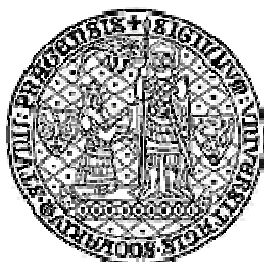


UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE



Fakulta tělesné výchovy a sportu



**Pořádání sportovní akce - ISF Youth World Cup
2009**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

**Vedoucí diplomové práce:
PhDr. Vladimír Janák, CSc.**

**Vypracovala:
Bc. Aneta Caithamlová**

2011

Abstrakt

Název:

Pořádání sportovní akce - ISF Youth World Cup 2009

Cíle práce:

Cílem mé diplomové práce je analýza problematiky pořádání sportovních akcí. Pro tyto účely jsem si vybrala Světový pohár kadetek v softballu. Na základě získaných informací zjistím nedostatky při pořádání turnaje a navrhu možné způsoby jejich odstranění.

Metoda:

Pro dosažení stanovených cílů jsem si zvolila dotazování, neformální rozhovor, případovou studii a SWOT analýzu, která mi umožní jak rozbor silných a slabých stránek sportovní akce, tak i příležitostí a hrozeb, které se v průběhu jejího organizování a konání mohou vyskytnout.

Výsledky:

Práce přináší stručný návod na pořádání sportovní akce podobného rozsahu jako je ISF Youth World Cup 2009. Odhaluje nedostatky a problémy v organizaci rozebíraného turnaje a navrhuje způsoby jejich odstranění a řešení do budoucna.

Klíčová slova:

Sportovní management, sportovní akce, softball, dotazování, neformální rozhovor, případová studie, SWOT analýza

Abstract

Title:

Organising of sports event - ISF Youth World Cup 2009

Objectives:

The objective of the diploma thesis is to analyse the problems of organising sports events. For these purposes I have chosen ISF Youth World Cup of softball. On the basis of reached information I will find out failures and mistakes made during organising and I will suggest their solutions.

Methods:

For reaching the objectives of this thesis I have chosen interviewing, informal interview, method of case study and also SWOT analysis which analyse strengths, weaknesses, opportunities and threats which can occur during organising.

Results:

The diploma thesis shows how to organise a sports event of similar character as ISF Youth World Cup 2009. It reveals the failures and troubles with organising of this tournament and suggests the ways of their correction.

Key words:

Sports management, sports event, softball, interviewing informal interview, case study, SWOT analysis

Prohlašuji, že tato diplomová práce je mým původním dílem, které jsem vypracovala samostatně pod vedením PhDr. Vladimíra Janáka, CSc. Všechny podkladové materiály, literaturu a jiné prameny, které jsem při vypracování použila nebo ze kterých jsem čerpala, jsou řádně citovány s uvedením plného odkazu na příslušný zdroj v seznamu použité literatury.

V Praze dne 1.9.2011

.....

Bc. Aneta Caithamlová

Touto cestou bych chtěla poděkovat všem, kteří se přímo či nepřímo podíleli na vzniku této diplomové práce, zejména předsedovi České softballové asociace Mgr. Gabrielu Waage za jeho ochotu při poskytování informací, které byly základem pro realizaci této práce a PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odbornou pomoc, cenné rady a ochotu při vedení mé diplomové práce. V neposlední řadě bych také chtěla poděkovat mé rodině za podporu během celého studia.

Obsah

1. Úvod	9
2. Cíle a úkoly práce	11
2.1 Cíle	11
2.2 Úkoly	11
3. Teoretická východiska	12
3.1 Pojem sport	12
3.2 Sport a ekonomika	14
3.3 Sportovní management	15
3.3.1 Sportovní manažer	16
3.3.2 Funkce a činnosti sportovního manažera	18
3.4 Sportovní marketing	21
3.5 Sportovní reklama	22
3.5.1 Klady a zápory reklamy na sportovištích	23
3.6 Sponzoring	23
3.6.1 Formy sponzorování ve sportu	24
3.6.2 Důvody pro a proti sponzorování ve sportu	25
3.6.3 Sponzorský balíček	26
3.7 Pořádání sportovní akce	27
3.7.1 Dělení sportovních akcí	28
3.7.2 Fáze organizování sportovní akce	30
3.7.3 Ukázkový harmonogram mezinárodní sportovní akce v ČR	34
3.8 Softball	36
3.8.1 Charakteristika	36
3.8.2 Historie	36
3.8.3 Pravidla	38
3.8.4 Úspěchy	39
3.8.5 Soutěže v ČR	40
3.8.6 Zastřešující organizace	41

4. Metodologická východiska	42
4.1 Marketingový výzkum	42
4.2 Dotazování	42
4.3 Neformální rozhovor	43
4.4 Případová studie	44
4.5 SWOT analýza	45
5. Analytická část	46
5.1 Představení turnaje ISF Youth World Cup 2009	46
5.1.1 Kampaň BackSoftball	47
5.1.2 Účastníci turnaje	50
5.1.3 Herní systém	52
5.2 Pořadatel turnaje, provozovatel areálu	52
5.2.1 Česká softballová asociace (ČSA)	52
5.2.2 Mezinárodní softballová asociace (ISF)	53
5.2.3 SK Krč Praha	53
5.2.3.1 Historie	54
5.2.3.2 Organizační struktura	55
5.3 Sportovní areál	57
5.3.1 Zkušenosti s pořadatelstvím	59
5.4 Finanční zajištění	60
5.4.1 Zdroje financí	60
5.4.2 Partneři turnaje	61
5.4.3 Rozpočet turnaje	62
5.4.3.1 Příjmy	62
5.4.3.2 Výdaje	63
5.4.3.3 Rozdělení Easton fondu	65
5.5 Organizační zajištění	66
5.5.1 Organizační výbor	66
5.5.2 Vedení turnaje a funkcionáři ISF	68
5.5.3 Rozhodčí	68
5.5.4 Fáze přípravy turnaje	69

5.5.5 Materiální zajištění.....	71
5.5.5.1 Příprava areálu	71
5.5.5.2 Medaile, poháry a dary	72
5.5.5.3 Trička pro pořadatele, uniformy pro rozhodčí.....	73
5.5.5.4 Hrací míče.....	73
5.5.5.6 Zajištění pitného režimu	73
5.5.6 Propagace turnaje	74
5.5.6.1 Merchandising.....	76
5.5.7 Internetové stránky turnaje.....	78
5.5.8 Doprava.....	79
5.5.9 Ubytování.....	80
5.5.10 Stravování	81
5.5.11 Zdravotní zajištění, dopingová kontrola	81
5.5.12 Doprovodný program.....	82
5.6 SWOT analýza turnaje ISF Youth World Cup 2009	83
5.6.1 Silné stránky.....	83
5.6.2 Slabé stránky	85
5.6.3 Příležitosti	86
5.6.4 Hrozby	87
6. Syntetická část	88
6.1 Návrhy na zlepšení.....	88
6.1.1 Finanční zajištění	88
6.1.2 Organizační zajištění.....	89
7. Závěr	92
8. Seznam použité literatury	93
9. Seznam příloh	95

1. Úvod

Hlavním důvodem pro výběr tématu této diplomové práce byl fakt, že již více než 10 let hraji závodně softball. Kromě samotného hraní se příležitostně věnuji také pořádání softballových turnajů v České republice a také pořádání amatérské ligy ve slowpitch-softballu, proto mě velmi zajímalo, jak se organizuje a pořádá turnaj světové úrovně. Dalším důvodem jsou také dobré vztahy s předsedou České softballové asociace, panem Mgr. Gabrielem Waage, se kterým jsem spolupracovala již při psaní mé bakalářské práce na téma Financování České softballové asociace. Bez jeho ochoty poskytnout mi informace a veškerá data k turnaji ISF Youth World Cup 2009, jehož byl hlavním organizátorem, by bylo velmi těžké tuto práci napsat, protože volně dostupných informací je jen velmi málo.

I když se softball v České republice řadí mezi menšinové sporty, pořádání turnajů, a to i mezinárodních, má u nás velkou tradici. Turnaje bývají velmi kladně hodnoceny a to jak domácími, tak především zahraničními týmy. Velký podíl na tom má i fakt, že v Praze-Krči vyrostl krásný softballový a baseballový areál, který se řadí k největším a nejkvalitnějším areálům v Evropě.

Softball se v České republice potýká s nedostatkem finančních prostředků, stejně jako většina sportů - kromě u nás tak populárního fotbalu a hokeje. Většina týmů domácí extraligy nemá sponzory buď vůbec nebo pouze sporadicky, často se podpora omezuje na firmy samotných hráčů nebo jejich rodičů a známých. Díky vzniku sportovního kanálu České televize - ČT4 sport, se i náš malý sport dostává na televizní obrazovky, čímž se otevírají nové možnosti pro sponzoring, který byl pro většinu firem bez přítomnosti kamer neatraktivní. Větší prostor než zápasy play-off domácí extraligy dostávají právě mezinárodní turnaje. Pořadatelství takového turnaje je pro český softball výhodné hned z několika hledisek - jedním z nich je například příprava reprezentačních výběrů České republiky. Pokud uspořádáme turnaj světové úrovně, vždy se jich účastní reprezentační celek dané kategorie, čímž se ušetří nemalé prostředky na přípravu v zahraničí, kam by jinak za účelem sehrání kvalitních zápasů světové nebo evropské úrovně musely naše výběry jet. Aby se však u nás tyto turnaje mohly i nadále konat, musí být jejich organizace na špičkové úrovni, aby se do České republiky kvalitní

zahraniční týmy rády vracely. V této práci se proto pokusím shrnout problémy, se kterými se organizátor takovéto akce musí potýkat a také navrhnout jejich řešení.

2. Cíle a úkoly práce

2.1 Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě studia literatury a analýzy dat, získaných z poskytnutých materiálů, popsat problematiku pořádání sportovní akce, konkrétně mezinárodního softballového turnaje ISF Youth World Cup 2009. V návaznosti na zjištěné informace se zaměřím na nedostatky a problémy, které se v průběhu pořádání této akce vyskytly a navrhnou možná zlepšení do budoucna.

2.2 Úkoly práce

Z cílů této práce vyplývá několik dílčích úkolů:

- 1) Seznámení se s odbornou literaturou
- 2) Získání informací a podkladů k turnaji ISF Youth World Cup 2009
- 3) Popis a vysvětlení metodologických východisek
- 4) Vymezení základních pojmů
- 5) Analýza získaných dat
- 6) Zhodnocení turnaje
- 7) Tvorba doporučení a návrhů na zlepšení

3. Teoretická východiska

Pro úspěšné organizování sportovní akce je nezbytná znalost literatury z několika oblastí, mezi hlavní z nich patří bezpochyby sportovní management a sportovní marketing, sponzorování ve sportu a další. Vysvětlení těchto pojmů se budu věnovat v následující kapitole.

3.1 Pojem sport

V dnešní době existuje mnoho definic sportu. Jeden ze zakladatelů českého sportu, dr. Miroslav Tyrš, toto slovo neměl rád. Podle něj byl sport „nerozumné cvičení“, jehož účelem bylo pouze poražení soupeře, třeba i na úkor vlastního zdraví.

V české odborné terminologii byla až donedávna uznávána konvence, rozdělující tělesnou výchovu, pohybovou rekreaci a sport. Jejich střešním termínem byla tělesná kultura.

■ **Za tělesnou výchovu** se považovala pohybová aktivita orientující se na celkový rozvoj člověka, jeho optimální tělesnou zdatnost a udržení zdraví. Jejím cílem bylo vytvořit si k pohybu určitý trvalý vztah a brát ho jako součást životního stylu. Patřila sem například tělesná výchova ve škole nebo v armádě.

■ **Pohybovou rekreaci** se pak rozuměla zájmová pohybová činnost, která se prováděla ve volném čase a jejímž účelem bylo udržení tělesné kondice a příjemné trávení volného času.

■ **Sport** charakterizovala pohybová aktivita, jejíž snahou bylo dosažení maximálního výkonu a to jak v tréninku, tak v soutěžích.¹

1) DOVALIL, Josef a kol. *Olympismus*. 1. vyd. Nakladatelství Olympia, a.s., 2004. 224 s. ISBN 80-7033-871-7, str. 9.

Dle zakladatele moderních Olympijských her, pedagoga Pierra de Coubertina, „sport tvoří součást dědictví každého muže a ženy a nelze jej ničím jiným nahradit.“¹

Podle Evropské charty sportu, k níž se připojila i Česká republika, se dnes za sport považují „všechny formy tělesné činnosti, které - ať již prostřednictvím organizované účasti či nikoliv - si kladou za cíl projevení a zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“²

Podobnou definici použili i naši zákonodárci při tvorbě Zákona o podpoře sportu č. 115/2001 Sb., ze dne 28. února 2001. Tento zákon také vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávných celků při podpoře sportu.³

Tímto zákonem vyvrcholil proces systematického přístupu k problematice sportu, sportovního prostředí a hnutí, který byl započat v roce 1999.

Sport se stal významným společenským fenoménem, jehož vliv je obrovský. Je provozován lidmi po celém světě, bez ohledu na jejich věk, pohlaví, náboženské vyznání nebo ideologii. Jeho rostoucí význam si uvědomují i vlády jednotlivých států i různé mezinárodní instituce jako je například UNESCO nebo OSN. V roce 2004 provozovalo téměř 60% evropských občanů nějakou pravidelnou sportovní aktivitu. Dostatek tělesné aktivity snižuje výskyt nadváhy, obezity a mnoha dalších onemocnění, což má následně vliv i na hospodářství, které musí léčbu financovat. Sport a hra je také významným prvkem prevence sociálně - patologických jevů, neboť jak se říká - „Kdo si hraje, nezlobí.“

¹ Pierre de Coubertin (1863–1937), francouzský pedagog a historik, zakladatel moderních Olympijských her.

² *Evropská charta sportu, MŠMT ČR*, [cit. 2011-08-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/sport/evropska-charta-sportu>>.

