí takových rozhodnutí v podobě nejrůznějších norem, která povedou k minimalizaci zdroje krizových situací a zároveň na ně podnik připrav
- **protikrizová intervence:** představuje již konkrétní proaktivní opatření, která zabraňují vzniku krize, popřípadě jejímu dalšímu stupňování a která vedou ke stabilizaci krizové situace
- **redukce:** spočívá v uskutečnění opatření, která jsou uvedena v krizových plánech, v redukci ztrát a v minimalizaci doby trvání krizové situace (Rais, 2007)

Obvyklé zdroje rizik jsou:

- nedostatečně specifikované požadavky v zadání projektu
- chybování v odhadu pracnosti a ostatních nákladů
- změny na trhu práce
- inflace a její působení na ceny
- nejistota ve vývoji měnových kurzů
- nezkušený manažer a ostatní pracovníci

2 Marketing a marketingová komunikace

Marketing je v dnešní době klíčovou oblastí zaměření téměř každé společnosti, která chce na trhu dobře konkurovat svým oponentům, a které záleží na pozitivních vztazích se svým zákazníkem. Je používán v celosvětovém měřítku a nezáleží na velikosti podniku.

Stěžejním faktorem je spokojený zákazník. Mezi hlavní cíle se řadí získávání nových zákazníků a udržení těch starých. Toho marketing dosahuje příslibem, že nabízený produkt obsahuje další přidanou hodnotu, která přinese zákazníkovi uspokojení (Kotler, 2007).

2.1 Definice marketingu

Od dob vzniku marketingu bylo toto odvětví mnohokrát definováno několika důležitými osobnostmi. Jednou z těchto osobností je také Philip Kotler, který v jedné své publikaci napsal: „*Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler, 2007). V další publikaci, kterou psal se svým kolegou Garym Armstrongem zase uvedl: „*Marketing je uspokojování potřeb zákazníka na jedné straně a tvorba zisku na straně druhé. Cílem marketingu je vyhledávat nové zákazníky příslibem získání výjimečné hodnoty a udržet stávající zákazníky uspokojením jejich potřeb, a současně vytvářet zisk.*“ (Kotler, Armstrong 2004).

2.2 Marketingové plánování

Než začneme s marketingovým plánem, musíme si stanovit hlavní cíle podniku a zanalyzovat konkurenci. Další plánování poté obsahuje činnosti, které je potřeba udělat. O těchto činnostech pojednává další část a jsou využity v dalších kapitolách k analýze marketingové komunikace Zimního turnaje.

2.3 Marketingový mix

Marketingovým mixem se označují taktická rozhodnutí, které mají svůj původ v těch strategických. Všeobecně jsou součástí marketingového mixu 4P, tedy: produkt, cena, místo a komunikace. Někdy se uvádí i 5P, které znamená touhy a požadavky (Russell, 2010).

Produkt (Product)

Kromě kvality je na produktu také důležitým faktorem design a obal. Jakožto produkt se berou i služby. Je to vše, co jde nabídnout k prodeji někomu jinému k uspokojení jeho užitku (Russell, 2010).

Nelze opomenout značku, která pomáhá k odlišení jednoho produktu od konkurence a v tom nejlepším případě ještě zvyšuje jeho hodnotu v rámci takzvaného „lovebrandu.“ (Karlíček, 2013).

Cena (Price)

Cena neslouží pouze k pokrytí nákladů a zisku, ale také ovlivňuje chování zákazníka při koupi produktu. Její výši tedy nelze tvořit pouze ve vztahu k nákladům, jelikož je jedním z hlavních faktorů pro zákazníka a její výše by měla být spodní hranice při její tvorbě. Dalšími důležitými aspekty při jejím tvoření je konkurenceschopnost a jak vnímá veřejnost hodnotu daného produktu (Karlíček, 2013).

Místo (Place)

Další součástí marketingového mixu je místo, neboli jak se určitý produkt dostane k zákazníkovi. Je důležité, aby měl k produktu zákazník dobrou dostupnost. Firmy se snaží vytvořit z nakupování příjemný proces, aby se zákazníci rádi vraceli pro další produkty (Karlíček, 2013).

2.4 Marketingová komunikace (Promotion)

Marketingová komunikace vychází z marketingu a marketingového mixu. Přispívá k přilákání a udržení zákazníků a musí se jí věnovat dostatečná pozornost (Kotler, 2007). K vytváření komunikační strategie slouží komunikační nástroje, které jsou popsány dále.

2.4.1 Reklama

Reklama je již řadu let stále se vyvíjejícím nástrojem marketingové komunikace. S její pomocí lze rychle a efektivně oslovit veřejnost nebo cílovou skupinu. Pomáhá také při vytváření hodnoty značky v očích zákazníků (Karlíček, Král, 2011).

2.4.2 Podpora prodeje

Termín podpora prodeje vyjadřuje urychlení odbytu, kdy partnery, zákazníky nebo prodejce obdarujeme. Klasická podpora prodeje jsou soutěže, ochutnávky nebo letáky (Foret, 2011).

2.4.3 Osobní prodej

Při osobním prodeji dochází k přímému kontaktu se zákazníkem. Zvyšuje se šance, že produkt zákazníka osloví a zaujme. Nevýhoda tohoto nástroje je fakt, že podnik musí zákazníka nejdříve analyzovat, než si k němu zákazník přiřadí správnou vizitku, což je časově náročné (Karlíček, Král, 2011).

2.4.4 Public relations

Public relations neboli také vztah s veřejností, se využívá pro vylepšení „imidž“ značky v různých aspektech. Výhodou je dalekosáhlý dosah nejen k zákazníkům, ale všeobecně k široké veřejnosti, a také jsou zde menší náklady na provedení (Foret, 2011).

2.4.5 Přímý marketing

Přímý, někdy také direct marketing, je přímá komunikace s pečlivě vybranými individuálními zákazníky, s cílem získat okamžitou odezvu.“ (Kotler, 2007). Cílí na menší skupiny zákazníků, či dokonce jednotlivce, což vede k rychlé reakci. Do přímého marketingu se zahrnuje telemarketing, katalogy nebo mobilní marketing (Karlíček, Král, 2011).

2.4.6 On-line komunikace

On-line komunikace je nejmladším nástrojem marketingové komunikace. Výrazněji se začala projevovat až s oblíbeností internetu. Je prováděna přes webové stránky a sociální sítě. Její výhodou je rychlost umístění a šíření (Karlíček, Král, 2011).

Poměrně novým trendem je on-line komunikace prostřednictvím slavných osobností, které na sociálních sítích propagují určité zboží nebo službu a přimějí tak potenciálního zákazníka ke koupi.

3 Marketing a marketingová komunikace ve sportu

V marketingu a marketingové komunikaci v oblasti sportu se používají stejné nástroje, které již byly popsány, avšak vzhledem k dané užší cílové skupině je nutné je vhodně přizpůsobit.

Správná marketingová komunikace zvládne danému sportu značně pomoci s jeho rozvojem, a proto na ní musí být kladen patřičný důraz. Dokáže přeměnit netradiční sporty jako lakros na tradiční, pomocí zvyšování popularity a povědomí u široké veřejnosti.

3.1 Sportovní marketing

Hlavní rozdíl od běžných produktů a služeb je nepředvídatelný výsledek, který jde jen stěží určit. K tomu dochází zejména proto, že sportovní prostředí se neustále mění a s ním se mění i „imidž“ značek a objem prodeje.

V oblasti sportu se zákazník sám stává součástí produktu a podílí se na jeho tvorbě tím, že obětuje svůj čas a peníze, aby se osobně přišel podívat na svůj oblíbený tým, či jedince a vytvořil příznivou atmosféru, která je důvodem, proč se na zápas zákazník raději nepodívá z domova (Schwarz, Hunter, 2008).

3.2 Marketingový mix ve sportu

I ve sportu představuje marketingový mix různé nástroje, které se používají ke splnění marketingových cílů. K již vysvětleným 4P, se ve sportu přidávají také lidé a procesy (Nová, 2016).

Produkt

Hlavním produktem ve sportu je sportovní utkání, které je zároveň produktem i eventem. Eventy vyvolávají v lidech emocionální podněty a utváří tím tak „imidž“ značky podle kvality dané události z pohledu diváka jako jednotlivce.

Cena

Cena je nejčastěji stěžejním nástrojem marketingového mixu ve sportu, jelikož pro diváka znamená ztrátu peněz, ale také času (Nová, 2016). Stanovení ceny záleží na několika aspektech, které se dělí na interní a externí. Mezi externí patří poptávka po produktu,

konkurenci nebo technologii a do interních spadá sportovní klub jako takový, propagace nebo cíle sportovního klubu (Blakey, 2011).

Cena se stanovuje průnikem křivek nabídky a poptávky neboli mezními náklady sportovní organizace a mezním užitek spotřebitele sportovního produktu. Na sportovním trhu je častý výskyt neelastické poptávky, jelikož fanoušci jsou většinou věrni svému oblíbenému klubu a na trhu existuje málo substitutů (Nová, 2016).

U lakrosu nelze vnímat cenu jako hlavní aspekt marketingového mixu, jelikož z důvodů malé popularity na zápasy chodí málo lidí, kteří by nebyli ochotni platit drahé vstupné za možnost sledovat utkání. Pokud by měla být cena stanovena za účelem pokrytí nákladů, nikdo z diváků by nepřišel. Náklady si musí hráči a kluby hradit sami.

Cena začne hrát větší roli až u známějších sportů s větším rozpočtem. Kluby a hráči netradičních sportů se musí zaměřit na ostatní části marketingového mixu, které pomohou zvýšit popularitu, což se následně odrazí v možnosti začít tvořit výši ceny dle průniku křivek nabídky a poptávky.

Distribuce

Při rozhodování o distribuci záleží, zda je produkt hmotný či nehmotný. V případě nehmotného produktu obětuje zákazník víc svého času a musí si pro něj osobně dojít. Jsou to místa, kde se odehrávají sportovní akce. Především v menších městech můžeme vidět plány na stavbu nových sportovních areálů, aby se divák cítil pohodlně (Čáslavová, 2009).

Lidé

Ve sportu jsou lidé důležitým faktorem, jelikož to jsou právě oni, kteří pomáhají k vytváření produktu. Jeho kvalita tak záleží především na lidském faktoru. Střed produktu tvoří vrcholové hráči a jejich talent. Bez kvalitní podívané by lidé nepřišli na utkání a žádný produkt by se tak neměl šanci vytvořit. Dalším aspektem jsou ti, kteří organizují zajišťování potřeb klientů (vstupenky, občerstvení, ostraha atd.) (Nová, 2016). Poslední částí jsou fanoušci samotní, kteří produkt svou účastí na sportovním utkání dotvářejí.

Procesy

Pro kvalitní vztah mezi sportovní organizací a spotřebitelem záleží na nastavení procesů. Procesy v sobě mají složky, jež ovlivňují dobu a způsob obsluhy zákazníka (Čáslavová, 2009). Při dobrém postupování dochází k urychlení kontaktu se zákazníkem. Důležitý je také fakt, že se procesy promítají do obsluhy, která má vliv na zákaznicko chování.

U procesů má lakros jednu menší výhodu, jelikož hráči a organizátoři mohou osobně komunikovat s celou, nebo alespoň převážnou, částí své stávající i potenciální klientely. Tento lidský kontakt napomáhá k utváření dobrých vztahu a růstu oblíbenosti.

3.3 Marketingová komunikace ve sportu

Marketingová komunikace je v prostředí sportovních organizací na denním pořádku. Napomáhá k přilákání většího počtu fanoušků, vytváří „imidž“ a rozšiřuje povědomí široké veřejnosti. Nejpoužívanějšími nástroji jsou reklama, PR a podpora prodeje (Voráček, 2012).