³ *Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu.*

3.2 Sport a ekonomika

Sport představuje dynamické a rychle rostoucí odvětví s podceňovaným makroekonomickým dosahem. Může sloužit jako nástroj pro místní a regionální rozvoj, obnovu měst a pro rozvoj vesnic. Sport je katalyzátorem rozvoje cestovního ruchu a může být impulzem k modernizaci infrastruktury a vzniku nových partnerství na financování sportovních a rekreačních zařízení. Ačkoli o hospodářském významu sportu neexistuje dostatek spolehlivých a porovnatelných údajů, potvrzují je studie a analýzy vnitrostátních účtů, zisků z velkých sportovních akcí a nákladů způsobených tělesnou nečinností, včetně stárnutí obyvatelstva.¹

Ze studie představené během rakouského předsednictví v roce 2006 vyplývá, že sport v širším smyslu vytvořil v roce 2004 přidanou hodnotu ve výši 407 miliard EUR, která odpovídala 3,7 % HDP EU, a pracovní místa pro 15 milionů lidí, tedy 5,4 % pracovní síly. Na druhé straně se navzdory celkovému hospodářskému významu sportu většina sportovních aktivit odehrává v neziskových strukturách, z nichž mnohé jsou závislé na veřejné podpoře, aby mohly sportovní aktivity zpřístupnit všem občanům.¹

Sport je tedy s ekonomikou velmi úzce propojen. Na jedné straně ekonomika vytváří podmínky k tomu, aby se sport mohl dále rozvíjet, na druhé straně sport nepřímo pomáhá rozvoji národního hospodářství. Dobré výsledky sportovní reprezentace se také mohou podílet na zvýšení prestiže České republiky za hranicemi naší země.

Ekonomické problémy Sazky, a.s. v poslední době bohužel negativně ovlivnily finanční situaci většiny sportů v České republice, zejména těch menšinových. Jediné sporty, kterých se tyto problémy nedotkly nebo alespoň ne v takové míře, jsou mediálně oblíbený fotbal a lední hokej.

¹ *Bílá kniha o sportu*, MŠMT ČR, [cit. 2011-08-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu>>.

3.3 Sportovní management

Pro správné pochopení definice sportovního managementu je nejdříve potřeba vysvětlit samotný pojem management.

Definice obecného managementu je celá řada. V zásadě se dají se rozdělit do dvou základních skupin. První z nich se zaměřuje na vedení lidí, v tomto pojetí pak management znamená proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.¹ Management je v podstatě vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných.²

Další skupina definic se pak zaměřuje na specifické funkce, které jsou vykonávány prostřednictvím vedoucích pracovníků. Z tohoto úhlu pohledu je management proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností, zaměřených na dosažení organizačních cílů.³

Jak je vidět z rozmanitosti definic, management je velmi obsáhlá disciplína, která se skládá z mnoha činností a lze aplikovat téměř na všechny oblasti lidské aktivity, mezi něž samozřejmě patří i sport.

Sportovní management lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. Dále sem spadá i způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb. Sportovní management je interdisciplinární obor, který využívá metodologického aparátu různých disciplín, jako je ekonomie, management, psychologie, sociologie, systémové vědy, právo a další.⁴

¹ KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*. 10. Vyd.. Victoria Publishing: Praha, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7, str. 28.

² VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Management: Teorie a praxe v informační společnosti*. Praha: Management Press, 2001. 314 s. ISBN 80-7261-041-4, str. 16.

³ VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Management: Teorie a praxe v informační společnosti*. Praha: Management Press, 2001. 314 s. ISBN 80-7261-041-4, str. 16.

⁴ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 18-19.

3.3.1 Sportovní manažer

Sportovní manažer je vlastně vedoucí pracovník v oblasti tělesné výchovy a sportu. Vykonává základní manažerské činnosti a zároveň také řeší úkoly, které jsou specifické pro sportovní oblast. Tyto činnosti budou alespoň rámcově uvedeny v tabulce č. 1 v následující kapitole.

Vytvoření profese sportovního manažera v ČR bylo reakcí na to, že neprofesionální přístup silně omezuje tvorbu finančních zdrojů, efektivnost finančních toků, komerční aktivity, ale i samotnou výkonnostní úroveň a napomáhá neefektivnímu fungování jejich organizačních struktur.¹

Prostředí ve sportu a tělesné výchově v České republice můžeme rozdělit do tří základních sektorů:

- **Spolkový sektor tělesné výchovy a sportu**

Tělovýchovné jednoty a kluby na bázi obchodních společností i občanských sdružení, střešní sportovní organizace jako jsou sportovní svazy, federace a asociace. Dále sem patří další organizace na bázi veřejně prospěšných společností.

- **Komunální sektor**

Sem patří školní sportovní tělovýchovné kluby, řízení tělovýchovných zařízení v komunální správě, zajištění komunální péče o tělovýchovné a sportovní aktivity zdravotně postižených a seniorů, zajišťování akcí „sport pro všechny“ v městských aglomeracích.

- **Podnikatelský sektor**

Spadá sem vedení zařízení, která poskytují placené tělovýchovné a sportovní služby, které jsou provozovány jako obchodní společnosti, dále zařízení provozující marketingové a reklamní služby i podniky zaměřené na výrobu sportovního nářadí a náčiní a v neposlední řadě také cestovní kanceláře a rekreační komplexy.²

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 27.

² ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 24-25.

Analogicky k výše uvedenému rozdělení sportovního prostředí můžeme uvést tři základní oblasti působnosti sportovního manažera:

- **Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti**

Vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté vyškolení pro přípravu sportovních akcí typu mistrovství světa, mistrovství Evropy, Olympijských her a Univerziád. Patří sem i specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidé, v pracovním procesu, mezi handicapovanými lidmi atd.

- **Manažer na úrovni řízení sportovního spolku, organizace**

Zde se jedná o členy výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, o sekretáře svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.

- **Manažer v podnikatelském sektoru**

Do této oblasti spadají zejména manažeři výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu a sport apod.¹

Toto rozdělení oblastí působnosti sportovního manažera samozřejmě není striktní, jednotlivé oblasti se vzájemně prolínají. Spolu s vyšší úrovní managementu roste potřeba specializace, ale základní manažerské činnosti by měl ovládat manažer na všech úrovních vedení.

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 25.

3.3.2 Funkce a činnosti sportovního manažera

V následující tabulce jsou popsány základní činnosti sportovního manažera, které jsou samozřejmě mnohem obsáhlejší, pro představu uvádím jen některé příklady.

Tab. č. 1 Funkce a činnosti sportovního manažera

<u>Základní činnosti manažera</u>	<u>Příklady aplikace základních činností manažera na činnosti sportovního manažera</u>	<u>Specifické činnosti</u>
1. Plánování	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strategický plán rozvoje organizace (např. SK) ▪ Dlouhodobý, střednědobý a akt. program ▪ Strategický postup manažera při plánování akcí a podniků TVS 	1. Sponzorská činnost v TVS
2. Organizování - postupy - metody - techniky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postupy vyhodnocování výsledků ▪ Uplatnění metody CPM při organizování a zabezpečení tréninkových cyklů (např. OH, MS, ME atd.) ▪ Využití výpočetní techniky při sportovních soutěžích ▪ Portfolio metoda při vyhodnocování činnosti SK 	2. Sportovní reklama
3. Vytváření organizačních struktur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zdokonalování org. struktury TVS ČR (svazů) ▪ Zdokonalování org. struktury sportovních klubů ▪ Zkvalitňování organ. struktury placených TVS služeb 	3. Transfer hráčů a trenérů
4. Výběr, rozmisťování a vedení lidí	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výběr a rozmisťování lidí při práci ve sportovních společnostech a jejich motivace ▪ Výběr a rozmisťování lidí v placených TVS službách (např. fitness) 	4. Znalost fungování vrcholných mezinár. organizací TVS (MOV, federace)
5. Kontrola	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ukazatele finanční kontroly TVS organizací 	5. Zabezpečení norem při uzavírání smluv v tuzemsku i v zahraničí

<u>Základní činnosti manažera</u>	<u>Příklady aplikace základních činností manažera na činnosti sportovního manažera</u>	<u>Specifické činnosti</u>
6. Marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketing v oblasti placených TVS služeb ▪ Marketing v podnicích vyrábějících TVS zboží ▪ Marketingová koncepce sportovních klubů 	6. Problematika ochrany zdraví, pojištění a sociálního zabezpečení
7. Finance	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Přehled o aktuálních ekonomických trendech a opatřeních ve státní a podnikatelské sféře ▪ Reflexe v hospodaření spolků a organizací TVS, zvláště jejich základních článků 	7. Kontakty a spolupráce se zájmovými a odbornými organizacemi sportovců, trenérů, učitelů TVS
8. Právo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflexe daňových, živnostenských a dalších zákonů do podmínek organizací TVS ▪ Zákony o TVS, stanovy a další normy státních a spol. organizací TVS 	
9. Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ve vedení lidí ve sportovních organizacích (komunikace nadřízený - podřízený) ▪ Vyjednávání sponzorských kontaktů 	

Zdroj: Čáslavová (2009)

Kromě výše uvedeného rozdělení se sportovní prostředí dělí také podle hlediska ziskovosti. Ziskové i neziskové prostředí mají své výhody i nevýhody:

Výhody řídicí práce v neziskově orientovaných sportovních organizacích:

- méně konkurenční pracovní prostředí než ve výdělečných organizacích
- existují stimuly pro manažery ve formě daňových úlev
- existence velké nabídky služeb a programů¹

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 26.

Nevýhody řídicí práce v neziskově orientovaných sportovních organizacích:

- služby a programy jsou omezovány při napjatém rozpočtu
- nebývá zde obvyklý pracovní postup z hlediska pracovní kariéry
- jejich řídicí proces bývá ovlivňován rozhodnutími a nařízeními vládních organizací a státními orgány
- pro práci na manažerských pozicích se počítá i s dobrovolnými a neprofesionálními pracovníky
- v návaznosti na předchozí jsou tyto organizace často málo výkonné

Výhody řídicí práce v ziskově orientovaných sportovních organizacích:

- dobrá příležitost pro reklamu
- preciznější dělba práce
- vyšší finanční motivace pracovníků
- flexibilnější vykonávání operací než u neziskových organizací
- další podnikatelské příležitosti

Nevýhody řídicí práce v ziskově orientovaných sportovních organizacích:

- intenzivnější konkurenční prostředí
- velká zodpovědnost pracovníků někdy i neodpovídající výši platu
- řízení sportovní činnosti často přizpůsobováno představám majoritních vlastníků, sponzorů¹

Softball v podmínkách České republiky spadá do oblasti neziskově orientovaných sportovních organizací. Problémy s rozpočtem jsou u nás pro tento sport charakteristické. Většina týmů žije z příspěvků a finanční pomoci příbuzných a známých. Dalším velmi významným aspektem toho prostředí je dobrovolnictví, akce podobného typu jako je ISF Youth World Cup 2009 by se bez pomoci dobrovolníků nemohly uskutečnit.

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 26.

3.4 Sportovní marketing

Marketing, jako společenská věda, má mnoho odvětví a forem. S novými možnostmi vznikají unikátní platformy na podporu prodeje a zvyšování povědomí o jednotlivých značkách a jejich produktech mezi veřejností.¹

Jinými slovy je účelem marketingu zjišťování a naplňování lidských a společenských potřeb.

Sportovní marketing je pak definován jako proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.²

Během posledních let výrazně vzrostla role marketingu ve sportu. Sportovní organizace si uvědomují, že marketing pro ně může být významným nástrojem získávání finančních prostředků a to jak pro obchodní společnosti, tak i pro neziskové organizace. Zde je na místě položit si otázku, co vlastně přináší marketing tělesné výchově a sportu? Odpověď nalezneme v níže uvedené tabulce:

Tab. č. 2 Co přináší marketing tělesné výchově a sportu

Pozitiva	Negativa
<ul style="list-style-type: none">▪ Ujasňuje, komu je určena nabídka sportovních produktů: členům, divákům, sponzorům, státu	<ul style="list-style-type: none">▪ Finance diktují, co má sport dělat
<ul style="list-style-type: none">▪ Diferencuje nabídku sportovních produktů na činnosti, které mohou přinést finanční efekt a které nikoliv	<ul style="list-style-type: none">▪ Pozice financí nerespektuje sportovní
<ul style="list-style-type: none">▪ Promýšlí propagaci sportu	<ul style="list-style-type: none">▪ Marketing vede ke gigantománii sportu, smluvní vázanost na sponzory omezuje svobodnou volbu (např. ve výběru nářadí a náčiní, v osobnostních právech sportovce)
<ul style="list-style-type: none">▪ Určuje proporcionalitu a prioritu dosažení cílů v rovině cílů ekonomických, sportovních, sociálních	<ul style="list-style-type: none">▪ Dosažení určité úrovně sportovního výkonu může vést k používání zakázaných podpůrných prostředků
<ul style="list-style-type: none">▪ Získává doplňkové finanční zdroje, které umožňují rozvoj neziskových aktivit	<ul style="list-style-type: none">▪ Show (zaměřená např. na reklamu)

Zdroj: Čáslavová (2009)

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 115.

² PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgatown : Fitness Information Technology, 1996. 290 p. ISBN 1-885693-02-8, str. 80.

3.5 Sportovní reklama

Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (firmy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií.¹

Pojem sportovní reklama je pak vztahován k reklamě, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu. Sportovní reklama existuje v následujících formách:

- **Reklama na dresech a sportovních oděvech**
- **Reklama na startovacích číslech**
- **Reklama na mantinelu (pásu)**
- **Reklama na sportovním nářadí a náčiní**
- **Reklama na výsledkových tabulích**
- **Reklamní panely a transparenty**

Sportovní reklama může plnit všechny funkce klasické reklamy. Funkci informační plní zejména v počátcích existence produktu, kdy se teprve zavádí na trh, funkci přesvědčovací pak ve výrazně konkurenčním prostředí, kdy se snaží přetáhnout zákazníky konkurence. Třetí základní funkcí je pak funkce upomínací, jejímž úkolem je udržovat povědomí o již dobře známém produktu. Nejlepších efektů je pak dosahováno zejména ve funkci přesvědčovací a upomínací.

Je třeba brát v úvahu, že sport je významným fenoménem naší doby a provádí a sledují jej miliony lidí. To samozřejmě přitahuje zájem firem, pro něž vystupují příznivci sportu jako potenciální zákazníci. Důležitým reklamním motivem je i vysoké společenské postavení, prestiž i image předních světových sportovců.²

¹ KOBERA, B. - ŠEC, P. *Reklama efektivně*. Praha : Unico, 1991. 106 s. ISBN 80-900886-0-0, str. 6.

² ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 169.

3.5.1 Klady a zápory reklamy na sportovištích

Nosiče reklam na sportovištích jako každé reklamní médium mají své klady a zápory. Mezi jejich hlavní klady patří:

- **Intenzivní zásah přítomných diváků**
- **Vhodná regionální zaměřitelnost**
- **Možnost dostat se do masmédií při vrcholných sportovních soutěžích**

Mezi zápory reklamy na sportovištích patří:

- **Nízké vypovídací schopnosti**
- **Horší demografická zaměřitelnost**
- **Omezení tvaru reklamy**
- **Nízká flexibilita**
- **Vysoká cena¹**

3.6 Sponzoring

Sponzorování lze definovat jako připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím působícím ve sportu, kultuře a v sociální oblasti s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého. Vstup do partnerství je vyjádřen sponzorováním, kde jsou smluvně regulovány výkony obou stran.²

V dnešní době je pojem sponzoring spojován zejména se sportovními kluby nebo jednotlivými sportovci. V následující kapitole se budu věnovat jeho formám.

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 179.

² BRUHN, M., MUSSLER, D. *Sponsoringfibel. Deutscher Sportbund*. Frankfurt am Main: Deutscher Sportbund, 1991. 76 s. ISBN 3-89152-144-8, str. 8.

3.6.1 Formy sponzorování ve sportu

V zásadě existuje pět základních forem sponzorování ve sportu:

- **Sponzorování jednotlivých sportovců** - ve vrcholovém sportu se jedná o nejrozšířenější formu. Protihodnotou k podpoře sportovce je pak nejen právo na jeho vyobrazení na produktech poskytovatele, ale i další opatření na podporu prodeje, jako jsou například autogramiády, předváděcí akce sponzora apod.
- **Sponzorování sportovních týmů** - tato forma se vyskytuje ve všech úrovních sportu, tedy i ve výkonnostním sportu a sportu pro všechny. Sponzorovaný tým nabízí zejména reklamu na svých dresech, účast na autogramiádách a dalších akcích sponzora, sponzor pak poskytuje finanční podporu, sportovní vybavení, dopravu a další materiální hodnoty.
- **Sponzorování sportovních akcí** - u této formy sponzoringu existuje více protivýkonů, které lze partnerovi nabídnout. Mezi hlavní možnosti patří reklama na vstupenkách, v programu akce, prostor pro prezentaci sponzora během přestávek a v neposlední řadě také jméno firmy v názvu akce.
- **Sponzorování sportovních klubů** - vzhledem k tomu, že sportovní kluby disponují jak jednotlivými sportovci, tak sportovními týmy a pořádají sportovní akce, existuje u tohoto typu nejširší nabídka možností protivýkonů.
- **Sponzorování ligových soutěží** - v poslední době začaly velké firmy v České republice hojně využívat možnosti stát se partnerem soutěží, zejména v populárním fotbalu (Gambrinus liga), ledním hokeji (Tipsport extraliga), ale i např. ve volejbalu (Kooperativa extraliga). Logo partnera se pak vyskytuje na všech závodech/utkáních dané soutěže.

3.6.2 Důvody pro a proti sponzorování ve sportu

Mezi hlavní důvody uváděné firmami pro sponzorování a podporu sportu patří zejména:

- zviditelnění firmy
- osobní důvody
- podpora image firmy
- osobní provozování sportu
- spojení značky s daným sportem
- nedostatek fin. prostředků ve sportu
- zájem na konkrétní akci
- podpora nově se rozvíjejícího sportu
- dlouhodobá tradice
- podpora mládeže
- získávání potenciálních zákazníků
- účelné a přehledné využití peněz
- propagace nových značek
- snížení daňového základu
- současná atraktivnost sportu
- zviditelnění firmy v regionu
- úspěchy týmu
- jiné

Mezi důvody, které naopak odrazují firmy od podpory sportu, patří zejména:

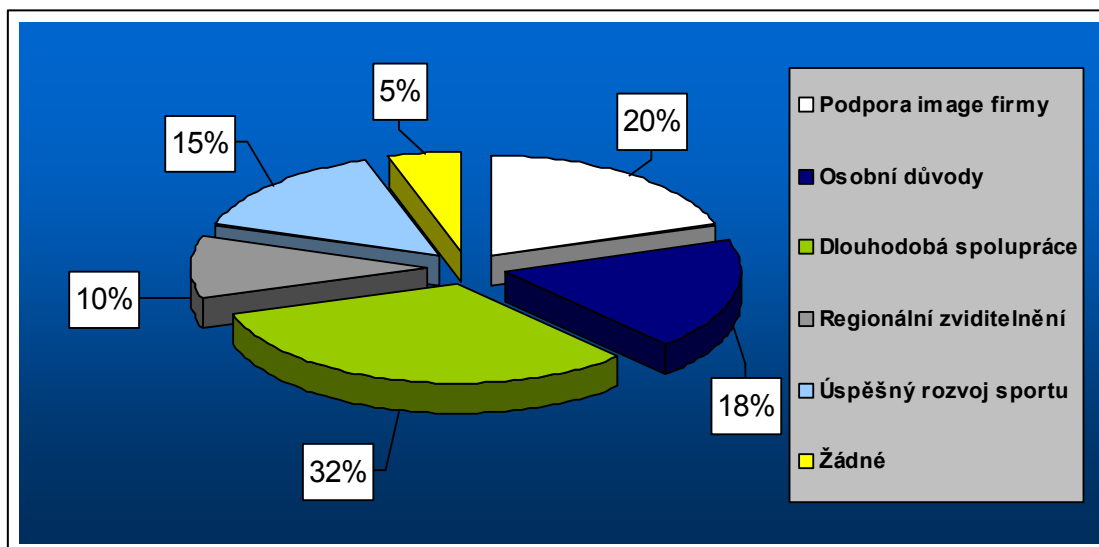
- neprůhlednost hospodaření sport. org.
- neúčelné vynakládání peněz
- omezení reklamy ze strany pravidel
- laxní přístup trenérů a hráčů ke sportu
- tvrdé sporty
- vlastní špatná finanční situace¹
- doping
- špatná organizace sportu
- neatraktivnost sportu
- legislativní problémy
- špatný vztah trenérů k mládeži

V menších sportech, kterým softball v České republice bezpochyby je, mezi hlavní důvody pro sponzorování a podporu týmů patří zejména osobní provozování daného sportu, osobní důvody, nedostatek finančních prostředků ve sportu a snížení daňového základu. Na druhé straně hlavní důvody odrazující firmy od podpory tohoto sportovního odvětví je zejména malá atraktivnost sportu pro média, což úzce souvisí s neúčelným vynakládáním finančních prostředků.

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 196.

V České republice se z výše uvedených forem sponzoringu nejvíce využívá sponzorování sportovních týmů. Hlavní důvody českých firem pro výběr tohoto typu podpory sportu jsou uvedeny v následujícím grafu:

Graf č. 1 Důvody firem pro sponzorování sportovního týmu



Zdroj: Čáslavová (2009)

3.6.3 Sponzorský balíček

Pod tímto názvem se skrývá návrh protivýkonů, které je manažer sportovního týmu schopen potenciálnímu sponzorovi nabídnout. Je písemně dokumentován a doložen určitou cenou. Je z něj zřejmé, že vedení sportovního klubu o sponzorování pečlivě přemýšlelo a je si vědomo svých pozitivních stránek a zvláštností, které vyjadřuje právě prostřednictvím navržené ceny. V dnešní době se sponzorské balíčky dělají partnerovi neboli sponzorovi přímo „na míru“. Ceny se pak mění v závislosti na velikosti sportovního klubu nebo sportovní akce, popularitě daného sportu, věnovanému apod.¹

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 204.

Příklad sponzorského balíčku na sportovní akci:

- ohlášení sponzora před, během a po akci (utkání)
- uvedení sponzora v televizním spotu
- reklamní panel v záběru televizních kamer
- jedna strana programu sportovní akce je věnována sponzorovi
- uvedení sponzora na plakátech a dalších tiskovinách akce
- 4 ks pozvánek pro sponzora na slavnostní zakončení sportovní akce

Sponzorské balíčky se vytvářejí nejen na sportovní akci, ale i pro propagaci sportovních klubů. Ty obsahují mimo výše uvedené i V.I.P. servis, parkovací místa, reklama na dresu, umístění reklamní tabule ve V.I.P. prostoru, možnosti prezentace výrobků partnera na stadionu apod. Tyto sponzorské balíčky jsou rozděleny do více stupňů (např. generální partner, hlavní partner, partner A, B, C). Každý stupeň obsahuje jinak atraktivní nabídku a ta se pochopitelně odráží i v jejich ceně.¹

3.7 Pořádání sportovní akce

Pod pojmem sportovní akce chápeme jednorázovou sportovní událost, která může trvat od hodiny, až po několik dní, na které se uskutečňuje soutěž jednoho nebo více sportovních odvětví a probíhá většinou na jednom místě. Soutěžit se může i ve více disciplínách jednoho sportovního odvětví. Sportovní akce může být zaměřena na vítězství nebo jen na počet účastníků. Jedná-li se o více oborovou záležitost, tzn. participuje-li více sportovních odvětví a disciplín, hovoří se spíše o hrách - například olympijské hry, hry britského společenství apod.²

¹ ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9, str. 205.

² NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 98.

3.7.1 Dělení sportovních akcí

Sportovní akce můžeme dělit podle několika základních hledisek:

I. Hledisko působnosti:

- **Mezinárodní úroveň** - spadají sem sportovní akce, pořádané mezinárodními sportovními federacemi a Mezinárodním olympijským výborem. Mají buď podobu jednorázových akcí o titul mistra světa či kontinentu nebo podobu světových či evropských pohárů (ať už dlouhodobých pohárových soutěží nebo jednorázových pohárových turnajů)
- **Národní úroveň** - mistrovství republiky, státu, království, národní pohárové soutěže a také regionální, krajské a městské přebory

II. Hledisko otevřenosti:

- **Volně přístupné** - tyto akce spadají převážně do kategorie sportu pro všechny, organizují se zejména v těch odvětvích sportu, jenž mohou provozovat nejširší vrstvy obyvatelstva, bez ohledu na věk nebo pohlaví. Jedinou podmínkou bývá přihlášení, případně zaplacení startovného
- **Přístupné jen na základě výkonnostních kvalifikací** - podmínkou účasti na těchto akcích je splnění předem stanoveného limitu
- **Přístupné jen výběrově** - tyto akce jsou určeny pouze pro pozvané, často se jedná například o exhibice bývalých vrcholových sportovců, ale mohou to být i teambuildingové akce pořádané firmami nebo sportovními agenturami¹

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 98-100.

III. Hledisko oborovosti:

- **Jednooborové** - zde se soutěží o jednoho vítěze neboli mistra celé sportovní akce, například Mistrovství České republiky ve veslování, kde zároveň mohou probíhat i soutěže jiných kategorií (muži, ženy, junioři, juniorky)
- **Víceoborové** - soutěží se současně ve více sportovních disciplínách jednoho odvětví nebo i ve více sportovních odvětvích, například Mistrovství České republiky v atletice

IV. Hledisko cíle:

- **Neziskově zaměřené** - takovýchto nekomerčních akcí je naprostá většina, jejich hlavním posláním není generovat zisk, pokud nějaký přeci jen vznikne, je použit opět na činnost sportovního klubu nebo svazu v následujícím období
- **Ziskově zaměřené** - organizátor tyto akce pořádá za účelem zisku. Jedná se zejména o komerční akce s vysokým podílem pasivních diváků

V. Hledisko prostředí:

- **V uzavřeném umělém vnitřním prostředí** neboli indoorové, u těchto sportovních akcí bývá jednodušší organizace, jediným omezením je limitovaná kapacita hal a tím pádem míst pro diváky. Riziko zrušení indoorové akce je minimální.
- **V otevřeném přírodním prostředí** neboli outdoorové. V případě těchto sportovních akcí existuje velké riziko v podobě počasí, organizace bývá náročnější, na druhou stranu mívají velikou kapacitu pokud jde o diváky.¹

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 100-101.

Sportovní akce ISF Youth World Cup 2009, kterou jsem si zvolila pro účely této diplomové práce, spadá dle výše uvedeného rozdělení do následujících kategorií:

- **Světové**, protože se jedná o světový pohár
- **Přístupné jen výběrově / na základě výkonnostních kvalifikací** - týmy byly zvány Mezinárodní softballovou federací na základě výkonnosti a také geografické polohy
- **Jednooborové**, jelikož se soutěžilo pouze ve fastpitch softballu
- **Neziskově zaměřené**, protože účelem tohoto turnaje nebyl zisk, ale spíše dosažení „politických“ cílů (návrat softballu na OH)
- **Outdoorové neboli v otevřeném přírodním prostředí**, protože turnaj se odehrával venku. Existují i určité „zimní“ modifikace softballu, které se hrají v hale, ale slouží pouze pro zpestření zimní přípravy, všechny významné softballové akce typu MS, ME, SP, se odehrávají na klasických venkovních hřištích.