3.3.1 Reklama

Reklama ve sportu se dělí na reklamu sportovního produktu a reklamu pomocí sportovního produktu. Například reklama na chystané utkání nebo sportovní doplňky je součástí první části. V druhé části to jsou loga a názvy firem na dresech hráčů. Reklama pomocí sportovního produktu obsahuje další aspekty, se kterými jsou spojeny komunikační média, kterými je reklama zprostředkována zákazníkovi (Čáslavová, 2009).

Sporty s malým rozpočtem, mezi které se řadí i lakros, jsou možností propagace pomocí reklamy značně omezeny. Musí si vystačit převážně s propagací na sociálních sítích, která bez správného řízení není příliš účinná. Pro požadovaný efekt je nutné strávit správou sociálních sítích mnoho času, a to bez řádné odměny není každý ochoten podstoupit.

3.3.2 Sponzoring

Profesionální sport je ovlivněn astronomickými platy hráčů, náklady na jejich transfery, ale i částkami, kterými jsou sportovní organizace sponzorovány. Sponzoring se dělí na tři kategorie - exkluzivní, hlavní a kooperační. Exkluzivním rozumíme označení „Oficiální sponzor,“ při kterém sponzor převezme protivýkony za velkou sumu. Hlavní sponzoring se dělí na vedlejší a hlavní. Nejdražší a nejatraktivnější protivýkony převezme hlavní sponzor

a ty méně atraktivní si rozdělí sponzoři vedlejší. Kooperační sponzoring rozčleňuje protivýkony mezi více sponzorů (Čáslavová, 2009).

Peníze od sponzorů jsou klíčem pro lakros, a akce s ním spojené, k možnosti investovat více peněz na propagaci tohoto sportu. Pro manažery lakrosového klubu je stěžejní být aktivní a shánět potenciální sponzory, kteří by zmíněné propagaci mohli pomoci.

3.3.3 Vztah s médii

I když sportovní organizace nemůže ovlivnit, co bude prezentováno v médiích, je důležité s nimi udržovat dobrý vztah, aby dostala pozitivní publicitu. S médii je dobré provést dohodu, která by byla přínosná oběma stranám. Musí se jednat opatrně, aby nedošlo k poškození publicity, která se otiskne do mysli veřejnosti (Schwarz, Hunter, 2008).

O sporty jako lakros nemají média příliš velký zájem, a tak hráči a manažeři lakrosového klubu nemusí vztah s médii zatím příliš řešit. Pro možnost lakrosu být prezentován ve větších médiích se jim musí platit, a tak je šance na špatnou publicitu mizivá.

4 Lakros

Lakros je kontaktní kolektivní hra, která navzdory tomu, že je často považována za nejstarší týmovou hru na světě, zažívá svůj největší rozkvět a vzestup popularity až v poslední době.

4.1 Historie

Původ tohoto atraktivního sportu vychází od Indiánů z oblasti Velkých jezer, a proto je Severní Amerika nazývána kolébkou lakrosu. Původní účel ovšem nebyla pouze zábava ze hry. Pro americké domorodce byl lakros magickou, náboženskou a rituální aktivitou, jejíž hlavní účel spočíval v nahrazení války. Indiánský výraz pro lakros „Bagataway“ dokonce v překladu znamená „Malý bratr války.“ Původní válečná verze lakrosu byla velice tvrdá a zápasy trvaly i několik dní. Zápasy se konaly kvůli urovnání územních a rodinných sporů mezi kmeny, dovoleno bylo prakticky vše a četné ztráty na životech nebyly pro takový zápas žádnou výjimkou.

Za zakladatele lakrosu je považován kmen Irokézů, který i v dnešní době patří v tomto sportu mezi světovou špičku. Pro tento kmen je lakros zábava, která má hlavně pozvednout ducha, vylepšit fyzickou kondici a plnit ozdravnou funkci. Irokézové věří, že jim tato hra byla seslána Stvořitelem jako dar. Stvořitel se dle nich těší z pohledu na „své děti“ hrající hru, která zažene únavu, otuží jejich těla a nažene strach bělochům.

Český název této hry je přejatý z francouzského la crosse. Tento výraz dali lakrosu misionáři z Francie, kterým lakrosová hůl připomínala biskupskou berlu. První misionář byl Jena de Brebeuf, který v roce 1632 trávil nějaký čas u irokézského kmene.

4.2 Druhy lakrosu

Když se řekne lakros, nelze si představit pouze jednu hru. Tato hra se totiž postupem času ve světě vyvinula a rozdělila se na několik různých forem, které se od sebe nemalým rozdílem liší. Hlavním znakem lakrosu je lakrosová hůl, která se skládá z násady, hlavy a výpletu. Pomocí hole si hráči přihrávají míček a snaží se vsítit branku.

4.2.1 Boxlakros

Boxlakros je nekontaktnější a nejrychlejší druh lakrosu a je taktéž druhem, který se hraje na Zimním turnaji na Jižním Městě. Hraje se na hřišti se stejnými rozměry jako kluziště na lední hokej a je taktéž ohraničeno mantinely s plexisklem. Povrch hřiště je většinou umělý, uprostřed se nachází středový bod pro vhazování a brány jsou vysoké 122 centimetrů a široké 145 centimetrů. Míček je vyroben z tvrdého kaučuku, dobře skáče a váží 145 gramů.

Počet hráčů na hrací ploše je 5 plus brankář u každého týmu, přičemž brankář může být odvolán a nahrazen dalším hráčem. Počet hráčů na hřišti se může lišit na základě udělení trestů, které jsou na 2 minuty, 5 minut a do konce utkání.

Jelikož je boxlakros velice kontaktní hrou, nosí hráči povinné ochranné pomůcky jako jsou helma a rukavice. Mezi nepovinné pomůcky patří chránič zubů, suspensor a chrániče hrudníku, ramen a ledvin. Brankáři mají navíc speciální výstroj chránící holeně, ruce, krk a hlavu.

Jeden zápas trvá 4x15 minut a hlavním účelem je vsítit více branek nežli soupeř. Branky je dosaženo, přejde-li míček, bez předchozího porušení pravidel, celým svým objemem přes brankovou čáru. Na turnajích je většinou doba hry zkrácena z důvodu velkého množství zápasů během krátkého časového intervalu. Na Zimním turnaji trvá jeden zápas 2x12 minut.

Jakmile jeden tým získá míček do držení, tak jej musí do 10 vteřin přenést na polovinu soupeře a do 30 vteřin vystřelit na bránu. Hráč s míčkem může být atakován soupeřem - jeho lakrosovou holí nebo tělem, a to v úrovni od pasu ke krku. Na rozdíl od ledního hokeje je v boxlakrosu dovolen i takzvaný cross-check, což je úder na hráče pomocí násady lakrosové hole.

Boxlakrosová hůl je dlouhá 102-107 centimetrů, její násada je kovová (či z různých slitin) nebo dřevěná a na konci je hlava z umělé hmoty s vypletenou síťkou do tvaru kapsy, do které se chytá míček.

4.2.2 Fieldlakros

Fieldlakros je další verzí mužského lakrosu, je ovšem méně kontaktní a hraje se na fotbalovém hřišti. Další velký rozdíl oproti boxlakrosu spočívá ve velikosti lakrosové hole obránce, která je téměř dvojnásobná oproti normální holi. Každý tým nastupuje na hřiště v počtu 10 hráčů včetně brankáře, přičemž na jedné z půlek musí vždy zůstat minimálně 3 obránci nebo 3 útočníci. Velikost brány je 183 centimetrů na 183 centimetrů. Standardní doba hry je 4 x 20 minut a není zde dovolen cross-check.

4.2.3 Ženský lakros

Jak již název napovídá, tento druh lakrosu hrají pouze ženy a jedná se o málo kontaktní formu. Hraje se na fotbalovém hřišti se stejným míčkem jako na boxlakros a field lakros. Doba jednoho utkání je 2x30 minut a hraje se s holemi, které jsou podobné těm na boxlakros, ovšem síťka nemá tvar kapsy, ale je napnutá. Povolený kontakt je pouze lakrosovou holí do jiné hole tak, aby nedošlo k ohrožení soupeřky. Jako ochranné vybavení nosí hráčky speciální brýle a chrániče zubů.

4.2.4 Interkros

Jedná se o zcela bezkontaktní druh lakrosu, který se hraje v tělocvičně. Interkrosový míček je měkký, stejně jako hlava nasazená na násadě. Hraje se 45 minut a na hrací plochu za jeden tým nastupují 4 hráči plus brankář. Jelikož se hráči mezi sebou nemohou dotýkat, jedná se o velice rychlý sport a je často využíván jako příprava dětí, které jsou ještě moc malé na více kontaktní formy tohoto sportu.

4.2.5 Český lakros

Tento druh se nejvíce liší od předchozích forem lakrosu, a to hlavně kvůli krátké holi, kterou hráči drží pouze v jedné ruce. Hraje se na venkovním hřišti s tenisovým míčkem po dobu 2x25 minut. Zajímavé je, že herní pole nemá autové čáry, pouze brány, které jsou od sebe vzdáleny 50 metrů a mají stejné rozměry jako brány na fieldlakros a ženský lakros. Středová čára dlouhá 30 metrů je uprostřed vzdálenosti mezi brankami, je zviditelněná na okrajích praporky, kterými hráč musí při pohybu mezi polovinami vždy proběhnout. Hra je kontaktní, a proto je součástí výbavy helma s kovovou mřížkou. Český lakros je oblíbenou hrou českých skautských oddílů.

Obrázek 2: obrana v boxlakrosu



Zdroj: <https://sidewalllacrosseblog.wordpress.com>

Obrázek 3: útok v boxlakrosu



Zdroj: <https://sidewalllacrosseblog.wordpress.com>

4.3 Organizace boxlakrosu v České republice

Boxlakros vymysleli Kanadčané v první polovině 20. století. V České republice existuje Národní boxlakrosová liga, ve které nyní hraje 6 týmů. Působí pod záštitou České lakrosové unie a patří pod Český svaz mužského lakrosu. Několik posledních let vítězí klub LCC Radotín, který se pravidelně utkává ve finále s klubem SK Lacrosse Jižní Město. Boxlakrosová liga se v České republice koná od roku 1987 a kluby se pomocí výchovy mladých hráčů snaží, aby se konala i nadále. Bohužel kvůli malému povědomí o tomto sportu je to často tvrdý oříšek. Velkou akcí, která se zasloužila o největší propagaci lakrosu u nás, bylo mistrovství světa v roce 2011, které se konalo v Praze a český tým se umístil na 4. místě. Šlo o vůbec první mistrovství světa v boxlakrosu, které se konalo mimo americký kontinent.

Kromě ligy se v České republice pořádají také turnaje. Jedním z nich je samozřejmě Zimní turnaj, který pořádá klub SK Lacrosse Jižní Město. Dalším důležitým turnajem je Memoriál Aleše Hřebeského, který má za sebou již 26. ročníků. Tento turnaj pořádaný klubem LCC Radotín začal jako malá akce pro české týmy a postupně se rozrostl v největší boxlakrosovou akci v Evropě. Pravidelně se ho účastní týmy z celého světa a dokonce na něj zavítal i tým z kmene Irokézů, což byl pro celou českou lakrosovou komunitu značný zážitek.

5 Metodika práce

V managementu lze využít několik analytických metod k vyhodnocení faktorů, které mají vliv na strategii a cíle. V této práci je použito dotazování formou polostrukturovaného rozhovoru, deskriptivní analýza, SWOT analýza a Porterova analýza konkurenčních sil.

5.1 Případová studie

Případová studie je kvalitativní výzkumnou metodou, jejíž předpokladem je soustředění na jeden objekt. Tento objekt následně studie sleduje a zpracovává jako celek ze všech relevantních aspektů. Pro případovou studii je charakteristická kombinace různých technik sběru informací, z nichž je preferována analýza dokumentů (např. historických pramenů či statistik) ve spojení s přímým pozorováním předmětu studie, případně rozhovory. Užívány jsou zvukové i vizuální záznamy (Vodáková, 1996).