3.7.2 Fáze organizování sportovní akce

- a) Rozhodování o uspořádání sportovní akce
- b) Přípravná fáze akce
- c) Vlastní konání akce
- d) Uzavření a ukončení akce

a) Rozhodování o uspořádání sportovní akce

V této fázi je nutno brát v úvahu poněkud odlišné podmínky pro rozhodování se o mezinárodní anebo národní, případně regionální akci. Rozdílů jsou minimálně v časových termínech, kdy je nutno rozhodnout o pořadateli. Nejdelší termíny a tedy i časové intervaly rozhodnutí a určení pořadatele jsou u olympijských her a mistrovství světa a Evropy v kopané a dalších akcích mezinárodního významu.¹

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 101-102.

1. Při uvažování o akci je nutno zvážit nezbytné časové intervaly:

- Mezinárodní několik let dopředu, u menších minimálně dva roky
- Národní úroveň více jak jeden rok
- Hledání místa v kalendáři
- Předběžné jednání se soutěžní komisí sportovní federace, svazu
- Nalezení volného termínu

2. Podání přihlášky do výběrového řízení

3. Výběrové řízení na sportovním svazu

- Přihlíží se ke zkušenosti oddílu, klubu
- K územní působnosti
- K úspěšnosti a bezproblémovému průběhu dřívějších akcí

4. Oznámení o úspěšně kandidatuře

b) Přípravná fáze

Predběžné úvahy je nutno mít promyšlené ještě před oficiálním oznámením, že uchazečům byla akce přidělena. Po oficiálním oznámení se všechny práce musí rozběhnout již s veškerým úsilím.

- Ujasnění si rozsahu soutěže, počet kategorií, postupová kritéria v soutěži
- Příprava predběžných pokynů pro závodníky
- Schválení organizačních pokynů rozpisu členy přípravného výboru
- Oznámení o konání akce ve svazové termínové listině včetně termínu přihlášek a výši startovného
- Predběžné objednávky na ubytování je možno řešit následujícími způsoby:
 - ✘ Vše zařizuje ubytovatel¹

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 102-103.

- ✘ Přímí účastníci si objednávají na doporučených adresách
- Upozornění místních stravovacích zařízení na pravděpodobně zvýšený počet zákazníků v době a místě konání sportovní akce
- Zajištění dopravní obslužnosti v době konání sportovní akce
- Zajištění parkovacích ploch pro účastníky
- Vyřešení způsobu zajištění odvozu sportovců a účastníků na místo konání akce od ubytoven a hotelů, od zastávek veřejné dopravy, letiště apod.
- Zabezpečení dohledu dopravní policie
- Projednání posílení veřejné dopravy v době konání akce, odvíjí se od počtu aktivních účastníků - sportovců a pasivních diváků
- Určení hlavních funkcí pro zajištění akce, nejčastěji užívanou formou je ustavení komisi k jednotlivým základním funkcím a to komise:
 - ✘ Sportovně-technická (měření, výsledky, závod, rozhodčí atd.)
 - ✘ Propagační, marketingová
 - ✘ Ekonomická, účetní, pokladní apod.
 - ✘ Zdravotní zajištění
 - ✘ Doprava
 - ✘ Ubytování
 - ✘ Občerstvení
 - ✘ Informace, hlasatel
- Sestavení pracovního týmu pro organizaci akce. Nejčastěji se tak děje přes jednotlivé komise, pro celou akci se uplatňuje zásada jediného ředitele nebo předsedy organizačního výboru akce a musí se udělat:
 - ✘ Určení a jmenování konkrétních osob
 - ✘ Stanovení pravomocí a odpovědností
 - ✘ Harmonogram pracovních schůzek
 - ✘ Ředitel
- Vypracování podrobných pokynů pro účastníky
- Rozeslání poštou
- Zveřejnění na oddílových www stránkách¹

¹ Novotný III., 103-104 NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III.* 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 102-103.

c) Vlastní konání akce

- Zveřejnění na svazových www stránkách
- Poslední přípravná schůze
 - ✘ Závěrečná kontrola stanovených úkolů a připravenosti
 - ✘ Určení hlavních stanovišť ředitele a rozhodčích a znovu kontakt na jednotlivé osoby v průběhu akce (tzn. místo, mobil atp.)
 - ✘ Stanovení hodiny „H“ pro celý realizační tým k zahájení akce
- Možná úvodní schůzka pro vedoucí zúčastněných týmů
- Vše běží bez velkých problémů
- Ředitel pouze spokojeně kontroluje bezproblémový průběh akce
- Chodí mezi účastníky, rozpráví s nimi
- Při vícedenní akci večerní schůzka pro zhodnocení dosavadního průběhu a přijmutí opatření pro odstranění nedostatků, příprava na další den
- Slavnostní vyhlášení výsledků
- Oficiální zakončení akce

d) Uzavření a ukončení akce

- Úklid prostoru závodu po skončení akce a odstraňování případných škod
- Balení a odvoz pořadatelských zařízení
- Předání prostoru akce správci, vlastníkovi, starostovi atp.
- Poděkování všem spolupracovníkům
- Uzavření účetnictví akce a konečné vyúčtování
- Vypracování závěrečné hodnotící zprávy o přípravě, průběhu a hospodaření celé sportovní akce. Důležité to je zejména u akcí, kde se vyskytují dotace z veřejných rozpočtů, sponzorské příspěvky velkých firem apod.
- Závěrečná schůzka pořadatelského výboru¹

¹ Novotný III., 103-104 NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III.* 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 104-105.

3.7.3 Ukázkový harmonogram mezinárodní sportovní akce v ČR

a) dlouhé období před akcí (v řádů měsíců)

- pracuje se s časovým rozlišením v měsících, týdnech

- Hledání sponzorů a jednání s nimi, uzavírání smluv o reklamě a propagaci
- Vyjednávání o přímém televizním přenosu, uzavření smlouvy o prodeji TV práv (tzv. malé sporty mají těžkou pozici, dokonce musí za přenos či záznam platit)
- Zpracování projektu potřebného pro žádost o grant ze sportovního svazu, příp. MŠMT
- Jednání s hotely o možnostech ubytování, stravování a pronájmu prostor
- Vyjednávání manažera sportovní akce s manažery sportovců o výši startovného
- Inzerce a propagace závodu, tisková konference, jejíž intenzita se postupně zvyšuje
- Smlouvy o pronájmu stadionu, pozemku
- Tvorba programu sportovní akce

b) krátké období před akcí (cca 1 měsíc)

- pracuje se s časových rozlišením v týdnech, ve dnech a v hodinách

- Komunikace s komisařem mezinárodní sportovní federace - zajištění cesty, letenky, ubytování, stravování
- Dokončení jednání s dopravním podnikem o posílení městské dopravy na místo konání sportovní akce
- Zajištění cestovních víz pro závodníky, na které se vztahuje vízová povinnost
- Tisková konference, kde se jmenovitě oznámí, jací sportovci přijedou
- Zajištění dopravy z letiště
- Příprava organizačních dokumentů¹

¹Novotný III. 104-105¹ Novotný III., 103-104 NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III.* 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 105- 108.

c) Závěrečné velmi krátké období (několik dní před zahájením)

- pracuje se s časovým rozlišením ve dnech, hodinách a minutách

- Poslední dny, kdy se sjíždějí závodníci s doprovodem
- Následuje prezentace závodníků a doprovodu (v hotelu nebo v místě akce)
- Předání startovních čísel a podrobných instrukcí, vydání poukazů na stravu
- Instalace informačních cedulí pro snadnější orientaci (např. start, technical meeting)
- Závěrečný úklid sportoviště před slavnostním zahájením akce, instalace reklam

d) Den závodu

- pracuje se s časovým rozlišením v hodinách a minutách

- Definitivní tvorba startovních listin pro prezenci závodníků
- Briefingy: technický s rozhodčími a pořadateli, porada s komentátory TV a hlasateli
- Kontrola sportoviště - náčiní, sanitka, ošetřovna, místnost pro dopingovou kontrolu
- Slavnostní zahájení sportovní akce
- Vlastní průběh akce včetně operativního řešení problémů
- Slavnostní vyhlášení výsledků a ukončení sportovní akce
- Úklid sportoviště, navrácení používaného nářadí a náčiní
- Závěrečný společenský večer s rautem

e) Období likvidace sportovní akce (trvá několik dní až měsíců)

- pracuje se s časovým rozlišením v týdnech a dnech

- Vypracovávání závěrečné zprávy o přípravě a vlastním průběhu sportovní akce
- Proplacení faktur a uzavření účetnictví
- Zpracování zprávy o finančním zabezpečení sportovní akce, uzavření všech finančních pohledávek a závazků nejen vůči sportovnímu svazu, mezinárodní sportovní federaci, ale i dalším subjektům, které se na finančním zabezpečení podílely
- Provedení analýzy průběhu akce pro potřeby organizátorů a přípravy nové akce¹

¹ NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1, str. 108- 110.

3.8 Softball

V této kapitole krátce představím softball, jeho historii u nás i ve světě, základní pravidla, úspěchy našich národních týmů, soutěže a také zastřešující organizace.

3.8.1 Charakteristika

Softball je sportovní hra pálkovacího typu, jenž vznikla koncem minulého století úpravou pravidel baseballu. V základních principech se softball a baseball neliší, softball je však méně náročný na prostor a vybavení a je také vhodnější pro začátečníky a rekreační sportovce. Ačkoliv jsou oba tyto sporty týmové, velkou roli v nich hraje individuální výkon. Nevýhodou je pro laiky zdánlivá složitost pravidel.

3.8.2 Historie

Kolem roku 1300 hráli angličtí venkovští mlékaři hru Stool Ball, nazývanou se podle stoliček, které používali místo met a běhali kolem nich, když se trefili holí do míčku. V 18. století studenti vyměnili stoličky za jakési kolíky zaražené do země a nazvali tuto zábavu Goal Ball. Ve stejné době se také poprvé objevuje slovo Base-Ball. Podoba hry, která překročila Atlantik právě do Spojených států, byla známa spíše pod názvy jako Rounders, Town Ball nebo Boston Ball. Teprve později se ustálil pojem Baseball. Roku 1845 Alexander Cartwright sestavil standardizovaná pravidla, z nichž se některá zachovala dodnes. První utkání podle nových pravidel se hrálo 19. června 1846. Postupem času se obliba této hry v Americe stupňovala. V roce 1876 byla ustanovena Národní liga profesionálních baseballových klubů. Nedlouho nato byla založena konkurenční Americká liga opírající se zejména o venkov.

Vznikaly a zanikaly samozřejmě i další soutěže a ligy, ale pouze National League a American League dosáhly takové popularity a síly, která jim dovolila přežít ostrou konkurenci. V současnosti obě společně tvoří tzv. Major League, která je obklopena přízní milionů fanoušků z celého světa.¹

¹ SÜSS, Vladimír. *Softball a baseball*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 116 s. ISBN 80-247-0658-X, s. 10-11.

Není pochyb o tom, že baseball dosáhl největšího rozvoje právě v Severní Americe, v dnešní době však můžeme hovořit o jeho šíření a postupu do celého světa. Mimo USA a Kanadu dosáhl baseball největšího rozmachu ve státech Dálného východu (Korea, Tchajwan a především Japonsko) a Střední Ameriky (Portoriko, Dominikánská republika, Kuba, Nikaragua, Kostarika a Venezuela). V Evropě patří k nejlepším hráči Itálie a Nizozemí.

Počátky softballu sahají do konce 19. století, kdy vzniká jako průpravná hra v tělocvičně pro potřeby baseballových hráčů. Pro účely tréninku bylo nutno zmenšit hřiště, zvětšit míč a zkrátit pálku. Tato průpravná hra, známá pod názvem Indoor-outdoor, se však příliš nerozšířila. Do roku 1920 neexistovala jednotná pravidla ani jednotný název (softbaseball, playgroundball, baseball for women a další).

Ke sjednocení pravidel a prvnímu veřejnému turnaji v softballu dochází v roce 1930. První mezinárodní turnaj byl uspořádán při příležitosti světové výstavy v Chicagu v roce 1933 a právě v této době se začal používat název softball. V roce 1952 byla založena ISF - International Softball Federation. Od roku 1965 se pravidelně pořádají Mistrovství světa pro ženy, od roku 1966 pak Mistrovství světa pro muže.¹

Vznik organizovaného softballu (a baseballu) u nás

Koncem 19. století byly v Čechách pálkovací hry poměrně oblíbené, hrály se hry jako například velký pasák, barborcky, špaček a další. S rozvojem sportovních her začátkem 20. století (fotbal, házená, basketbal) nastal na našem území pozvolný úpadek, ačkoliv organizace YMCA vydala v Praze roku 1926 první pravidla playgroundballu.¹

Po druhé světové válce má na rozvoj pálkovacích her vliv opět YMCA - jejím prostřednictvím vydává Jaroslav First v roce 1947 první příručku s pravidly a rozborem techniky s názvem „Učíme se hře, kterou hrají miliony“. Velký propagátor softballu doc. František Stibitz vydal v 50. letech první ucelená skripta „Sportovní hry III -

1) SÜSS, Vladimír. *Softball a baseball*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 116 s. ISBN 80-247-0658-X, s. 10-11.

Pálkovaná“, jejichž rozšířené vydání bylo na dlouhou dobu jediným zdrojem informací pro zájemce o pálkovací hry. Na přelomu 50. a 60. let se softball hrál převážně v Praze, Brně, Přerově a Hradci Králové, začínaly se také hrát první neorganizované turnaje.

Novodobá historie softballu a baseballu začíná v roce 1963, kdy byla vytvořena sekce softballu při OV ČSTV v Praze. V roce 1965 byl ustaven Svaz softballu a baseballu MV ČSTV Praha. Po mnoha složitých náležitostech, které vznik nového svazu doprovázely, dalo plénum ČÚV ČSTV v únoru 1976 souhlas k ustanovení Svazu softballu a baseballu ČÚV ČSTV, do jehož čela byl zvolen Aleš Hrabě. V lednu 1990 se ČSFR stává členem Evropské softballové federace (ESF) a Evropské baseballové asociace (CEBA).¹

Reprezentační družstva se pravidelně zúčastňují Mistrovství Evropy i Mistrovství světa. Pod vlivem rozpadu republiky zaniká v prosinci 1992 na valné hromadě Federální svaz softballu a baseballu a vznikají dva nové české svazy - Česká softballová asociace (ČSA) a Česká baseballová asociace (ČBA).¹

3.8.3 Pravidla

Softball (i baseball) hrají dvě družstva o devíti hráčích. Hráči v útoku se nazývají pálkaři a hráči v obraně polaři. Pálkaři nastupují podle stanoveného pořadí do pálkařského území u domácí mety a snaží se odpálit soupeřem nadhozený míč do pole tak, aby odpal mohli využít k běhu po metách. Běžec, který proběhne přes všechny čtyři mety, získává bod. Polaři se snaží dovoleným způsobem zamezit postupu soupeřů tím, že je vyautují. Po vyautování tří soupeřů se role polařů a pálkařů vymění. Zápas v softballu se hraje na sedm směn neboli inningů. To znamená, že každé družstvo je sedmkrát v poli a sedmkrát na pálce. Při nerozhodném výsledku se nastavuje vždy jedna směna (tzv. tie-break, kdy se začíná s běžcem na druhé metě) až do rozhodnutí utkání.

1) SÜSS, Vladimír. *Softball a baseball*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 116 s. ISBN 80-247-0658-X, s. 10-12.

Hřiště

Hřiště na softball se skládá z vnitřního pole, které je ohraničeno čtyřmi metami a bývá z antuky nebo trávy a z vnějšího pole, které bývá travnaté, na některých méně kvalitních hřištích i pískové nebo škvárové. Od roku 2012 se významné softballové akce mohou konat pouze na antukovo - travnatých hřištích.



Obr. č. 1 - Softballové hřiště

3.8.4 Úspěchy

Český softball patří dlouhodobě mezi špičku v Evropě. Úspěchy slaví nejen reprezentace ve všech svých kategoriích, ale i jednotlivé kluby zúčastňující se evropských pohárů. Reprezentační tým mužů, stejně jako juniorů v Evropě prakticky nemá konkurenci a dosahuje pravidelně kvalitních výsledků i na mistrovství světa, nejlepším umístěním bylo 6. místo na MS v JAR v roce 2000, o čtyři roky později pak 7. místo na MS na Novém Zélandu. Reprezentace juniorek také získává medaile na evropské scéně, nicméně vyhrál evropský primát se jí ještě nikdy nepodařilo. Reprezentace žen se v roce 2009 díky třetímu místu na ME ve španělské Valencii po dlouhé době kvalifikovala na MS, které se konalo v roce 2010 ve venezuelském Caracasu. Náš národní tým zde po velmi hezkém výkonu obsadil desáté místo. V roce 2010 pořádala Česká republika ME žen do 22-ti let, na kterém získala zlaté medaile. Na evropském šampionátu, který se konal letos na přelomu července a srpna v italském Ronchi dei Legionari, obsadila naše ženská reprezentace čtvrté místo. Domácí kluby také pravidelně vozí medaile z evropských pohárů - v letošním roce přivezlo Spectrum Praha bronzové medaile z PMEZ - Poháru mistrů evropských zemí a Radotínský SK získal stříbrné medaile na PVP - Poháru vítězů poháru.

3.8.5 Soutěže v ČR

V České republice se v sezóně 2011 hrají tyto soutěže:

- Extraliga mužů
- Extraliga žen
- 2. česká softballová liga mužů
- 2. česká softballová liga žen
- Extraliga kadetů
- Extraliga kadetek
- 2. liga kadetů
- 3. liga kadetů
- Extraliga žáků
- Extraliga žákyň
- Teeballová extraliga
- Teeballová extraliga
- Interpohár

Oblastní soutěže:

- Pražský přebor mužů
- Pražský přebor žen - divize víkendová
- Pražská 1. třída mužů
- Pražský přebor žen - divize všednodenní
- Pražská 2. třída mužů
- Pražský přebor kadetek
- Pražský přebor kadetů
- Pražský přebor žákyň
- Halová soutěž žen Safe
- Jihočeský přebor kadetů
- Severočeský přebor mládeže
- Západočeská liga v tee-ballu
- Jihočeský přebor žen
- Východočeská liga mužů
- Východočeská liga žen
- Východočeská tee-ballová liga
- Východočeský přebor kadetek
- Moravská liga mužů
- Moravská liga žen
- Brněnský přebor mužů
- Moravskoslezská liga kadetek
- Slovácký přebor mládeže
- Břeclavská tee-ballová liga
- Břeclavská liga základních škol

3.8.6 Zastřešující organizace

Spadají sem tři hlavní softballové asociace/federace, které budou blíže představeny v analytické části této práce, zde je uveden pouze jejich výčet a základní úkoly.

- **Česká softballová asociace** (ČSA)



je orgánem zastřešujícím softball pro Českou republiku. Má na starosti zejména zajištění domácích soutěží, chod reprezentace a také komunikaci s Evropskou a Mezinárodní softballovou asociací.¹

- **Evropská softballová federace** (ESF)



zastřešuje softball na úrovni Evropy. Jejími členy jsou jednotlivé národní federace evropských států. Jejím cílem je koordinace spolupráce mezi jednotlivými členy, podpora, propagace a rozvoj softballu v Evropě a v neposlední řadě pořádání ME ve fastpitch i slowpitch softballu mládežnických i seniorských kategoriích.²

- **Mezinárodní softballová federace** (ISF)



má za úkol zejména organizaci Mistrovství světa mužů, žen, juniorů a juniorek a také Světových pohárů, mezi něž patří právě turnaj ISF Youth World Cup 2009. Jejími členy jsou jednotlivé národní federace z celého světa, tedy včetně naší ČSA.³

¹ Česká softballová asociace [online], [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.softball.cz/download/formulare/stanovy08.pdf>>.

² European Softball Federation | Growing Softball Throughout Europe [online], [cit. 2011-07-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.europeansoftball.org>>.

³ International Softball Federation - ISF [online], [cit. 2011-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.internationalsoftball.com>>.

4. Metodologická východiska

4.1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je systematické plánování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí.¹

Metody marketingového výzkumu se dělí do dvou hlavních skupin. První z nich jsou metody kvantitativní, které slouží zejména ke sběru velkého množství dat od velkého počtu respondentů. Na druhé straně metody kvalitativní slouží k získávání výrazně detailnějších dat od menšího počtu respondentů. Pro tvorbu mé diplomové práce použiji následující výzkumné metody:

- **Dotazování**
- **Neformální rozhovor**
- **Případová studie**
- **SWOT analýza**

4.2 Dotazování

Hlavní skupinu metod sběru dat v empirickém výzkumu tvoří naslouchání vyprávění, kladení otázek lidem a získávání jejich odpovědí. Dotazování obecně zahrnuje různé typy rozhovorů, dotazníků, škál a testů. Tyto metody se mohou použít samostatně, jako je tomu v dotazníkových šetřeních, nebo v kombinaci s jinými metodami. Dvě krajní formy dotazování představují na jedné straně různé dotazníky s pevně danou strukturou otázek a uzavřenými otázkami, na druhé straně volné rozhovory, jejichž struktura není předem dána, a které mají mnohdy podobu volného vyprávění subjektu. Existuje také určitá střední cesta v podobě polostrukturovaného dotazování.²

¹ KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management : 12. vydání*. Štěpánka Černá, Viktor Faktor, Tomáš Jupa. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5, s. 140.

² HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha : Portál, 2005. 408 s.

4.3 Neformální rozhovor

Neformální rozhovor se spoléhá na spontánní generování otázek v přirozeném průběhu interakce. Nashromážděná data se liší od rozhovoru k rozhovoru, v mnoha případech se může s jednou osobou provést několik takových rozhovorů. Pak se otázky mění a probíhající interview staví na těch předešlých. Tazatel se snaží rozvinout předchozí témata svým vlastním způsobem. Síla neformálního rozhovoru spočívá v tom, že zohledňuje individuální rozdíly a změny situace.

Otázky mohou být individualizovány, aby se dosáhlo hloubkové komunikace, a aby se posílila konkrétnost a bezprostřednost rozhovoru. Slabinou neformálního rozhovoru je to, že získání daného množství informací trvá delší dobu. Kvalita informací také závisí na schopnosti tazatele takový rozhovor vést. Analýze rozhovoru musí výzkumník věnovat hodně času, aby našel a utřídil jednotlivé typy informací.¹

Neformální neboli nestandardizovaný rozhovor je nejčastěji užíván při výzkumech dosud málo známého, nezmapovaného problému nebo v případě, kdy jsou dotazované osoby v některé oblasti odborníky a je od nich očekáváno, že o věci řeknou více, než co by bylo možné předem vtěsnat do otázek a alternativ odpovědí.²

Důležitým zdrojem informací pro tuto práci budou právě rozhovory s předsedou České softballové asociace, panem Mgr. Gabrielem Waage, který byl nejen předsedou organizačního výboru turnaje ISF Youth World Cup 2009, ale zároveň je také funkcionářem Evropské softballové asociace, dle mého názoru je v České republice v této málo probádané oblasti osobou nejpovolanější.

¹ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha : Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2, s. 175.

² NOVÝ, Ivan, SURYNEK, Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 1. vyd. Praha : Grada, 2002, 191 s. ISBN 80-247-0384-X, s. 86.

4.4 Případová studie

V případové studii jde o detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů. Zatímco ve statistickém šetření shromažďujeme relativně omezené množství dat od mnoha jedinců (nebo případů), v případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti. Případová studie v sociálně-vědním výzkumu je podobná mikroskopu: její hodnota závisí na tom, jak dobře je zaostřena. Předpokládá se, že důkladným prozkoumáním jednoho případu lépe porozumíme jiným podobným případům. Na konci studie se zkoumaný případ vřazuje do širších souvislostí. Dle sledovaného případu rozlišujeme následující typy případových studií:¹

- **Osobní případová studie** - jde o podrobný výzkum určitého aspektu u jedné osoby. Pozornost se věnuje např. minulosti, kontextovým faktorům a postojům, které předcházeny určité události (užívání drog, rozvod). Zkoumají se možné příčiny, determinanty, faktory, procesy a zkušenosti, jež k ní měly vztah.
- **Studie komunity** - zkoumá se jedna nebo více komunit ve městě nebo celé město. Pro takové studie se někdy používá označení sociografie. Popisují se a analyzují vzorce hlavních aspektů života komunity (politické aspekty, práce, volný čas, rodinný život atd.) a provádí se jejich komparace.
- **Studium sociálních skupin** - jde o zkoumání jak malých přímo komunikujících skupin (rodina), tak větších difúzních skupin (zaměstnanecká skupina). Tyto studie popisují a analyzují vztahy a aktivity ve skupině.
- **Studium organizací a institucí** - zkoumají se firmy, školy, odborové organizace, implementace programů a intervencí, kultura organizací, procesy změn a adaptací. Cíle jsou různorodé - hledání nejlepšího vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace, zkoumání procesů změn a adaptace.
- **Zkoumání událostí, rolí a vztahů** - studie se zaměřují na určitou událost a překrývají se s předchozími dvěma typy.¹

¹ HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha : Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2, s. 104-105.

4.5 SWOT analýza

SWOT analýza je v oblasti marketingu velmi rozšířená metoda, která slouží k identifikaci silných stránek (Strengths), slabých stránek (Weaknesses), ale také příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) podniku, projektu apod. Jinými slovy je to analýza vnitřních a vnějších činitelů, které na danou organizaci nebo projekt působí.

Vnější činitele působí vně organizace a ovlivňují její činnost jen velmi málo kontrolovatelným způsobem - rozlišujeme demografické činitele, ekonomické činitele, politicko-právní činitele, přírodní a technologické činitele a ostatní vnější činitele.

Rozbor vnějších činitelů, které představují příležitosti a ohrožení dalšího rozvoje firmy, tzv. O-T analýza, umožňuje rozlišit atraktivní příležitosti, které skrývá trh a které mohou podniku přinést výhody nad ostatními účastníky ekonomické soutěže. Současně také nutí k zamyšlení nad problémy, kterým bude firma čelit ve více či méně vzdálené budoucnosti.¹

Vnitřní činitele jsou takové vnitropodnikové faktory, které souvisí s hospodářskou činností podniku a jsou jí také bezprostředně ovlivnitelné. Patří sem zejména finanční činitele, technologické činitele, organizační struktura podniku a také personální vztahy.

Nástrojem rozboru vnitřních činitelů je tzv. S-W analýza, která spočívá v přesném vymezení silných a slabých míst firmy. Výsledky této analýzy ovlivňují zásadním způsobem další rozhodovací procesy spojené s řízením marketingové činnosti-stanovení cílů, rozmístění zdrojů a každodenní činnost podniku.¹

Existuje mnoho podob tabulky SWOT, v dnešní době na jejich tvorbu existuje velké množství nejrůznějších počítačových programů.

¹ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha : GRADA, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5, s. 45-50.

5. Analytická část

5.1 Představení turnaje ISF Youth World Cup 2009

ISF Youth World Cup 2009 byl velmi kvalitně obsazený turnaj v softballu, který se konal 9. - 16. srpna 2009 v areálu tehdejšího softballového a baseballového klubu SK Krč Altron (dnes SK Krč Praha neboli Eagles). Pořadatelství bylo přiděleno České softballové asociaci pod hlavičkou Mezinárodní softballové federace neboli ISF. Byl to doposud největší ISF turnaj, který se v České republice konal, na úspěchu jeho organizace tedy záležel fakt, zda nám bude v budoucnu přiděleno pořadatelství podobných akcí světového formátu nebo zda si zavřeme pomyslné pořadatelské dveře.