Data a ostatní materiály potřebné k vytvoření této práce byly získány na základě analýzy dokumentů, které každoročně vytvářejí organizátoři turnaje prostřednictvím internetové domény Google docs, která umožňuje online práci na dokumentu pro několik editorů zároveň a celý soubor průběžně zálohuje pro případ nečekaného selhání systému. Další použitá metoda k dokončení výzkumu byla provedena prostřednictvím rozhovoru.

5.2 Dotazování

Účelem dotazování je pokládání otázek, jejichž odpovědi dají základ k získání primárních údajů. Jednotlivé odpovědi musí odpovídat záměrům a cílům práce. Tato metoda se dělí na elektronické dotazování, telefonické dotazování, dotazník a rozhovor.

Rozhovor je nejčastějším typem dotazování, při kterém dochází k osobnímu styku a přímé komunikaci. Největší výhodou rozhovoru je právě přímý kontakt s dotazovaným, kdy může tazatel ihned reagovat na jednotlivé odpovědi.

Rozhovor může mít následující podoby:

- **nestrukturovaný** – volný rozhovor, kde otázky nejsou předem připraveny, ale vznikají v průběhu volné diskuze s respondentem, výhodou je jeho spontánnost odpovědi
- **strukturovaný** – standardizovaný rozhovor

- **polostrukurovaný** – polostandardizovaný rozhovor, u kterého se postupuje od přesného dodržování postupů, přesně stanoveného pořadí otázek, až k úplně volnému rozhovoru (Kozel, 2006)

Časté chyby při rozhovoru:

- sugestivní kladení otázek
- velké sebevědomí tazatele
- hluboký sociální rozdíl mezi dotazovaným a tazatelem
- vliv pohlaví, věku, dialektu apod.
- kladení zbytečných otázek
- přítomnost dalších osob, které narušují rozhovor
- dlouhé trvání rozhovoru
- ovlivnění dotazovaného vlastními názory

Pro pořízení nejvyššího záznamu rozhovoru by měl být použit diktafon. Ostatní technologie, jako je kamera nebo mikrofon, mohou vést k nepříjemné atmosféře. Při využívání skrytého mikrofonu zase mohou nastat mravně-etické problémy. Rozhovor se dá také vést bez přítomnosti technologií, ovšem obsah zaznamenaných informací se poté značně zmenšuje .

Pro účel výzkumu v této práci byl použit polostrukurovaný rozhovor, vedený s prezidentkou turnaje Terezou Bartuškovou a dalšími hlavními organizátory. Otázky v rozhovoru byly nastaveny za účelem získání dat primárně k sestavení SWOT analýzy a Porterovy analýzy konkurenčních sil. Sekundární účel sloužil pro větší orientaci v jednotlivých organizačních složkách turnaje.

5.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nejčastěji používanou analýzou při plánování sportovní události. Staví se zde proti sobě veškeré aspekty, které by mohly ovlivnit průběh celé akce. Tato analýza v detailu ukazuje slabé a silné stránky, které se řadí jako interní aspekty. Další dva aspekty, které jsou v této analýze zahrnuty a řadí se mezi externí, jsou hrozby a příležitosti, které poskytují informace o možných situacích, které mohou nastat na organizované sportovní akci (Čáslavová, 2009).

Obrázek 4: SWOT analýza

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

- finanční plánování – finanční rozpočet, účetnictví a management
- personální řízení – výběr zaměstnanců, školení zaměstnanců, motivace zaměstnanců
- bezpečnost a ochrana – personální obsazení, fanoušci, hráči, vstupy, hřiště
- stravování – přístup personálu, výše ceny, množství produktů

Slabé stránky

- personální konflikty
- nedostatečná kvalifikovanost zaměstnanců
- nedostatečné materiální zajištění
- řešení náhlých problémů

Hrozby

- počasí a klimatické změny
- výtržnosti a agresivita na akci

- stávky a protestní akce
- politická situace

Příležitosti

- akce spojené s historickým výročím
- potenciální sponzoři
- potenciální partneři a zaměstnanci
- přátelé v daném oboru
- turistické zajímavosti v okolí konání sportovní akce (Čáslavová, 2009)

5.4 Porterova analýza konkurenčních sil

U této analýzy jde o vytipování faktorů, která mají na daný projekt největší vliv. Model pomáhá zmapovat konkurenční postavení firmy v daném odvětví. Strategická konkurenční pozice vychází z působnosti pěti sil, které vytvářejí následující hrozby:

Hrozba intenzivní odvětvové konkurence

Atraktivita trhu bude nižší, jestliže na něm bude větší počet agresivních a silných konkurentů, nebo pokud dojde k zastavení nebo poklesu tempa růstu prodeje (Kozel, 2006).

Hrozba nově vstupujících firem

Příchod nových tržních subjektů je závislý na míře ziskovosti. Pokud jsou vstupní a výstupní bariéry vysoké, zisk je taktéž vysoký. Pokud je tomu naopak, rentabilita je nízká a firmy mohou snadno vstupovat i vystupovat z odvětví.

Hrozba substitučních (nahraditelných) produktů

Substituční produkty jsou alternativní možnosti, které mohou nahradit nabídku na trhu. Jejich existence ovlivňuje ceny na trhu, a proto je nezbytné je neustále sledovat a reagovat na jejich změny.

Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) dodavatelů

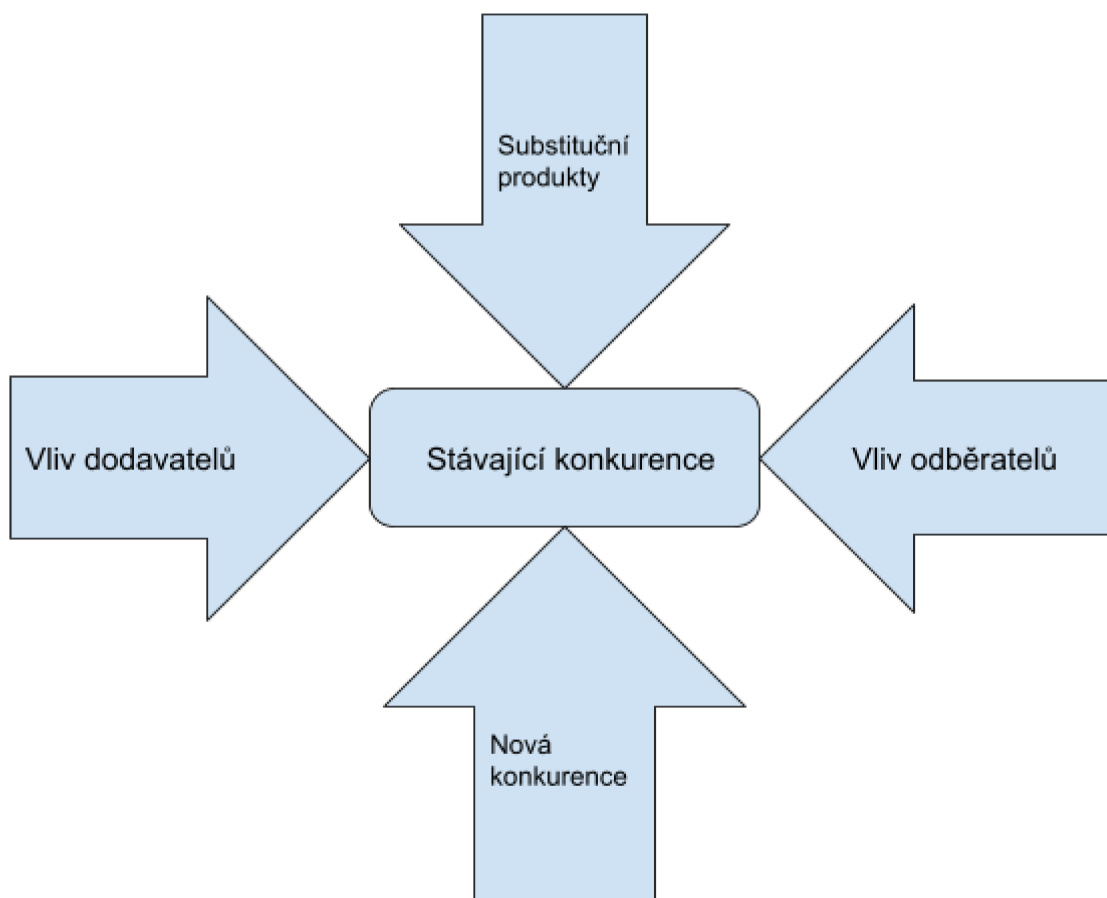
Také dodavatelé mohou výrazně ovlivnit projekt v podobě změny cen a objemu. Ovšem dodavatelé jsou pro každý projekt nezbytnou součástí a jejich změna je často

nelehkým úkolem, a proto již na začátku plánování je důležitá správná smlouva, která zajistí hladký a bezkonfliktní průběh (Kozel, 2006).

Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) zákazníků

Zákazníci mohou vyvolat konkurenční boj tak, že budou tlačit na snižování cen nebo zvyšování kvality projektu. Jejich vyjednávací sílu udává jejich koncentrovanost, organizovanost a existence substitutů (Kozel, 2006).

Obrázek 5: Porterova analýza konkurenčních sil



Zdroj: vlastní zpracování

PRAKTICKÁ ČÁST

6 Zimní turnaj

Zimní turnaj, nebo také Winter Lax Cup, je mezinárodní sportovní akcí pořádanou SK Lacrosse Jižní Město, na kterém je možno vidět zajímavou boxlakrosovou podívanou během jednoho prodlouženého víkendu.

6.1 Organizátor turnaje

Počátky SK Lacrosse Jižní Město se datují do roku 1989 a patří k zakládajícím klubům lakrosu a Národní boxlakrosové ligy v České republice. Podobu spolku a nynější název má klub od roku 2005, ovšem často se stále prezentuje původním názvem LC Jižní Město. Mezi lakrosovou komunitou se tomuto klubu říká slangově a zkráceně: „*Jižák*.” Řadí se mezi nejúspěšnější kluby u nás, vyhrál 6 titulů mistra republiky v boxlakrosu a 8 titulů ve fieldlakrosu. Dobře si vede také v ženských a mládežnických soutěžích, a to nejen v naší republice, ale po celém světě.

6.2 Termín a místo

Turnaj je zpravidla pořádán 3. lednový víkend včetně celého pátku. Mnoho hráčů si tedy musí kvůli této akci vybírat dovolenou. Tato skutečnost může narušit kvalitu kádrů z důvodu nepřítomnosti klíčových hráčů v úvodních utkáních.

Hřiště je umístěno v multifunkční hale na Jižním Městě, kde je také SK Lacrosse Jižní Město jedním z domácích týmů. V tomto objektu trénuje tým od jeho otevření v roce 2010 a dělí se o něj s dalšími sportovními, především florbalovými týmy.

Hala je situována v areálu školy Květnového vítězství a je velmi dobře dostupná hromadnou dopravou i autem. Nejbližší zastávka se nachází hned vedle areálu školy asi 100 metrů od haly a jezdí na ni autobusy ze stanice metra Háje na červené trase C. Značnou nevýhodou je poloha uprostřed sídliště, kde není pro účastníky akce mnoho možností k dalšímu vyžití. Jediným atraktivním místem v dochozí vzdálenosti je tamní Lesopark.

Jak již bylo zmíněno, hala byla otevřena v minulé dekádě, díky čemuž působí velmi čistě a moderně. Kapacita pro diváky je přibližně 300 míst a hráči mají možnost se rozmístit v 6 šatnách, což je pro turnaj bohužel značně limitující faktor. Hala taktéž disponuje stánkem s občerstvením, toaletami a možností parkování uvnitř areálu školy.

6.3 Vývoj turnaje

Hlavním účelem a cílem založení turnaje byla propagace lakrosu v naší zemi, ale existovaly i jiné důvody. V létě roku 2010 byla dostavěna multifunkční sportovní hala na Jižním Městě a klub dostal možnost začít trénovat a pořádat zápasy ve skutečných lakrosových podmínkách. Do této doby totiž trénoval pouze na školním fotbalovém hřišti, které nemělo správné rozměry a mantinely, které jsou pro boxlakros stěžejní.