Obr. č. 2 - Turnajový banner

Turnaj se konal v rámci celosvětové kampaně BackSoftball, která byla reakcí na vyřazení softballu z programu olympijských her - tuto kampaň a celou situaci týkající se vyřazení našeho sportu z OH blíže představím v následujících řádcích. Osobní záštitu nad tímto světovým pohárem převzal tehdejší pražský primátor MUDr. Pavel Bém.



Obr. č. 3 - Logo turnaje

5.1.1 Kampaň BackSoftball

Jak již bylo zmíněno výše, turnaj ISF Youth World Cup 2009 se konal v rámci kampaně BackSoftball. Jejím smyslem byla snaha o návrat softballu na olympijské hry.



Obr. č. 4 - Kampaň BackSoftball

O skutečnosti, že softball od roku 2012 již nebude součástí olympijského programu, rozhodli členové Mezinárodního olympijského výboru (MOV) v červenci roku 2005 na zasedání v Singapuru. Softballu tehdy chyběl k udržení pouhý jeden hlas. Před zahájením XX. zimní olympiády v italském Turíně měli představitelé softballu alespoň teoretickou šanci tento verdikt zvrátit, ale členové MOV odmítli o případném znovu zařazení vůbec hlasovat. Softball se tedy na olympijských hrách objevil naposledy v roce 2008 v Peking.

Prvním z uváděných důvodů vyřazení je fakt, že softballová pravidla jsou pro diváka – laika poměrně složitá. Druhým, spíše zákulisním důvodem, byla dlouholetá dominance Američanek - USA totiž kromě posledních her (které se konaly už po vyřazení) všechny vyhrály. Softballu nepomohlo ani to, že se jakožto příbuzný sport tzv. „svezl“ s baseballem, který je proslulý jednak dopingovými skandály v Major League Baseball (MLB) a jednak neúčastí elitních profesionálů z MLB na olympijských hrách. Mezi další důvody patří například složité využití sportovišť po skončení olympijských her v místech, kde softball není tolik rozšířený. Softball patří mezi kolektivní sporty, tudíž jeho vyřazením z programu se rychle sníží počet sportovců na OH, což je ale v přímém rozporu s tvrzením MOV, že chtějí zvýšit počet ženských účastníků - tímto rozhodnutím se jejich počet naopak snížil, protože v programu OH byl doposud zastoupen pouze ženský softball.

V říjnu roku 2009 měl softball ještě další šanci vrátit se do programu olympijských her. V dánské Kodani tehdy proběhlo zasedání MOV, kde se rozhodovalo o případném zařazení nových sportů od roku 2016. Spolu se softballem a baseballlem se o účast pod pěti kruhy ucházely golf, sedmičkové ragby, squash, karate a závody na kolečkových bruslích. Rodinu olympijských sportů nakonec rozšíří golf a sedmičkové ragby.

Součástí této kampaně, kterou iniciovala Mezinárodní softballová federace (ISF) v čele s jejím předsedou Donem E. Porterem, je i logo BackSoftball, které obsahuje všech pět olympijských barev.



Obr. č. 5 - Propagace BackSoftball



Obr. č. 6 - Olympijské kruhy



BackSoftball

Obr. č. 7 - Logo BackSoftball

V roce 2009 došlo ke změně loga Mezinárodní softballové federace, nové logo ISF rovněž obsahuje všech pět olympijských barev reprezentujících pět světových kontinentů.



Obr. č. 8 - Staré logo ISF



Obr. č. 9 - Nové logo ISF

V rámci kampaně existují i různé doplňkové aktivity, do kterých se zapojily hráčky, které měly tu šanci zahrát si na OH ještě před vyřazením z programu. Byly také spuštěny webové stránky www.internationalsoftball.com/backsoftball, které jsou stále v provozu, dále byl zřízen profil na sociální síti Facebook (Back Softball) a v rámci merchandisingu se prodávají trička s logem a různé další propagační předměty.

Projekt BackSoftball si dal za cíl zejména následující úkoly:

- **Zvýšit počet národů hrajících softball**
- snaha zvýšit počet národních federací na 160
- **Celosvětově zvýšit počet hráčů softballu**
- snaha zvýšit počet softballistů a softballistek na 15 milionů do OH 2016
- **Zvýšit počet mladých hráčů**
- u každé národní federace zvýšit procento patnáctiletých a mladších hráčů
- **Zvýšit počet hráček**
- týká se zejména oblasti Středního východu, kde ženy nemají tolik příležitostí sportovat
- **Více zpřístupnit softball lidem s tělesným postižením**
- rozšíření například tzv. wheelchair softballu, což je varianta softballu pro vozíčkáře, zatím je rozšířena zejména v USA.
- **Poskytovat softballové vybavení a pořádat kliniky v zemích, kterým finanční podmínky rozvoj nedovolují**
- **Zvýšit počet televizních přenosů softballových zápasů**

Vyřazení softballu z programu OH mělo vliv i na jeho financování. Světový softball již nemůže počítat s podporou od japonské firmy Mizuno, která pro mezinárodní akce dodávala softballové míče a uniformy pro rozhodčí.

Financování českého softballu se vyřazení dotklo hned v několika oblastech. První z nich jsou dotační programy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, na něž mělo vyřazení sice částečný, ale nezanedbatelný vliv, druhým je podpora od Českého olympijského výboru, o kterou softball přišel úplně.

Kampaň bohužel úspěšná nebyla, protože se nepodařil návrat softballu na program OH. Jedinou šancí tedy zůstává opětovné spojení s baseballem, protože bez lobby nejlepší baseballové ligy světa, tedy Major League Baseball (MLB), softball pravděpodobně nemá šanci na návrat pod pět olympijských kruhů.

5.1.2 Účastníci turnaje

Světový pohár v softballu se koná po celém světě v několika kategoriích. Tento konkrétní turnaj byl určen pro reprezentační týmy dívek do 16-ti let, v této kategorii to byl historicky první ročník světového poháru. Jak již bylo zmíněno výše, turnaj byl součástí kampaně BackSoftball a mělo na něj vliv hned několik „politických“ okolností. Termín turnaje byl zvolen tak, aby se kryl se zasedáním Mezinárodního olympijského výboru v Berlíně, na kterém měly být doporučeny dva nové sporty do programu OH. Takto „doporučené“ sporty pak měly mít téměř jistotu, že budou na zasedání v Kodani vybrány. Cílem Mezinárodní softballové federace tedy bylo uspořádat turnaj v Evropě a navíc ve stejném termínu jako zasedání MOV. Záměrně byla zvolena kategorie kadetek (do 16-ti let), aby ukázala budoucnost tohoto krásného sportu. Snahou bylo získat špičkové země ze všech světových kontinentů tak, aby kopírovaly elitu, tedy dospělé reprezentace. Vzhledem k faktu, že funkcionáři ISF chtěli uspořádat vyrovnaný (a tím pádem i divácky atraktivní) turnaj, kde by nikdo nevyčnival, nebyl pozván nejlepší tým světa v této kategorii - USA.

V Evropě existují tři nejsilnější softballové asociace/federace, pro které připadala organizace turnaje takového rozsahu v úvahu - Česká republika, Itálie a Nizozemí. Z těchto tří států má naše země jako jediná samostatnou softballovou asociaci, ostatní dvě mají společnou federaci/asociaci pro softball i baseball. Ve prospěch České republiky také hovořil fakt, že se zde v roce 2007 konal Světový pohár v softballu mužů, který byl po organizační stránce velmi kladně hodnocen.

Turnaj byl koncipován pro 12 týmů, pozvání odmítla pouze reprezentace Austrálie - údajně z důvodu příliš velké vzdálenosti. Aby byl dodržen formát turnaje, byla místo Austrálie dodatečně pozvána reprezentace Ruska.

Naprostá většina týmů, které se turnaje ISF Youth World Cup 2009 zúčastnily, patří do absolutní světové špičky, což z tohoto světového poháru udělalo jednu z nejatraktivnějších softballových akcí, která se kdy konala na území České republiky a bez pochyby nejkvalitněji obsazený turnaj v této mládežnické kategorii.

Pozvání přijaly kromě našeho národního týmu následující reprezentační celky:

Skupina A



Kanada



Dominikánská republika



Itálie



Japonsko



Rusko



Jihoafrická republika

Skupina B



Čína



Česká republika



Nizozemí



Portoriko



Venezuela



Zimbabwe

5.1.3 Herní systém

Z výše uvedených dvanácti týmů do dějiště Světového poháru nakonec dorazilo pouze jedenáct, tým Zimbabwe bohužel musel kvůli nesplnění vízových povinností z turnaje odstoupit - většina reprezentantek této africké země nevládní pas, některé z nich dokonce ani nevěděly datum svého narození. Herní systém se však nezměnil a tak měly všechny týmy ze skupiny „B“ automatickou výhru 7:0 nad tímto africkým soupeřem. Ve skupinách se tedy hrálo systémem „každý s každým“, v play-off se pak utkal vítěz skupiny „A“ se druhým ze skupiny „B“ a vítěz skupiny „B“ se druhým týmem skupiny „A“. Vítězové těchto dvou duelů se spolu následně utkali a úspěšnější tým postoupil přímo do finále, poraženého čekala oprava.

5.2 Pořadatel turnaje, provozovatel areálu

V následující kapitole představím hlavní organizace, bez kterých by se turnaj ISF Youth World Cup nemohl konat. Pořadatelem byla Česká softballová asociace (ČSA) společně s Mezinárodní softballovou federací (ISF) a dějištěm této sportovní akce se stal softballový a baseballový areál patřící SK Krč Praha.

5.2.1 Česká softballová asociace (ČSA)



Česká softballová asociace byla založena 4. ledna 1993 v Praze. Zastupuje softball v Evropské softballové federaci i Mezinárodní softballové federaci. Mezi její hlavní cíle patří zejména vytváření podmínek pro organizování softballu ve všech jeho formách na území České republiky, koordinuje spolupráci s jinými sportovními organizacemi nejen v rámci České republiky, ale i na mezinárodní scéně. Snahou této asociace se také rozvoj, propagace a posílení pozice softballu.

Řádným členem asociace jsou registrované oddíly, samostatné právnické osoby a jejich registrovaní členové nebo také nezávislí individuální členové, z nichž každý

musí platit členské příspěvky. Řádné členství také předpokládá, že uchazeč působí jako softballový hráč, trenér, rozhodčí anebo funkcionář.

Nejvyšším orgánem České softballové asociace je parlament, který je svoláván minimálně jednou za čtyři roky. Dalšími orgány pak jsou předsednictvo, které řídí činnost asociace v období mezi zasedáními parlamentu a také odpovídá za hospodaření s majetkem asociace. Kontrolní komise má za úkol kontrolu hospodářské a řídicí činnosti, disciplinární komise zase řeší přestupky členů asociace a má právo udělovat jim tresty. Posledním orgánem pak jsou krajské neboli oblastní svazy, které zabezpečují činnost svazu na úrovni krajů - zajišťuje soutěže, školení trenérů, rozhodčích i dalších osob působících v oblasti sportu.

5.2.2 Mezinárodní softballová federace (ISF)

(International softball federation)



Tato organizace, sídlící na Floridě, je zastřešujícím orgánem pro světový softball. Jejími členy jsou jednotlivé mezinárodní softballové federace z celého světa, včetně naší České softballové asociace. V současné době je na pěti kontinentech celkem 127 národních federací. Hlavním úkolem ISF je organizace Mistrovství světa mužů, žen, juniorů, juniorek a také Světových pohárů v softballu.

5.2.3 SK Krč Praha

Tato kapitola se věnuje krátkému představení největšího softballového a baseballového klubu v České republice, v jehož areálu se turnaj ISF Youth World Cup 2009 konal. SK Krč Praha je administrativní název, používaný vůči nejrůznějším organizacím, jako je např. Magistrát hl. m. Prahy, Český olympijský výbor, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a další. Kvůli změnám v administrativním neboli firemním názvu se musí měnit stanovy, proto se narodil od toho sportovního nemění. Sportovní název závisí například na momentálním sponzorovi

klubu - v době konání turnaje ISF Youth World Cup 2009 byl sportovní název SK Krč Altron, v současné době vystupuje jako Eagles Praha.

SK Krč Praha má přibližně 250 členů, z toho 110 hráčů softballu. Ročně se v krčském areálu pořádá přibližně 25 turnajů, z toho několik mezinárodních, což dělá z SK Krč Praha suverénně nejzkušenějšího softballového a baseballového pořadatele a organizátora v České republice.

5.2.3.1 Historie

Historie dnešního softballového a baseballového oddílu SK Krč Praha sahá do roku 1981, kdy se skupina hráčů Tempo Praha rozhodla osamostatnit. Pod svá křídla je vzala tehdejší tělovýchovná jednota Sokol Krč. Přestože velmi znatelně chybělo zázemí pro kvalitnější přípravu a také výchovu mladých talentů, týmy od počátku existence dosahovaly výrazných úspěchů jak na domácí, tak i na zahraniční scéně.

Zlom přišel v roce 1986, kdy se celá sezóna poprvé odehrála v lokalitě Ve studeném v Praze - Krči. Pozemky, na kterých se původně nacházela skládka, oddílu poskytl soukromý vlastník. Podle územního plánu Prahy 4 patří okolí Kunratického potoka do tzv. zelené zóny a okolní pozemky mají statut „slouží sportu“. Městská část zde proto velmi významně podporuje sport - kromě softballového a baseballové areálu je v okolí i fotbalové hřiště a cyklostezka.



Obr. č. 10 - Skládka v místech budoucího areálu

Nejdříve se vybudovaly dvě hřiště - softballové a baseballové. Obě měly velmi nekvalitní pískový povrch, i přesto zdejší týmy patřily k absolutní domácí špičce. Členská základna se neustále rozrůstala a proto se v roce 1991 rozhodlo o celkové přestavbě areálu. V roce 1995 byla otevřena nová klubovna a dokončeno v pořadí čtvrté hřiště. V roce 2000 bylo vybudováno umělé osvětlení, které umožnilo pořádání turnajů evropského a světového formátu. Dnes má areál celkem tři softballová a dvě baseballová hřiště, klubovnu s restaurací, barem a obchodem se sportovním zbožím a také halu a parkoviště.



Obr. č. 11 - Přestavba areálu

5.2.3.2 Organizační struktura

Organizační struktura občanského sdružení SK Krč Praha vychází ze stanov, které byly schváleny valnou hromadou a zaregistrovány u Ministerstva vnitra ČR dne 15. dubna 2002 pod číslem II/S-OS/1-24486/94-R.

Nejvyšším zastupitelským orgánem SK Krč Praha je valná hromada. Skládá se ze zástupců veškerých sdružených oddílů a organizací a také ze členů SK bez vztahu k oddílu či odboru. Valná hromada se svolává minimálně jednou za rok (15. března) a rozhoduje o věcech jako je například název klubu, symbolika, změna stanov. Schvaluje také rozpočet a roční uzávěrku.

Hlavním úkolem tříčlenné revizní komise je provádění revize hospodaření a činnosti sportovního klubu. Výsledkem její práce je zpráva o revizi.

Výkonný výbor má na starosti plnění stanovených úkolů klubu v období mezi jednotlivými valnými hromadami, organizuje a řídí hospodářskou činnost, dbá o využívání a udržování majetku klubu, spolupracuje se sportovními svazy, orgány, podniky i ostatními TJ a SK. Stanovuje také výši sponzorských příspěvků, Uzavírá také smlouvy se sponzory, stanovuje výši sponzorských příspěvků a volí prezidenta klubu a jmenuje generálního manažera.

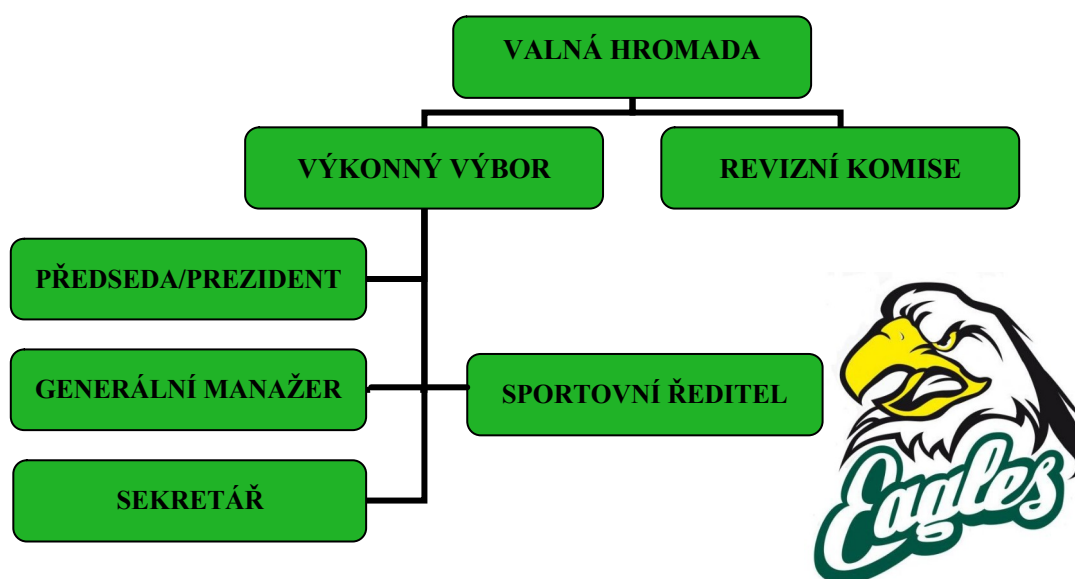
Prezident klubu má zejména reprezentativní úlohu, především vystupuje jménem sportovního klubu vůči třetím osobám. V případě SK Krč Praha je volen na jeden rok.

Úkolem generálního manažera je shánět sponzory a finanční prostředky, má na starosti také veškeré smlouvy a vztah s různými sportovními asociacemi a dalšími organizacemi.

Sportovní ředitel je nově vytvořená funkce, jejíž náplní je zejména péče o tzv. „A“ týmy, dále propagace klubu a rozvoj členské základny.

Sekretář má na starosti každodenní agendu spojenou s fungováním klubu.

Dalším doplňujícím orgánem jsou trenérské rady jednotlivých věkových kategorií a také Klub přátel, jenž sdružuje jednotlivce bez členského vztahu k oddílu, čestné členy a dobrovolné zájemce. Tento orgán má na starosti zabezpečení propagace činnosti a výsledků SK.



Obr. č. 12 - Organizační struktura SK Krč Praha

5.3 Sportovní areál

Sportovní areál, ve kterém se Světový pohár konal, se nazývá Green Roller Park a nachází se v Praze 4 - Krči v ulici Pálkařská. Patří mezi nejlepší softballové a baseballové areály v Evropě. Nachází se zde tři softballová a dvě baseballová hřiště, sportovní hala, zázemí s šatnami, kanceláři, restaurací a také poměrně rozlehlé parkoviště.



Obr. č. 13 - Krčský areál

Všechna softballová hřiště mají antukové vnitřní pole, travnaté vnější pole, zastřešené dugouty neboli střídačky a zabudované umělé zavlažování. Hlavní hřiště má umělé osvětlení pro večerní zápasy a velkou, částečně zastřešenou tribunu s místností pro komentátory a zapisovatele. Ostatní dvě hřiště jsou bez osvětlení a mají menší tribuny. Kvalita všech těchto hřišť je na velmi vysoké úrovni.



Obr. č. 14 - Umělé osvětlení

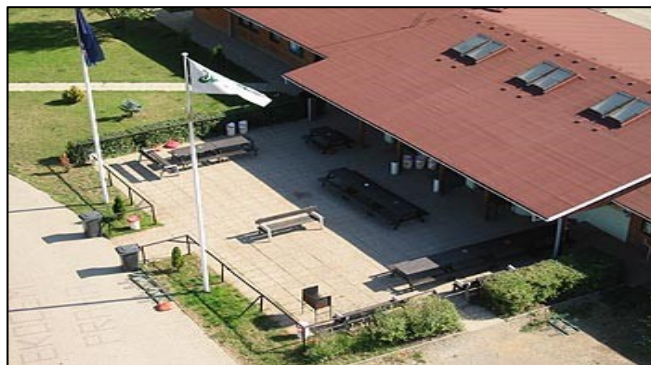


Obr. č. 15 - Centrální hřiště



Obr. č. 15 - Pálkařská ulice

Zázemí tohoto areálu tvoří takzvaný „clubhouse“, což je budova, ve které je restaurace s barem, osm šaten pro týmy, jedna speciální šatna pro rozhodčí, sprchy, obchod se softballovým a baseballovým zbožím a v neposlední řadě kanceláře a byt pro klubové účely.



Obr. č. 16 - Clubhouse

V areálu se také nachází víceúčelová sportovní hala o rozměrech 42 x 24 metry, která je uzpůsobena zejména pro zimní trénink softballu a baseballu, ale i všech ostatních halových sportů. Hala také během četných sezónních i indoorových turnajů plní funkci levného ubytování pro turnajové účastníky.



Obr. č. 17 - Víceúčelová sportovní hala

K areálu také patří parkoviště, které je sice poměrně veliké, ale během významných, zejména mezinárodních, softballových a baseballových akcí jsou jeho kapacity nedostačující. Místa často bývají vyhrazena pro autobusy jednotlivých klubů, případně reprezentací anebo pro VIP (rozhodčí, organizátoři, funkcionáři). Pro „běžného“ diváka je tak velmi obtížné, téměř až nemožné, zaparkovat v blízkosti hřiště.

5.3.1 Zkušenosti s pořadatelstvím

V areálu Green Roller Park se kromě pravidelných domácích soutěží každoročně koná přibližně dvacet pět softballových a baseballových turnajů všech věkových kategorií. Mezi největší akce, které se zde konaly, patří například Mistrovství světa v baseballu v roce 2009, které se konalo vůbec poprvé na území Evropy. SK Krč Praha také od roku 1995 pořádá nejstarší mezinárodní baseballový turnaj v České republice - Pražský baseballový týden a posledních několik let i Pražský softballový týden, jehož se účastní nejen kluby ze všech koutů světa, ale i reprezentační výběry. Níže uvádím výčet nejdůležitějších akcí, které se v historii tohoto areálu konaly:

- **Prague softball week** (každoročně) ženy
- **Prague baseball week** (každoročně) muži
- **PMEZ-** Pohár mistrů evropských zemí muži, ženy
- **PVP** - pohár vítězů pohárů muži, ženy
- **ME v softballu** (1997, 2001, 2005) ženy
- **ISF World Cup** (2007) muži
- **Baseball World Cup** (2009) muži
- **ISF Youth World Cup** (2009) kadetky (do 16-ti let)
- **ISF World Cup Men** (2011) muži



5.4 Finanční zajištění

Cílem uspořádání turnaje ISF Youth World Cup 2009 nebyl finanční zisk. Mnohem důležitější byly tzv. „politické cíle“. Celé softballové komunitě včetně Mezinárodní softballové federace šlo hlavně o zviditelnění softballu a jeho návrat na program OH. Turnaj byl tedy koncipován jako nezisková akce, jejímž cílem bylo skončit tzv. „na nule“, což se téměř podařilo. Zanedbatelnou ztrátu ve výši 2 130 Kč uhradila Česká softballová asociace.

5.4.1 Zdroje financí

Pro turnaj ISF Youth World Cup 2009 připadaly v úvahu následující zdroje:

- **Magistrát hl.m. Prahy**
 - žádalo se o partnerství ve výši 500 000 Kč, bylo vyhověno

- **Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy**
 - žádalo se o dotaci ve výši 500 000 Kč, nebyla však přidělena

- **Partneři**
 - generálním partnerem se stala nadace Easton Foundation, jejíž smyslem je podporovat mladé sportovce, přispěla částkou 1 807 138 Kč
 - mediálním partnerem byly Listy hlavního města Prahy, které však neposkytly finance, ale umožnily zdarma umístění inzerce před turnajem
 - zajistit jiného partnera se nepodařilo, protože o softball v této věkové kategorii není z řad firem zájem

5.4.2 Partneři turnaje

Vzhledem k faktu, že se jednalo o mládežnický turnaj, byl poměrně velký problém sehnat pro něj partnery. Kategorie dětí a dorostu pro ně nejsou tak atraktivní, jako turnaje dospělých.

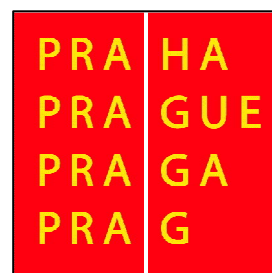
▪ Generální partner



Naštěstí existuje nadace Easton Sports Development Foundation, která podporuje právě rozvoj mládeže a to v lukostřelbě, baseballu, ženském softballu, ledním hokeji a cyklistice. Bez příspěvku této nadace by se turnaj pravděpodobně nepodařilo zorganizovat, prostředky z nadace Easton pokryly jednotlivým reprezentacím nemalé náklady na dopravu a ubytování - bez této finanční pomoci by si většina týmů nemohla svou účast dovolit. Nadace podpořila turnaj celkovou částkou 1 807 138 Kč - každý tým dostal fixní částku 5000 USD a také příspěvek na dopravu, jehož výše závisela na vzdálenosti od České republiky.

▪ Partner

Partnerem turnaje se stal Magistrát hlavního města Prahy. O partnerství se žádalo v únoru roku 2009. V žádosti, která se musel uvádět například obsah a cíl akce, náklady, předběžný rozpočet akce a také potvrzené spolupracující subjekty, které se na úhradě nákladů budou podílet a jakou částkou. Hlavní město Praha podpořilo turnaj částkou 500 000 Kč, tedy celou požadovanou částkou.



▪ Mediální partner

Mediálním partnerem turnaje ISF Youth World Cup 2009 byly Listy hlavního města Prahy. Partnerství spočívalo pouze v bezplatném umístění propagačních materiálů. Listy jsou měsíční periodikum pro všechny obyvatele i návštěvníky naší metropole. Je to informační



servis o tom, co se v hlavním městě děje - zpravodajství, rozhovory, reportáže z oblastí jako je doprava, infrastruktura, životní prostředí a v neposlední řadě kultura a sport. Slouží také jako platforma pro vzájemný dialog občanů a zvolených zastupitelů. Noviny jsou zdarma a vychází v nákladu 600 000 výtisků každý měsíc.

5.4.3 Rozpočet turnaje

V následující kapitole jsou podrobně rozepsány jednotlivé příjmy a výdaje turnaje ISF Youth World Cup 2009.

5.4.3.1 Příjmy

Tab. 3 Příjmy

Magistrát hlavního města Prahy - partnerství	500 000 Kč
Česká softballová asociace	87 500 Kč
Mezinárodní softballová federace	141 362 Kč
Easton fond	1 807 138 Kč
Celkem	2 536 000 Kč

Jak je z výše uvedené tabulky patrné, hlavním zdrojem příjmů byl již zmiňovaný příspěvek z nadačního fondu Easton Sports Development Foundation. Částka od Mezinárodní softballové federace byla použita přímo na výdaje jejích funkcionářů, proto nebyla uvedena v předchozí kapitole ve zdrojích, stejně tak částka od České softballové federace, která šla přímo na ubytování naší reprezentace.

5.4.3.2 Výdaje

V tabulce č. 4 jsou uvedeny jednotlivé výdaje, pro přehlednost jsou rozděleny do několika kategorií.