Zimní halový boxlakrosový turnaj 2011

První turnaj se konal v únoru 2011 v tehdy nově postavené multifunkční sportovní hale na Jižním Městě. Kromě 8 českých týmů dorazily i dva zahraniční, a to polské týmy z Krakova a Wroclavi. Jak již bylo dříve zmíněno, lakros nedisponuje velkými financemi, proto týmy využily pro přespání tělocvičnu ve vedlejší základní škole. Turnaje se zúčastnilo dohromady 154 hráčů a tato akce si získala své první příznivce do dalších let.

Winter lax cup 2012

Druhý ročník měl již kratší název: Winter lax cup. Byly spuštěny oficiální webové stránky turnaje a kapacita se navýšila na 12 týmů, ale nakonec bohužel tým z Irska nedorazil. Nováčky byly týmy z Německa a Slovenska, a rovněž byl založen tzv. Open tým pro hráče, kteří neměli jinak za koho hrát, ale turnaje se chtěli zúčastnit.

Winter lax cup 2013

Na tento ročník se podařilo dorazit všem přihlášeným týmům a turnaj měl tak nejvíce účastníků za svou krátkou historii. Pohár pro vítěze zůstal jako v předchozích ročnících v rukou Jižního Města.

Winter lax cup 2014

Čtvrtý turnaj nabídl kvalitní obsazení, i když opět klesl počet týmu na 11, protože německý tým Honeybadgers se na poslední chvíli odhlásil. Jiný německý tým Bundeswehr společně s rakouskými Monarchs si na turnaji odbyly svou premiéru a ve velké konkurenci opět zvítězil domácí tým z Jižního Města.

Mayor's Lax Cup 2015

V novém ročníku převzal záštitu nad turnajem starosta městské části Praha 11 a turnaj se na jeho počest přejmenoval na Mayor's Lax Cup. Tentokrát do Prahy dorazili všechny přihlášené týmy, celkem se tedy zúčastnilo 12 mužstev. Nově byl také založen facebookový a instagramový profil turnaje. Celá akce byla poprvé v historii zisková a konečný zisk tvořil 35 836 Kč.

Winter lax cup 2016

V roce 2016 se turnaj vrátil ke svému starému názvu, z důvodu neaktivní podpory ze strany města. Opět se jednomu z přihlášených týmů nepodařilo dorazit, a tak se celé akce zúčastnilo celkově 11 mužstev.

Winter lax cup 2017

Ročník 2017 nabídl podívanou na 12 týmů z České republiky, Slovenska, Polska, Německa, Rakouska a Švýcarska a přinesl tak zatím největší mezinárodní střetnutí v historii turnaje. Mistrem se nakonec stal už potřetí v řadě český tým LCC Radotín.

Winter lax cup 2018

Tento rok se vedení turnaje podařilo domluvit využití šaten přilehlé základní školy, a tak mohla být soupiska týmů rozšířena o 2 místa, čehož využil domácí tým Jižního Města a poslal do bojů rovnou 2 mužstva. Bohužel však ani to nestačilo na získání mistrovského titulu, který obhájil LCC Radotín.

Winter lax cup 2019

Vedení turnaje se znovu rozhodlo jít cestou rozšiřování soupisky a stanovilo maximální počet týmů na 16. Tento počet se rychle zaplnil, turnaj měl zatím největší obsazenost a dorazily nově týmy ze Skotska a Švédska. Pohár pro vítěze si nakonec odvezl německý tým Deutschland National.

Winter lax cup 2020

Zatím poslední ročník turnaje nabídl opět možnost pro přihlášení 16 týmům, ale nakonec se akce zúčastnilo pouze 15 mužstev. Všechny medailové pozice obsadily české týmy v čele s LCC Radotín.

Winter lax cup 2021

Pandemie viru COVID-19 zrušila poslední naplánovaný ročník turnaje. Organizátoři se do poslední chvíle snažili turnaj zachránit, v plánu byla i komorní účast pouze českých týmů, ale z důvodu vládních nařízení se celá akce nemohla legálně uskutečnit.

Tabulka 1: soupiska a pořadí týmů posledního uskutečněného ročníku

1. LCC Radotín	Česká republika
2. Old dogs Plzeň	Česká republika
3. SK Lacrosse Jižní Město	Česká republika
4. LCC Wolves	Česká republika
5. Germany RED	Německo
6. Bats Bratislava	Slovensko
7. Rascals	Česká republika
8. NOAFE	Mezinárodní mix
9. LC Pardubice	Česká republika
10. TJ Malešice	Česká republika
11. Polish Eagles	Polsko
12. SBL Capitals	Anglie
13. Glasgow Clydesiders	Skotsko
14. Vienna Monarch	Rakousko
15. Bundeswehr	Německo

Zdroj: vlastní zpracování

6.4 Účastníci

Hráči

Největší podíl na účasti mají samotní hráči. Za jeden tým musí nastoupit alespoň 10 hráčů do pole plus jeden brankář, což při zatím největší účasti 16 týmů dá dohromady

176 lidí. Pokud hráči zrovna nehrají zápas, většinou povzbuzují ostatní týmy na tribuně nebo, v případě zahraničních týmů, chodí na prohlídky Prahou.

Diváci

Hala disponuje moderní tribunou, která pojme přibližně 300 diváků, kteří za svou přítomnost platí vstupné v řádech desítek korun na den. Vstupenka na celý turnaj poté stojí sto korun.

Rozhodčí

Všechny zápasy jsou řízeny rozhodčími, kteří zajišťují chod Národní boxlakrosové ligy. Jedná se o školené profesionály, kteří mají zkušenosti i se zahraničními akcemi, např. s mistrovstvím světa.

Pořadatelé

Tuto pomocnou funkci zastávají z valné většiny hráči a hráčky mládežnických družstev Jižního Města. Každý zápas je potřeba obsloužit výsledkovou tabulí, časomíru, zapsat utkání, plnit funkci hlasatele a mít k dispozici další dva pořadatele pro doplňkové práce.

Organizační tým

Na nejvyšším postu je prezidentka turnaje Tereza Bartušková. Ta má k dispozici 3 asistenty, s jejichž pomocí zajišťuje hladký průběh turnaje, a to jak před jeho začátkem, tak i v průběhu. Všichni členové organizačního týmu jsou aktivní nebo bývalí hráči a hráčky Jižního Města.

Ostatní

Do této skupiny spadají externí pracovníci, kteří se podílejí na kvalitním průběhu celé akce. Jsou to zdravotníci z Českého červeného kříže, kteří poskytují první pomoc, jelikož při boxlakrosu dochází poměrně často ke zraněním. Dále sem spadají technici, fotografové a kameramani, kteří mají za úkol zachytit záznam celého turnaje.

6.5 Služby pro účastníky

Pro všechny účastníky je k dispozici stánek s občerstvením a toaletami po celou dobu turnaje. Sortiment je na tak malý stánek vcelku velký, jsou k dispozici teplá i studená jídla a ceny nejsou nijak vysoké.

V některých ročnících si bylo možné zakoupit cukrovinky, upečené členkami ženského lakrosového týmu. Výdělek z tohoto malého občerstvení poté šel přímo na podporu ženského týmu Jižního Města.

Velmi užitečnou službou je přítomnost profesionálních masérů, kteří mají také certifikaci na tejpování. Tuto službu neocení pouze zranění hráči, ale též diváci, kteří si chtějí užít chvilku relaxace a uvolnění.

Pro ty, kteří potřebují nové vybavení, jsou dostupné dva stánky s lakrosovým sortimentem včetně oblečení a jiného zboží pro fanoušky. Tuto skutečnost ocení především hráči, kteří si během bojů o vítězství zničili své chrániče nebo lakrosovou hůl.

Pro diváky jsou v časech, kdy se zrovna na hřišti nic neděje, pořádány doprovodné akce. Nejčastěji se jedná o soutěže, u nichž je potřeba použít lakrosovou hůl (přesnost, rychlost střelby). Tento doprovodný program se rok od roku zlepšuje a jistě přispívá k vyšší atraktivitě akce pro diváky.

V neposlední řadě je třeba zmínit závěrečnou sešlost, pořádanou v nedalekém klubu pro všechny účastníky. Zde dojde k řádnému vyvrcholení, rozloučení s turnajem, ale hlavně k oslavě tohoto sportu a týmového ducha.

6.6 Finance

Rozpočet se tvoří na základě zkušeností a statistik z minulých ročníků. Až na pár výjimek se velikost rozpočtu každým rokem zvyšuje a turnaj se tak může posouvat na stále vyšší úroveň. Následující výzkum je prováděn od roku 2015, kdy byl turnaj poprvé ziskový.

6.6.1 Příjmy

Největší příjem činí částka vybraná za startovné, která se každým rokem zvyšuje. V roce 2015 vyšlo přihlášení jednoho týmu na 7 500 Kč, na posledním uskutečněném ročníku v roce 2020 byla kvůli stále větším výdajům tato částka již 9500 Kč. Je tedy jasné, že pokud

se nějaký tým na poslední chvíli odhlásí, pro organizátory to znamená značnou ztrátu. Z tohoto důvodu je již vyžadována úhrada startovného měsíc a půl před začátkem, aby byla k dispozici možnost přihlášení náhradního týmu v případě nutnosti. Pro hráče domácího týmu je startovné výhodnější a platí individuálně 300 Kč za osobu.

Další forma příjmu jsou peníze od sponzorů. Stálé sponzory bohužel akce nemá, a tak jsou tyto částky každý rok nejisté. Podobně je to také s příspěvkem od města, respektive Městské části Prahy 11.

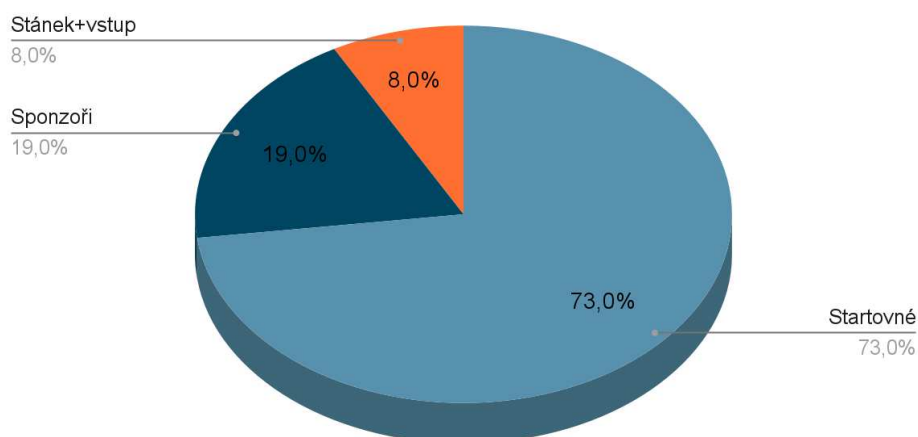
Posledním příjmem jsou peníze z provozu klubového stánku se zbožím pro fanoušky a z výběru vstupného. Cena za vstup je stanovena na minimální výši, aby neodradila nově příchozí diváky.

Tabulka 2: příjmy turnaje z roku 2020

Startovné	120 500 Kč
Sponzoři	5 000 Kč
Stánek a vstup	8690 Kč
Celkem	134 190 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1: průměrný podíl jednotlivých příjmů na celkovém příjmu od roku 2015



Zdroj: vlastní zpracování

6.6.2 Výdaje

Hlavním výdajem je pravidelně cena za pronájem sportovní haly. V roce 2015 se jednalo o částku 50 250 Kč, následující rok se pak tato suma ještě zvýšila na 57 788 Kč. V dalších ročnících naštěstí začala přicházet pomoc od města v rámci snížení nájemného a v roce 2020 se za halu zaplatilo 46 800 Kč.

Druhým největším výdajem je personální zajištění pro uskutečnění a bezproblémový průběh zápasů. Na každé utkání je potřeba zajistit 2 kvalifikované rozhodčí a 6 pořadatelů pro pomocné práce. Do tohoto výdaje jsou započítány i mzdy pro hlavní organizátory.

Nemalý náklad vzniká také na zajištění zdravotníků z Českého červeného kříže, kteří jsou přítomni po celou dobu turnaje a ošetřují hráče s lehčími poraněními. V případě vážnějších zranění volají záchranou službu a stabilizují zraněného do jejího příjezdu. Cena za tuto službu se oproti roku 2015 zvedla bezmála o polovinu.

Nezanedbatelná částka se musí zaplatit i lidem, kteří mají na starost zachycení a přenos turnaje. Jsou to hlavně fotografové, kameramani a technici, kteří musí připravit veškerou technologii ještě před turnajem. S tímto nákladem je spojen poplatek za využívání přenosového systému pro živé vysílání.

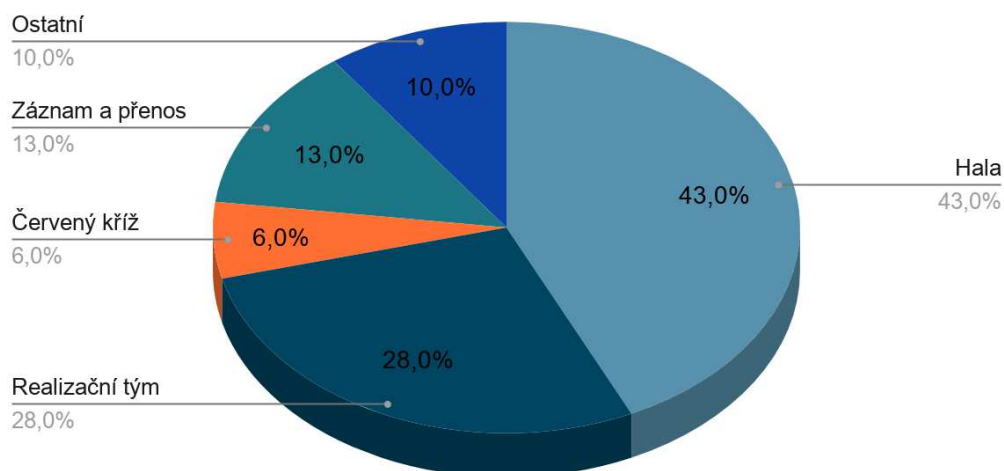
Poslední výdaj je za nákup doplňkového zboží jako jsou vody, kancelářské potřeby, ceny pro vítěze, letáky, bannery. Spadá sem taktéž suma za pronájem reklamních ploch pro umístění bannerů.

Tabulka 3: výdaje za rok 2020

Hala	46 800 Kč
Realizační tým	39 000 Kč
Červený kříž	11 400 Kč
Záznam a přenos	15 000 Kč
Ostatní	13 536 Kč
Celkem	125 736 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2: průměrný podíl jednotlivých výdajů na celkových výdajích od roku 2015



Zdroj: vlastní zpracování

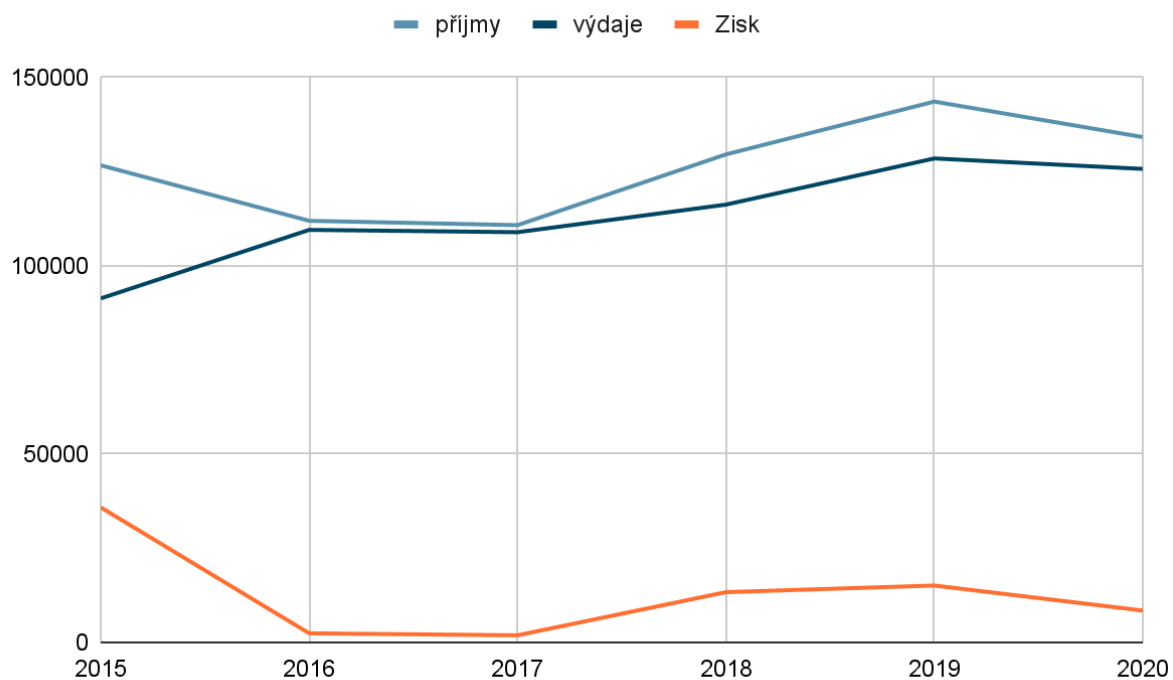
6.6.3 Ziskovost

Zisk generovaný turnajem každým rokem kolísá. V minulých letech ho ovlivnil převážně odchod sponzorů, neúčast týmů, zvedání cen dodavatelů, pronájem haly a zásadně také růst kvality turnaje. Nejvyšší zisk měl turnaj v roce 2015, kdy byl ziskový poprvé za svou historii a suma činila 35 836 Kč. Od té doby se nepovedlo dosáhnout ani na poloviční výši této sumy. Paradoxně to není tím, že by se konstantně snižovaly příjmy nebo turnaj ztrácel na atraktivitě. Hlavní příčinou je snaha organizátorů posouvat turnaj stále dál, aby přilákal co nejvíce účastníků a pomohl ukázat lakros lidem. Tím pádem jsou uvolňovány stále větší výdaje na jeho organizaci.

V roce 2015 nebylo možné zhlédnout zápasy online na internetu, což je v posledních ročnících naprostou samozřejmostí. Po skončení akce je odvysílána krátká ukázka v celostátní televizi. Také doprovodný program a služby pro diváky se každým rokem rozvíjí a do budoucna se tak bude dít dále.

Zisk tedy prozatím není hlavním cílem turnaje. Tímto cílem je rozšiřování povědomí o lakrosu mezi širokou veřejnost, všeobecná radost ze hry a sdružování týmů všech úrovní v mezinárodním měřítku.

Graf 3: vývoj příjmů, výdajů a zisku od roku 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4: příjmy, výdaje a zisk od roku 2015

	Příjmy	Výdaje	Zisk
2015	126 683 Kč	91 347 Kč	35 836 Kč
2016	111 9520 Kč	109 542 Kč	2 408 Kč
2017	110 800 Kč	108 923 Kč	1877 Kč
2018	129 586 Kč	116250 Kč	13336 Kč
2019	143 613 Kč	128 516 Kč	15 097 Kč
2020	134 190 Kč	125 736 Kč	8 454 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

6.7 Podpora turnaje

Počet sponzorů a partnerů podporujících turnaj se každým rokem mění, někdy bohužel ne tím správným směrem a turnaj o ně přichází. Nepřímo je akce podporována partnery samotného klubu Jižního Města, který přispívá na turnaj ze své kasy. Jako protislužbu těmto nepřímým partnerům je klub prezentuje na webových stránkách, sociálních sítích a dresech. Zapojení nových sponzorů je důležitým faktorem pro rozvoj turnaje a měla by mu být věnována dostatečná pozornost. Firmy, které zatím přispěly přímo na organizaci turnaje, jsou následující:

- Stockist: firma prodávající nábytek a další bytové doplňky.
- AW-dev: společnost zabývající se webovými stránkami a jejich tvorbou. Turnaji vytvořila internetovou doménu a logo.
- Proormedent: společnost specializující se na zdravotní potřeby.
- Čtyřlístek: rodinné centrum pro děti i dospělé se zaměřením na vodní, plavecké a jazykové kroužky.
- Jihoměstská majetková: firma poskytující služby v oblasti správy bytového a nebytového fondu.

Další formou sponzoringu je materiální zajištění pro turnaj od stánkařů, kterým je za jejich příspěvek dovoleno otevření stánku v hale. V minulých letech se osvědčilo dodání míčků od českého lakrosového obchodu Fox lacrosse a zajištění cen pro vítěze od polských obchodníků ze společnosti Exize.

V rámci sponzoringu a podpory je nezbytné zmínit možnost pronájmu sportovní haly na Jižním Městě, bez které by se turnaj nemohl uskutečnit. Jedná se o jedinou krytou halu v Praze s podmínkami pro lakrosové zápasy dle jejich oficiálních mezinárodních pravidel.

Ovšem i zde je značné místo pro zlepšení. Při otevření objektu v roce 2010 byla lakrosovému klubu z Jižního Města přislíbena pozice hlavního sportovního týmu s možností prioritní rezervace zápasových a tréninkových časů. S rostoucí popularitou florbalu se potlačily tyto sliby do ústraní a vyjednávací síla pro lakros se značně snížila. Také původní nabídky ohledně velikosti nájmu jsou dávno pryč a klub platí za možnost využití objektu nemalé finanční částky.

6.8 SWOT analýza

Následující kapitola analyzuje turnaj na základě vnějších a vnitřních faktorů, které jsou dále rozděleny na silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Turnaj je zde v některých bodech srovnáván se svým největším lakrosovým konkurentem - Memoriálem Aleše Hřebeského, který je největší boxlakrosovou akcí v Evropě.

6.8.1 Silné stránky

Stálý termín

Jak již bylo dříve zmíněno, datum turnaje je pevně stanoveno na 3. lednový víkend. Jelikož je hala zarezervována vždy ještě před začátkem akce z minulého roku, mají týmy i organizátoři dostatek času na přípravu a přihlášení.

Další výhodou tohoto termínu je fakt, že se akce stává jediným boxlakrosovým turnajem před začátkem sezóny v Evropě. Hráči tak mají první možnost vyzkoušet si všechno, co v přípravné fázi natrénovali. Toto dělá z turnaje ideální možnost tréninku před ligou a přidává mu tím také na atraktivitě.

Místo

Multifunkční hala na Jižním Městě je ideálním místem pro boxlakros v Praze. Jsou zde k dispozici mantinely s tvrzeným plexisklem a lajnování, které je přesně dle oficiálních pravidel. Vzhledem ke svému nedávnému otevření působí čistě a moderně. Disponuje tribunou pro cca 300 diváků a stánkem s občerstvením.

Stadion v Radotíně (foto), kde probíhá výše zmiňovaný Memoriál Aleše Hřebeského, má sice zmodernizované hřiště, ovšem zbytek areálu, včetně šaten, je zastaralý, což působí nereprezentativně.

Zásadní výhodou oproti radotínskému stadionu je zastřešení a zateplení haly, což umožňuje uskutečnění zápasů za každého počasí. Je to právě nepřízeň počasí, která často dostává Memoriál v Radotíně do časového skluzu a silně narušuje průběh akce.

Poslední výhodou je dobrá dopravní dostupnost - 2 minuty autobusem od zastávky metra Háje. V případě jízdy autem mají návštěvníci možnost parkování přímo v areálu, kde se hala nachází. Poloha stadionu v Radotíně na periferii města dopravní dostupnost

značně snižuje a může odradit nejednoho diváka. Také zde chybí parkoviště a v případě velkých akcí, jako je právě Memoriál, musí návštěvníci nechávat svá vozidla daleko od areálu.

Obrázek 6: sportovní hala na Jižním Městě



Zdroj: <https://jihomestska.cz>

Obrázek 7: lakrosové hřiště v Radotíně



Zdroj: <https://sport.aktualne.cz>

Organizační tým

Zapálenost organizačního týmu do přípravy turnaje je důvod, který posouvá celou akci stále kupředu. Organizátoři kvůli finančnímu omezení za svou snahu nepobírají velké peněžní odměny a svou práci odvádí spíše ve snaze o růst sportu, který sami provozují.

Péče o diváky

V průběhu let zaznamenala péče o diváky značný posun. Při prvních ročnících neexistovalo žádné zapojení diváků do turnaje, když se zrovna na hrací ploše nic nedělo. Nyní jsou již pořádány různé soutěže pro děti i dospělé o ceny z lakrosového prostředí.

Přítomnost masážního stánku potěší mnoho diváků, kteří po hodinách sezení na tribuně ocení chvíli relaxace a pohody. Tato služba měla u diváků i hráčů v posledních letech veliký úspěch a zajisté se bude stále rozrůstat v podobě účasti více profesionálních masérů.

Zmínit se musí i možnost sledování zápasů online, což samozřejmě ocení diváci, kteří se nemohli dostavit osobně. S touto službou se též pojí přítomnost fotografa zachycujícího celou akci. Diváci si mohou prohlédnout fotky z turnaje na jeho oficiálních webových stránkách a sociálních sítích.

6.8.2 Slabé stránky

Zázemí pro týmy

Ačkoli zázemí pro diváky je silnou stránkou turnaje, se zázemím pro týmy to už není tak pozitivní. V hale je k dispozici pouhých 6 šaten, což při účasti 16 týmů znamená, že se účastníci musí o šatny dělit. Hráči si své věci nechávají v šatnách po celou dobu konání akce, což vede k tomu, že v nich není žádné místo a značně to komplikuje přípravu na zápas.

Na poslední ročníky bylo umožněno využití šaten přilehlé základní školy a situace se tak lehce zlepšila. Nestačilo to ovšem k tomu, aby měl každý tým k dispozici vlastní zázemí, což by přispělo k vyšší atraktivitě a pohodlí hráčů na turnaji.

Naopak na radotínském Memoriálu má každý tým k dispozici svou šatnu, jelikož je v místní sokolovně přímo pro tento účel každý rok vybudována speciální konstrukce, která rozdělí tělocvičnu do několika sektorů. Hráči mají taktéž volný přístup na střechu sokolovny, kde si mohou nechat sušit své věci a pozorovat dění v celém areálu s krásným výhledem.

Jižní Město by se mohlo vydat stejnou cestou a v rámci rozšiřování turnaje pronajmout tělocvičnu v přilehlé škole a vybudovat podobnou konstrukci jako v Radotíně. S aktuálním rozpočtem však nejsou na konstrukci a pronájem tělocvičny dostatečné finanční prostředky, a proto přihlášení více než 16 týmů je zatím hudbou budoucnosti.

Nezkušený personál

Převážnou většinu pomocné síly tvoří hráči a hráčky mládežnických kategorií s malými pracovními zkušenostmi. Pro mnohé z nich se jedná o první brigádu v životě, což se poté projevuje v chodu turnaje.

Nejvíce je tento postih vidět u číselné tabule, na které se ukazuje skóre, čas a tresty a její ovládání je třeba se dopředu naučit a natrénovat. Pokud mladí brigádníci nedají tomuto zaškolení potřebnou přípravu, vznikají situace, které celou akci zdržují a vrhají na ni neprofesionální světlo.

Radotínský turnaj za svou dlouholetou tradici již zaškolil desítky lidí, kteří mají s tamější tabulí a všeobecně celým chodem turnaje zkušenosti a podobné situace jsou spíše výjimkou.

Nevyrovnaná kvalita týmů

Akce nabídne během svého trvání celou řadu zápasů, které se svou kvalitou bohužel výrazně liší. Zpravidla se účastní všechny týmy z české špičky i některé zkušené zahraniční týmy, které mezi sebou svedou vyrovnanou a atraktivní podívanou. Druhá strana mince jsou zcela amatérské týmy, které lakros trénují teprve chvíli nebo přecházejí na boxlakros z fieldlakrosu a nemají nový sport zažitý.

Při střetu těchto nekvalitních týmů dochází k nezáživné podívané, která může nově příchozí fanoušky odlákat. Naopak při střetu s kvalitním týmem dochází téměř k exhibicím, které mohou být sice atraktivní pro diváka, ale lakrosové začátečníky akorát demotivují.

Kvalita zápasů se s radotínským turnajem nedá srovnávat. Jeho štítek nejlepší boxlakrosové akce v Evropě mu zajišťuje veskrze samé kvalitní týmy z celého světa. Je to právě tento turnaj, kvůli kterému nejezdí kvalitní americké a kanadské týmy na ten jihoměstský, protože na 2 cesty do naší země za rok nemají dostatečnou motivaci či finanční prostředky.

6.8.3 Příležitosti

Online přenosy

Živé přenosy přes internet už jsou u turnaje samozřejmostí, ale je tu stále příležitost pro zlepšení. V dosavadním modelu turnaje byla k dispozici pouze jedna kamera umístěna na středu tribuny, která se podle dění na hřišti pohybovala tam a zpět, což po určitém čase začne být pro diváka monotónní.

I zde by se mohl turnaj vydat cestou svého slavnějšího konkurenta, na kterém je k dispozici mnohem více kamer v různých úhlech na hřišti a přítomný produkční tým v reálném čase vytváří opakované a zpomalené záběry zajímavých akcí.

Sponzoři

Stále větší popularita turnaje by mohla přilákat větší množství sponzorů, kteří by měli zájem o spolupráci a poskytli pro další rozvoj akce finanční prostředky nebo materiální zajištění. Reklamních ploch je v hale mnoho, což je zajímavá příležitost pro sponzory. Turnaje se totiž i bez diváků účastní přibližně 300 lidí.

V rámci rozvoje sportu a pohybu na Praze 11 vzniká příležitost podpory od města, která by nemusela být přímo finanční jako spíš materiální, a to v rámci poskytnutí haly pro turnaj se sníženým nájemem nebo úplně zdarma.

Kvalita obsazení

Jak již bylo zmíněno, kvalita mezi týmy se výrazně liší, což z některých zápasů dělá neatraktivní podívanou. Nicméně tato propast se každým rokem zmenšuje a zápasy jsou stále vyrovnanější a napínavější.

Velkou příležitost skýtá příjezd profesionálních týmů ze zámoří, které by turnaj posunuly zcela na novou úroveň. Tuto skutečnost potvrzuje zkušenost z radotínského Memoriálu, kterému se po příjezdu těchto týmů začala rozrůstat popularita do celého světa, protože si každý tým chtěl poměřit své síly s profesionálními hráči.

Tento krok by neměl dopad na zlepšení akce pouze pro hráče a jejich lakrosové dovednosti, ale přilákal by také nové fanoušky, kteří by chtěli vidět své oblíbené týmy v boji se světovou elitou.

Doprovodný program

Dle zkušeností z jiných boxlakrosových turnajů jsou dobrým lákadlem pro diváky exhibiční zápasy. Prvním takovým zápasem je utkání juniorských týmů. Ještě větší popularitě se na radotínském stadionu těší utkání mezi reprezentací České republiky a výběru nejlepších hráčů ze zahraničních týmů. Tento zápas mívá zpravidla podobnou návštěvnost a atmosféru jako samotné finále turnaje.

6.8.4 Hrozby

Pokles kvality

Tato hrozba může nastat hned z několika důvodů. První je ztráta motivace nebo výměna dosavadního organizačního týmu, který do pořádání dává maximum, což neustále zlepšuje kvalitu a popularitu turnaje. Kdyby byl z jakéhokoli důvodu tento tým demotivován nebo vyměněn novým nezkušeným týmem, byl by to pro organizaci celé akce velký šok.

K poklesu kvality nemusí dojít pouze ze strany organizátorů, ale také ze strany účastníků. Pokud přestanou jezdit kvalitní týmy, turnaj ztratí atraktivitu a dojde k situaci, která se bude jen těžko napravovat. Největší hrozbou je v tomto směru pořádání jiného turnaje, ať už u nás, nebo jinde v Evropě. Pokud by byl pro kvalitní týmy zajímavější, upřednostnili by jej před turnajem na Jižním Městě.

Finanční problémy

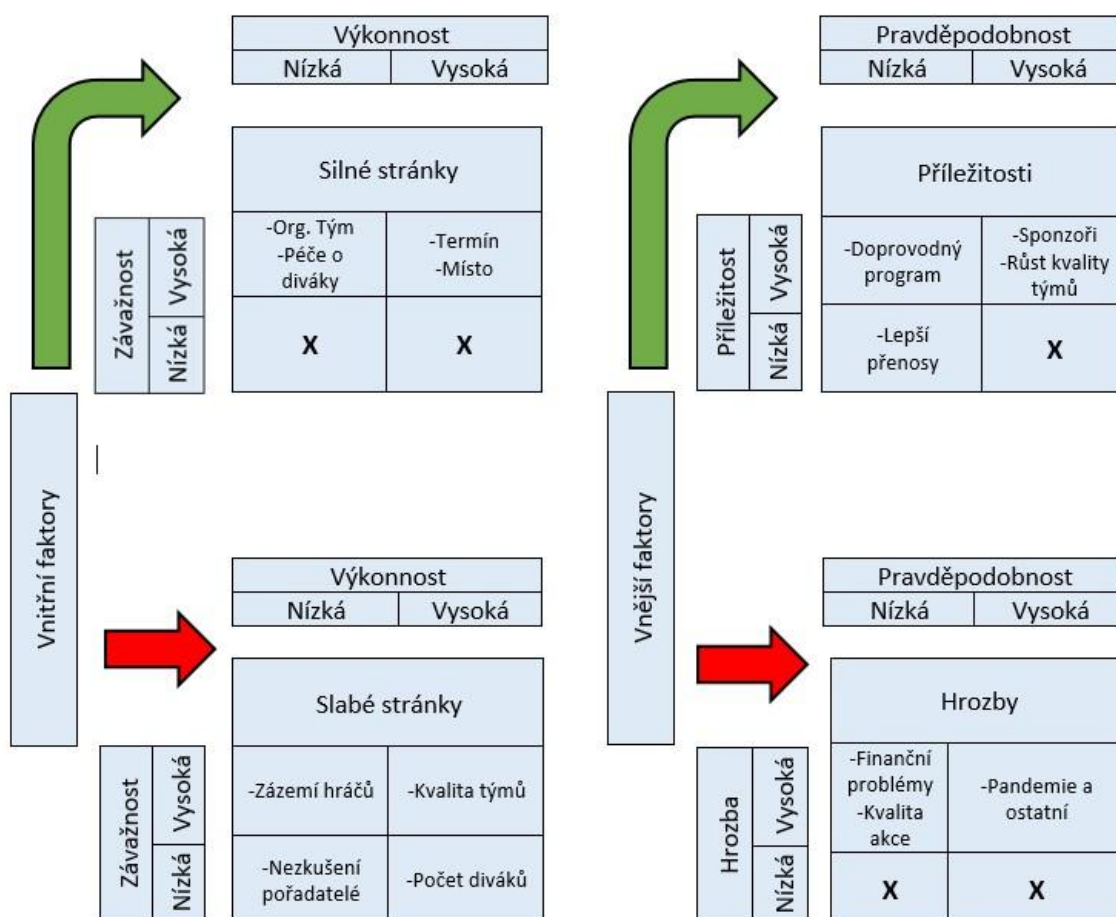
Hlavním příjmem jsou peníze za startovné, které se po malých částkách každým rokem zvyšují. Tato cesta už téměř dosáhla svého limitu, protože týmy nebudou ochotny platit stále vyšší částky a mohlo by dojít k naprostému nezájmu o účast na akci. Pro turnaj je tedy existenčně důležité udržet si stávající sponzory, ale hlavně hledat nové. Zejména pak ze strany dotací od města, jelikož právě zde se nacházejí finanční prostředky určené pro rozvoj sportu.

Pandemie a jiná neočekávatelná rizika

Kdyby byla tato práce napsána před dvěma lety, následující část by se zde vůbec neobjevila. Dnes už všichni po světě ví, že při plánování akce se musí očekávat cokoliv. Pandemie viru COVID-19 ohrozila nejen sportovní svět a nikdo neví, kdy se život vrátí do starých kolejí. Ani v době psaní této práce, kdy se situace začíná obracet k lepšímu,

by nebylo možné z důvodu vládních opatření Zimní turnaj uskutečnit, a proto je krizový management důležitější než kdy jindy.

Obrázek 8: schéma SWOT analýzy s maticemi jednotlivých faktorů



Zdroj: vlastní zpracování

6.9 Porterova analýza

Následující analýza zkoumá turnaj ze strany pěti konkurenčních sil působících na trhu. Nebude tu brána v potaz pouze konkurence z lakrosového světa, ale také mnohem nebezpečnější konkurent, kterým jsou halové sporty s větší popularitou. Právě tyto sporty by mohly zavinit zrušení turnaje.

Hrozba intenzivní odvětvové konkurence

Původní důvod výstavby nové sportovní haly na Jižním Městě byl ten, aby měli lakrosisté hráči kde trénovat a hrát ligové zápasy. Klub měl v hale prioritní slovo ohledně časů a ostatní sporty si přizpůsobovaly tréninky po domluvě dle dalších volných termínů v harmonogramu.

Rostoucí popularita florbalu radikálně oslabila vyjednávací sílu pro ostatní sporty a zapříčinila, že florbalové týmy převzaly nad halou takřka plnou kontrolu a všechny menší sporty včetně lakrosu se posunuly do ústraní. Při jednání s menšími sporty, včetně lakrosu, odmítali najít společnou řeč a přebírali všechny atraktivní časy pro tréninky a zápasy. Mnoho sportů tak muselo úplně skončit nebo trénovat v pozdních nočních hodinách.

Kvůli tomuto faktu je hala rezervována s více než ročním předstihem a snad není jen otázkou času, kdy ani to nebude stačit. Dokonce už na povrch vystupuje hrozba, že by si florbalisté zabrali celou halu pouze pro sebe a demontovali mantinely, což by pro turnaj i lakros na Jižním Městě zřejmě znamenalo konec.

Hrozba nově vstupujících firem

Tato hrozba se také pojí s již zmiňovaným florbalem. Kvůli dobrým podmínkám pro tento sport má stále více florbalových klubů zájem zde trénovat a pořádat zápasy. Hala má ovšem omezenou kapacitu týmů a mohlo by se stát, že lakrosový klub Jižního Města by byl z možnosti používání haly vyřazen, čímž by přišel o místo pro pořádání turnaje.

Další hrozba nového konkurenta se skrývá ve formě nového boxlakrosového turnaje, který by měl lepší propagaci, získal si větší popularitu a převzal turnaji na Jižním Městě jeho stálou klientelu.

Hrozba substitučních (nahraditelných) produktů

V tuto chvíli nelze odhadnout, zda bude po pandemii větší chuť týmů po účasti na turnajích, nebo naopak budou pro účast chybět finanční prostředky. Za předpokladu druhé možnosti se může stát, že si týmy vyberou pouze jeden turnaj v České republice, kterého se budou chtít zúčastnit.

Momentálně je tedy hlavní hrozbou upřednostnění Memoriálu Aleše Hřebeského, který má mnohem vyšší kvalitu týmů, lepší atmosféru a mnohem větší popularitu u českých i zahraničních týmů.

Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) dodavatelů

Nejsilnější z dodavatelů je město pronajímající sportovní halu. Nájem tvoří téměř polovinu výdajů a další radikální zvýšení by turnaj těžce zasáhlo. Vzniká zde riziko přeplacení florbalovými týmy, které mají k dispozici mnohem větší finanční prostředky a platba vyššího nájmu je zásadně nezasáhne.

Není to pouze náklad za nájem haly, který dává dodavatelům sílu. Spousta jiných nákladů jako je zajištění zdravotnické služby, masérského stánku nebo online přenosů se v průběhu let zdražila téměř o polovinu, což má znatelný vliv na ziskovost turnaje.

Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) zákazníků

Startovné je hlavním příjmem turnaje a jde tedy logicky o největší hrozbu týkající se vlivu zákazníků. Částka se každým rokem mírně zvedá, což se týmům nelíbí a požadují její snížení pod výhrůzkou neúčasti v dalších letech.

Tento problém jde ruku v ruce s bodem předchozím. Pokud se síla dodavatelů bude zvětšovat stále stejným tempem a ostatní příjmy z akce budou stagnovat, nebude možné turnaj organizovat bez navýšení hlavního příjmu. Posléze začnou tlačit zákazníci na snížení cen a turnaj se může stát ztrátovým.

7 Návrhy do příštích let

V následující kapitole jsou uvedeny návrhy pro zlepšení turnaje v budoucích ročnících. Sestaveny jsou na základě případové studie, která vznikla pomocí polostrukturovaných rozhovorů a vybraných analýz.

Školení pomocného personálu

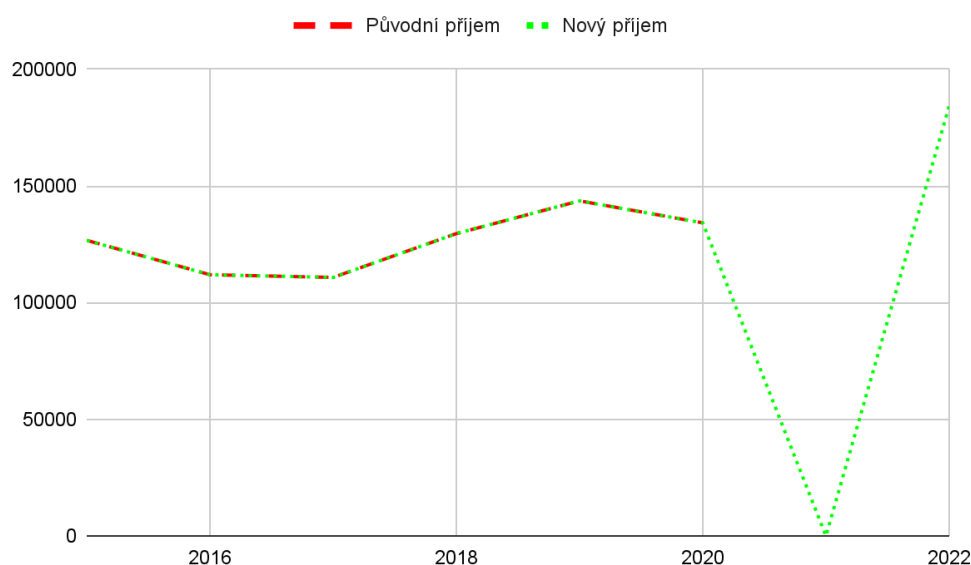
Do příštích ročníků by bylo vhodné provést před turnajem hromadné školení celého pomocného personálu na všechny možné situace, které by mohly při turnaji nastat. Po tomto školení by měl být proveden test, jehož součástí bude simulace nejrůznějších scénářů a kdo touto zkouškou neprojde, tomu nebude umožněno nastoupit jako brigádník. Jako příklad lze uvést neustále se opakující problémy při ovládání výsledkové tabule.

Získání sponzorů

Větší podpora turnaje ze strany sponzorů je klíčová. Akce se od svého založení posunula o velký kus vpřed a začíná být zajímavá pro potenciální sponzory. V tuto chvíli je důležité dát o existenci turnaje vědět hlavně společnostem se sportovním zaměřením, které by mohly mít o sponzorování zájem. Je potřeba začít pomalu a navázat kontakty s menšími firmami, jelikož pro velké společnosti je turnaj stále málo zajímavou akcí. Ideální by bylo zkusit navázat spolupráci se zahraničními lakrosovémi firmami jako je kupříkladu německý prodejce lakrosového vybavení Captain Lax.

Další důležitým faktorem je získávání peněz na podporu sportu od města. Tyto peníze jsou k tomu určené a musí se o ně usilovat. V průběhu psaní této práce byla od města slíbena částka ve výši 50 000 Kč (prostřednictvím Jihoměstské majetkové společnosti) pro příští ročník turnaje. Uvedený krok je pro celou akci obrovský milník, neboť největší výdaj, kterým je nájem za halu, bude pokryt ze strany města. Následně tak bude moci dojít k uvolnění většího množství finančních prostředků na rozvoj samotného turnaje. Za předpokladu účasti prozatím nejvyššího možného počtu 16 týmů a stejných výdajů jako v posledním ročníku, ukáže změnu v příjmech nejlépe úprava Grafu 3 ze strany 36.

Graf 4: možný nárůst příjmů po pokrytí nákladů na halu ze strany města



Zdroj: vlastní zpracování

Zahraniční týmy

Kvalita turnaje se odráží od kvality zúčastněných týmů, a proto musí být snaha o zajištění účasti profesionálních týmů. Turnaj by se měl více zaměřit na oslovení týmů ze zahraničí, především ze Spojených států a Kanady, kde se hraje lakros na té nejvyšší úrovni. V dnešní době je snadné najít online soupisky týmů na jiných turnajích a následně jejich kontakty. Při hledání by pro organizátory bylo vhodné pustit si záznamy z těchto turnajů a vybrat takový, který je o trochu kvalitnější než turnaj na Jižním Městě. Pokud by dorazily týmy z nejlepších ligových soutěží, kvalita mezi účastníky by byla až moc odlišná, což by turnaji ve výsledku uškodilo.

Hlavním lákadlem pro zahraniční týmy je turistická atraktivita Prahy. Účastníci ze zámorí by zcela jistě neměli zájem letět do České republiky pouze na 3 dny, a tak by bylo příhodné navázat spolupráci s hotelem situovaným blízko sportovní haly a nabídnout týmům ze zámorí možnost účasti na turnaji ve formě minimálně týdenního poznávacího pobytu.

Vhodným místem pro ubytování je tříhvězdičkový hotel Amedia Express Prag, který se nachází 2 kilometry od haly a 900 metrů od stanice metra Chodov, což z něj dělá také ideální místo pro jízdu do centra Prahy.

Propagace na sociálních sítích

V dnešní době sociálních sítí, kdy se na člověka valí až stovky příspěvků za den, je stěžejní být stále vidět. Pokud organizátoři chtějí, aby se dostal turnaj do většího povědomí lidí a přilákal více účastníků, není možné být na profilech turnaje na sociálních sítích aktivní pouze v době registrace týmů a během samotné akce, jak tomu bylo doposud.

Pro větší popularitu turnaje musí organizační tým přidávat příspěvky průběžně, minimálně jednou za měsíc, ať je o akci slyšet. Tyto příspěvky by měly být fotky hráčů i diváků z minulých let, ať si obě cílové skupiny přijdou na své. Dále jména týmů, které se na turnaj průběžně přihlašují, s jejich krátkým popisem. Důležitou součástí takové propagace je také zveřejňování sponzorů a partnerů, aby potenciální zájemci viděli, že se jejich investice do turnaje vyplatí a budou fanouškům na očích.

Osobní propagace

Získávání nových účastníků je pro turnaj důležité. Ze zkušeností z minulých let z různých dětských dnů a jiných ukázkových akcí vyšlo jasně najevo, že děti lakros baví a po možnosti vyzkoušet si ho začnou pravidelně trénovat v mládežnických týmech. Měla by tedy být vynaložena snaha ukázat lakros co nejvíce dětem. Vhodnou příležitostí jsou osobní ukázky ve školách při hodinách tělocviku, kde mají děti možnost si lakros vyzkoušet a více se o něm dozvědět.

Oslovené děti posléze dorazí na turnaj s rodiči a pomůžou tak dostat lakros do povědomí u široké veřejnosti. Tato propagace nepřinese pozitivní přínos pouze v oblasti zvýšení návštěvnosti turnaje, ale rozšíří také hráčskou základnu celého sportu.

Krizový management

Ze zkušeností s pandemií viru COVID-19 vyplývá, že krizový management nemůže být brán na lehkou váhu. Organizační tým musí zabezpečit turnaj proti neočekávaným situacím, a to zejména v oblasti financí. Příkladem je sestavení smlouvy ohledně vrácení peněz za nájem haly a ostatních výdajů v případě zrušení turnaje z důvodů neočekávané krize, bez přímého zavinění organizátorů.

8 Závěr

Z analýzy všech materiálů, které byly dostupné v době psaní této bakalářské práce a polostrukturovaných rozhovorů s organizátory turnaje vyplývá, že Zimní turnaj na Jižním Městě je akcí s růstovým potenciálem.

Od roku 2015, kdy turnaj dosáhl prvního zisku od svého založení, nebyl ani jednou ztrátový. Zisk sice nemá růstový charakter, ale příjmy a výdaje se, až na pár výjimek, každým rokem zvyšují, což se viditelně odráží v kvalitě turnaje. Zásadním zlepšením je schopnost získávat více a více kvalitních zahraničních týmů a také zprovoznění online přenosů.

Do budoucna hraje velkou roli přislíbená částka 50 000 Kč ze strany městské části, která při správném využití dříve zmíněných doporučení a příležitostí, vyplývajících ze SWOT analýzy, může turnaji pomoci plnit jeho cíl a dostat lakros do povědomí široké veřejnosti a zpopularizovat jej.

Zvýšená oblíbenost zajistí více možností pro propagaci turnaje a účast kvalitních zamořských týmů, možná i samotných zakladatelů lakrosu - indiánů z kmene Irokézů, což by výrazně zvýšilo atraktivitu celé akce.

Právě lepší kvalita zápasů by přiblížila Zimní turnaj na úroveň evropského velikána Memoriálu Aleše Hřebeského v Radotíně, který se přes čtvrt století pyšní titulem nejlepšího boxlakrosového turnaje na našem kontinentu.

Zvláště u netradičních sportů, mezi které patří i lakros, je důležitá komunita kolem něj. Jsou to právě lidé se vztahem k tomuto sportu, kteří jej vytváří a formují, a proto je důležitá vzájemná spolupráce mezi jednotlivými akcemi a kluby, která bude rozvíjet sport jako celek.

V této nelehké době pandemie viru COVID-19, kdy nic není jisté, je soudržnost všech lidí se vztahem k tomu sportu důležitější než kdykoli předtím. Vzájemná podpora zaručí, že se všichni příznivci lakrosu po skončení pandemie ke sportu vrátí a hromadně zajistí jeho další rozkvět.

Nebezpečí nehrozí pouze ze strany pandemie, ale též ze stále větší vyjednávací síly florbalových týmů ve sportovní hale na Jižní Městě. Klub se tedy musí snažit vylepšit svou vyjednávací pozici, jinak hrozí přijetí zatím odmítnutého návrhu o demontování mantinelů,

které jsou pro boxlakros nepostradatelné. Pokud by v této hypotetické situaci někdo z jiných lakrosových týmů neposkytl klubu Jižního Města možnost uspořádat událost na jeho hřišti, znamenalo by to pro turnaj definitivní konec.

9 Zdroje

BLAKEY, Paul. *Sport Marketing*, Exeter: Learning Matters, 2011, ISBN 0857250906

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3275-6

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, ISBN 978-80-7376-150-9

ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000, ISBN 8072190105

DONNELLY, H. James., GIBSON, James L., IVANCEVICH, John. M. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-422-3

DURDOVÁ, Irena. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. ISBN 80-248-0130-2

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, ISBN 978-80-251-3432-0

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-485-4

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4208-3

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3541-2

KOTLER, Philip. a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, Philip. *Moderní marketing*: 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1545-2

KOONTZ, Harold ., WEIHRICH, Heinz. *Management*. 10. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993, ISBN 80-85605-45-7

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-10

KŘEHLÍK, Pavel. *Management sportovní akce*. Praha: Univerzita Karlova, 2015

Neznámý autor. *Obrana v boxlaksu* [foto]. 2016. In Sidewalllacrosse.wordpress. [Cit. 25.5.2021]. Dostupné z:<https://sidewalllacrosseblog.wordpress.com/2016/10/13/box-lacrosse/>

Neznámý autor. *Útok v boxlaksu* [foto]. 2016. In Sidewalllacrosse.wordpress. [Cit. 25.5.2021]. Dostupné z:<https://sidewalllacrosseblog.wordpress.com/2016/10/13/box-lacrosse/>

Neznámý autor. sportovní hala na Jižním Městě [foto], Praha. In: Jihomestka [online]. [Cit. 25.5.2021]. Dostupné z:
<https://jihomestka.cz/sportovni-arealy/sportovni-hala-jizni-mesto/>

NOVÁ, Jana.. *Management, marketing a ekonomika sportu*. Brno: Masarykova univerzita, 2016, ISBN 978-80-210-8346-2

PITTS, Brenda G. *Fundamentals of sport marketing*. 4th ed. Morgantown: WV: Fitness Information Technology, 2012, ISBN 9781935412403.

RAIS, Roman. *Specifika krizového managementu*. Ostrava: Key Publishing, 2007, ISBN 978-80-87071-11-3

RUSSELL, Edward. *The fundamentals of marketing*. Lausanne: AVA Academia, 2010, ISBN 978-2-940373-72-7

SCHWARZ, Eric C a Jason D HUNTER. *Advanced theory and practice in sport marketing*. Amsterdam: Butterworth-Heinemann, 2008, ISBN 978-0-7506-8491-0

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. Praha: Grada publishing, 2006. ISBN 80-247-1501-5

ŠAFRÁNEK, Jakub. *laksosové hřiště v Radotíně* [foto]. Praha, In: Sport.aktualne [online]. [Cit.25.5.2021]. Dostupné z:
<https://sport.aktualne.cz/ostatni-sporty/ceske-hvezdy-na-irokeze-nestacily-radotin-ovladl-boxlaks/r~73ea98e4cd0d11e38cb6002590604f2e/>

ŠEDIVÝ, Marek., MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2707-3

VODÁKOVÁ, Alena; PETRUSEK, Miloslav. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-310-5

VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012, ISBN 978-80-246-2027-5

10 Seznam grafů, tabulek a obrázků

Graf 1: Průměrný podíl jednotlivých příjmu na celkovém příjmu

Graf 2: Průměrný podíl jednotlivých výdajů na celkovém výdaji

Graf 3: Vývoj příjmů, výdajů a zisku od roku 2015

Graf 4: Možný nárůst příjmů po pokrytí nákladů na halu ze strany města

Tabulka 1: soupiska a pořadí týmů na posledním uskutečněném ročníku

Tabulka 2: Příjmy z turnaje z roku 2020

Tabulka 3: Výdaje za rok 2020

Tabulka 4: Příjmy, výdaje a zisk od roku 2015

Obrázek 1: činnosti sportovního manažera

Obrázek 2: obrana v boxlakrosu

Obrázek 3: útok v boxlakrosu

Obrázek 4: SWOT analýza

Obrázek 5: Porterova analýza konkurenčních sil

Obrázek 6: sportovní hala na Jižním Městě

Obrázek 7: lakrosové hřiště v Radotíně

11 Přílohy

Příloha 1: otázky k rozhovoru s organizátory turnaje

1) Jak vnímáš WLC oproti jiným sportovním akcím, které normálně přes rok (když není pandemie) navštívíš?

Poznámka: Stěžejní částí mého výzkumu je tzv. SWOT analýza. Tato analýza v detailu ukazuje slabé a silné stránky, které se řadí jako interní aspekty. Další dva aspekty, které jsou v této analýze zahrnuty a řadí se mezi externí, jsou hrozby a příležitosti, které poskytují informace o možných situacích, které mohou nastat na organizované sportovní akci nebo ji nějakým způsobem ovlivnit. Chtěl bych Tě tedy požádat i vytvoření takové malé vlastní SWOT analýzy:

Vnitřní faktory:

2) Jaké myslíš, že má WLC silné stránky?

3) Jaké stránky WLC vnímáš jako slabé?

Vnější faktory:

4) Jaké bys řekl, že existují hrozby, které by mohly WLC v budoucnu ohrozit?

5) Jaké naopak vidíš příležitosti pro WLC do příštích ročníků?

Poznámka: Další část mého výzkumu se zabývá tzv. Porterovou analýzou konkurenčních sil. Tento model pomáhá zmapovat konkurenční postavení firmy v daném odvětví. Strategická konkurenční pozice vychází z působnosti pěti sil, které vytvářejí následující hrozby:

- a) Hrozba intenzivní odvětvové konkurence
- b) Hrozba nově vstupujících firem
- c) Hrozba substitučních (nahraditelných) produktů
- d) Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) dodavatelů
- e) Hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) zákazníků

6) Pokud si myslíš, že je nějaká z těchto hrozeb pro WLC reálná, tak ji/je prosím rozveď. Nemusíš brát v potaz pouze hrozby v oblasti jiných lakrosových akcí, ale i hrozby z oblasti jiných sportů, jako je např. stále větší vyjednávací síla florbalových týmu v hale na Jižním Městě, která pomalu staví lakros do ústraní.

7) Vnímáš WLC celkově jako úspěšnou/neúspěšnou akci? A Proč?

Příloha 2: Pozvánka na turnaj v roce 2020 pro české týmy

Winter Lax Cup 2020



Vážení lakrosoví přátelé

Jménem SK Lacrosse Jižní Město si vás dovoluujeme pozvat na další, v pořadí 10. ročník tradičního Zimního turnaje.

Termín konání:	od 24. do 26. Ledna 2020
Kde:	Sportovní Hala Jižního Města Květnového vítězství 1554 149 00 Praha 11
Registrace:	emailem na laxcup@lcm.cz Uzávěrka 15.12.2019 Registrace je platná po obdržení registračního poplatku (50% startovného)
Startovné:	9500,- Kč / tým (vč. registračního poplatku) Uzávěrka 31.12.2019
Platební kontakt:	Fio Banka Č. ú.: 2700994674 kód banky: 2010 komentář pro příjemce: WLC20 – „zkratka týmu“
Soupisky:	Minimální počet hráčů je 10+1 Uzávěrka pro zaslání 12.1.2018

Pro více informací sledujte facebook.com/laxcup nebo www.laxcup.cz.

Tereza Bartušková

Ředitelka turnaje

laxcup@lcm.cz

Zdroj: SK Lacrosse Jižní město

Příloha 3: Pozvánka na turnaj v roce 2020 pro zahraniční týmy

Winter Lax Cup 2020



Dear lacrosse friends,

SK Jižní Město would like to invite you to attend 10th annual WLC tournament.

- Date:** from 24th to 26th of January 20120
- Place:** Sportovní Hala Jižního Města
Květnového vítězství 1554
149 00 Praha 11
Czech Republic
- Registration:** via email at laxcup@lcim.cz
Deadline 15th of December 2019
Registration is valid only after receiving of the registration fee (50% of starting fee, not returnable)
- Fee:** 350€ per team (incl. 175€ registration fee)
Payment in advance to bank account until 31st of December 2019
- Payment method:** Fio Banka
acc no.: 2700994674
sort code: 2010
IBAN: CZ9720100000002700994674
SWIFT: FIOBCZPPXXX
note for receiver: WLC20 – „shortcut of the team“
- Roster:** Minimum amount of players is 10+1
Deadline 12th of January 2020

For actual info follow facebook.com/laxcup or see www.laxcup.com/en.

Tereza Bartušková

Tournament manager

laxcup@lcim.cz

Zdroj: SK Lacrosse Jižní Město