Tab. č. 4 Výdaje

1. Tiskoviny	113 015 Kč
Plakát A3	5 498 Kč
DL program	3 832 Kč
CityLight	21 099 Kč
Akreditace	4 165 Kč
Balíček pro diváky	5 831 Kč
Sportzona	4 760 Kč
Bulletin	58 310 Kč
Grafika, příprava	9 520 Kč
2. Doprava	172 849 Kč
Autobusy pro týmy	166 600 Kč
Doprava funkcionářů a VIP	6 249 Kč
3. Organizační náklady	149 817 Kč
Zdravotní zabezpečení	60 075 Kč
Ceny (Victoria + medaile)	15 000 Kč
Lidské zdroje	74 742 Kč
4. VIP + atrakce	78 688 Kč
Vlajky	11 924 Kč
Občerstvení VIP	10 475 Kč
Polokošile	6 289 Kč
Atrakce pro týmy	50 000 Kč

5. Provozní náklady	85 261 Kč
Cestovné (organizátoři)	10 195 Kč
Drobné výdaje	6 929 Kč
TC meeting v TOPHOTELU	9 450 Kč
poštovné (míče)	5 720 Kč
Malý notebook (ztráta)	10 175 Kč
Odměna (organizátoři)	20 000 Kč
Rozhodčí (přípravná utkání)	5 237 Kč
Cestovné (rozhodčí)	5 131 Kč
Viktoria (zarámované medaile)	2 424 Kč
Cestovné (funkcionáři)	10 000 Kč
6. Ubytování	1 037 355 Kč
Sportovních a realizačních týmů	745 940 Kč
Funkcionářů a rozhodčích	291 415 Kč
7. Přerozdělení prostředků z fondu Easton	901 145 Kč
Příspěvky z fondu Easton - hotově	181 600 Kč
Příspěvky z fondu Easton - zaslány na účet	620 949 Kč
Vyplacený příspěvek ČSA	87 096 Kč
Osobní výdaje funkcionářů ISF	11 500 Kč
Celkem	2 538 130 Kč

Tab. č. 5 Celkové příjmy a výdaje


Příjmy celkem	2 536 000 Kč
Výdaje celkem	2 538 130 Kč
Rozdíl	-2 130 Kč

Jak již bylo zmíněno výše, mírnou ztrátu, která pořádáním turnaje vznikla, uhradila Česká softballová asociace.

5.4.3.3 Rozdělení Easton fondu

Výše příspěvku od nadačního fondu Easton závisela na vzdálenosti země od místa pořádání akce, tedy na výši nákladů na dopravu do místa dějiště. Největší podporu získalo Portoriko a naopak nejmenší Česká republika, která měla náklady na dopravu téměř nulové, tím pádem dostala „pouze“ fixní příspěvek 5 000 USD. Prostředky z nadačního fondu Easton byly rozděleny následujícím způsobem:

Tab. č. 6 Rozdělení prostředků z nadačního fondu Easton

 EASTON FOND (USD)	EASTON FOND (CZK)	
Japonsko	10 651	186 393
Čína	9 630	168 525
Kanada	9 166	160 405
Venezuela	10 268	179 690
Dominikánská republika	10 007	175 123
Jihoafrická republika	10 316	180 530
Rusko	6 038	105 665
Itálie	5 573	97 528
Portoriko	11 370	198 975
Česká republika	5 000	87 500
Nizozemí	5 443	95 253
Zimbabwe	9 803	171 553
CELKEM	103 265	1 807 138

Při přepočtu z USD na CZK byl kurz 1 USD = 17,5 CZK. Prostředky určené pro tým Zimbabwe byly použity na výdaje ISF spojené s funkcionáři (ubytování, strava, doprava).

5.5 Organizační zajištění

Tato kapitola se věnuje organizačnímu týmu a jeho hlavním úkolům jak před samotným konáním akce, tak v průběhu i po jejím skončení.

5.5.1 Organizační výbor

Pořádání sportovní akce tak velkého formátu není možné bez jasného rozdělení jednotlivých úkolů a jmenování konkrétních osob, odpovědných za jejich plnění. - Základní organizační úkoly byly rozděleny mezi pět lidí - předsedu organizačního výboru, manažera turnaje, manažera areálu, manažera propagace a manažera péče o týmy a VIP. Těchto pět lidí se scházelo na pravidelných schůzích organizačního výboru.

▪ Předseda organizačního výboru

Prvním členem organizačního výboru turnaje byl předseda České softballové asociace a zároveň člen Evropské softballové federace, pan Mgr. Gabriel Waage. Na tomto turnaji zastával pozici předsedy organizačního výboru a do jeho kompetencí spadalo zejména řízení organizačního výboru, dohlížení na rozpočet, hledání finančních zdrojů, odpovědnost za doprovodné akce, zahajovací a závěrečný ceremoniál, dále plnil reprezentační roli a měl na starosti politickou stránku celého turnaje (pan předseda si nepřál zveřejnění své fotografie).



▪ Manažer turnaje

Tato pozice obnášela správu turnaje ze sportovního hlediska, což vlastně znamená snahu o hladký průběh turnaje od zahajovacího ceremoniálu až po ten závěrečný. To bylo úkolem pana Vojtěcha Albrechta, který pod sebou měl tým pětadvaceti dobrovolníků, kteří se starali o statistiky, protokol nástupů, hymny, komentování zápasů, zapisování skóre, výsledkové tabule, akreditace, pitný režim týmů, správu hracích míčů a také zdravotní dozor.



▪ **Manažer areálu**

Manažerem areálu byl pan Ing. Dan Bagin, který ho dokonale zná a stará se o jeho chod již několik let. Měl pod sebou pět lidí, kteří měli na starosti připravenost všech hřišť a vůbec celého areálu. Vzhledem k tomu, že softball se hraje na částečně antukovém hřišti, je ho po každém zápase potřeba upravit - uhrabat, pokropit a také „nalajnovat“. Kromě přípravy hřišť měl manažer areálu na starosti také tribuny, stánky s občerstvením, vybudování tiskového střediska, ochranu a bezpečnost a také úklid areálu a toalet.



▪ **Manažer propagace**

Tuto funkci zastával pan Pavel Křivák. Jeho tým tvořili další tři lidé - zpravodajové a to včetně překladatele. Úkolem jeho týmu byla kompletní příprava tiskových materiálů, PR a reklamní kampaň, příprava a realizace merchandisingu a také kompletní informační servis v průběhu konání turnaje - denní bulletiny a články na webových stránkách.



▪ **Manažer péče o týmy a VIP**

Práci manažera péče o týmy a VIP zastávala Lucie Sudolská, jejímž úkolem byla zejména komunikace s týmy, ubytování týmů a funkcionářů, jejich stravování, kompletní zajištění dopravy během turnaje, péče o VIP tribunu a také koordinace praní prádla. K ruce jí bylo několik jazykově vybavených průvodkyň.



Předseda organizačního výboru odměnil všechny jeho členy kromě sebe finanční odměnou.

5.5.2 Vedení turnaje a funkcionáři ISF

V Praze se u příležitosti turnaje uskutečnila schůzka nejvyššího vedení ISF v čele s jejím prezidentem, generálním sekretářem a jeho zástupkyní, ředitelkou turnaje a šéfem světových rozhodčích.



Don E. Porter
Prezident ISF



Andrew Loechner
Generální sekretář ISF



Laurie Gouthro
Ředitelka turnaje



Jacques Reinenbergh
Technický komisař



Bob Stanton
Šéf světových rozhodčích



Marlies Struyvé
Asistentka šéfa rozhodčích

5.5.3 Rozhodčí

Turnaje se zúčastnilo celkem dvanáct rozhodčích z jedenácti zemí. Většina zúčastněných zemí zde měla jednoho svého zástupce. Rozhodčí za účast na těchto turnajích nejsou placeni, pro každého z nich je to čest rozhodovat na takto prestižním turnaji. Mají však hrazeny veškeré náklady spojené s dopravou, ubytováním a stravováním, dostávají upomínkové předměty a také oficiální uniformy.

5.5.4 Fáze přípravy turnaje

Příprava turnaje mezinárodního formátu vyžaduje minimálně roční přípravu. S nápadem na uspořádání tohoto turnaje přišla ISF v září 2008, během pouhého týdne pak muselo padnout rozhodnutí, organizátoři tak měli na přípravu necelý rok, protože turnaj se konal v srpnu 2009. Pořádání sportovní akce se dá rozdělit do tří základních fází - před akcí, během konání akce a po jejím skončení. V této kapitole uvedu hlavní úkoly, které jednotlivé fáze obnášejí.

Před turnajem:

Při zahájení příprav je důležité mít co nejdříve dohody se všemi zúčastněnými stranami - sem spadá smlouva s ISF o pořadatelství, smlouva s SK Krč o poskytnutí areálu, smlouvy se všemi partnery turnaje a také definitivní potvrzení jednotlivých týmů o jejich účasti.

Dalším krokem je pak zejména komunikace s týmy, rezervace ubytování, dopravy, zajištění propagace a shánění případných dalších partnerů. Jednotlivé týmy získávaly potřebné informace o turnaji z tzv. Infopacků, což byly dokumenty (v anglickém jazyce), v nichž byly všechny důležité informace a kontakty. První z Infopacků (viz. příloha č. 8) se týkal představení turnaje, informací o herním systému, ubytování, hřištích, možnostech přípravných zápasů a tréninků a obsahoval také výzvu o zaslání informací o jednotlivých týmech (jména hráčů, hráčské posty, realizační tým, cíle v turnaji - tyto informace byly potřeba pro tvorbu bulletinu). Druhý Infopack (viz. příloha č. 9) obsahoval poděkování za výběr hotelu, opakovanou výzvu pro zaslání informací o týmech pro ty, kteří tak ještě neučinili, dále informace o technickém meetingu v TOP HOTELU, o spuštění webových stránek turnaje a také o dovednostních soutěžích, které jsou součástí doprovodného programu.

Počátkem února dorazila do Prahy inspekce z ISF - generální sekretář ISF Andy Lochner a ředitelka sportu Laurie Gouthro. Inspekce hřiště proběhla velmi rychle, neboť zkušenosti ze Světového poháru mužů v roce 2007 byly vesměs velmi dobré.

Během turnaje:

Tato fáze začíná příletem jednotlivých týmů na letiště. Následuje jejich rozvoz do hotelů, technické meetingy s členy jejich realizačních týmů. Dodělávají se poslední úpravy hřiště, doladují se detaily. Týmy mají většinou po příletu do neznámého prostředí různé požadavky, kterým se organizátor samozřejmě snaží vyhovět. Největší stres pro organizátora skončí ve chvíli, kdy je u konce zahajovací ceremoniál a začíná první zápas. Úkolem manažera propagace a jeho týmu je pak psaní reportů o dění v turnaji za uplynulý den - v tištěné podobě formou denních bulletinů, které byly vždy ráno k dispozici všem návštěvníkům a také v elektronické podobě na webové stránky turnaje - obojí samozřejmě jak v českém, tak v anglickém jazyce. Manažerka péče o týmy a VIP v případě zájmu denně zajišťuje praní dresů a koordinuje dopravu. Manažer turnaje se stará o hladký průběh sportovní stránky, manažer areálu upravuje všechna hřiště a zajišťuje úklid areálu a předseda organizačního výboru má na starosti oficiální schůzky s panem primátorem, s funkcionáři ISF a celkové dohlížení nad hladkým průběhem turnaje.

Po turnaji:

Tato část pořádání sportovní akce bývá pro většinu organizátorů tou nejméně oblíbenou. Sportovní akce se musí nějakým způsobem „papírově“ uzavřít - vytváří se report, sestavuje se vyúčtování neboli finanční zpráva pro ISF, dále hodnotící zpráva pro ISF a vyúčtování partnerství Magistrátu hlavního města Prahy. Všechny tyto činnosti měl na starosti předseda České softballové asociace, Mgr. Gabriel Waage, který na následujícím kongresu, jenž se konal v roce 2010 ve Venezuele, prezentoval zprávu a report z turnaje ISF Youth World Cup 2009.

5.5.5 Materiální zajištění

Pro uspořádání mezinárodního turnaje je potřeba zařídit velké množství věcí - od přípravy areálu, hřišť, zázemí, až například po medaile, poháry, pořadatelská trička a další. Tomuto tématu bude věnována následující kapitola.

5.5.5.1 Příprava areálu

Ačkoliv je areál Green Roller Park nejlépe vybaveným softballovým a baseballovým areálem u nás, před konáním turnaje ISF Youth World Cup 2009 bylo zapotřebí udělat nějaké změny, aby vše vyhovovalo podmínkám a regulím ISF. Tyto změny zahrnovaly:

- úpravu vnitřních ploch na hřišti 3 a 4
- zaříznutí travnatých ploch a úpravu warming traků před turnajem
- instalace kvalitního trvalého ozvučení na hlavním hřišti
- zajištění mobilního ozvučení na hřišti 4
- úpravu ochranných sítí na obou hřištích s ohledem na bezpečnost
- úpravu komentátorského místa na hřišti 4 (komentář, ovládání tabule)
- instalaci nové tabule na hlavním hřišti (dodá ČSA)
- instalaci elektronické tabule na hřišti 4 (přesun z hlavního hřiště)
- úpravu dugoutů na hřišti 4
- zavedení internetu na obě komentátorská stanoviště (on line zápis na web)
- postavit mobilní tribunu pro 500 osob na hlavním softballovém hřišti
- přesun stávajících mobilních tribun ze hřiště 5 ke hřišti 4
- vybudování media centra v hale
- vyzdobení areálu dle svých možností (nafukovadla apod.)
- zabezpečení provozu parkoviště a jeho ostraha
- zabezpečení stánků s občerstvením po areálu

Areál sice disponuje několika tribunami, které jsou pro jeho běžný provoz plně dostačující, pro účely tohoto turnaje se však musela přivést dodatečná mobilní tribuna pro 500 diváků. Musely být také postaveny dva stánky s občerstvením, jeden stánek s prodejem softballového zboží generálního partnera firmy Easton a také instalovány reklamy. Všechny ostatní potřebné věci byly součástí areálu již před konáním akce.

5.5.5.2 Medaile, poháry a dary

Dalším úkolem pro pořadatele turnaje je zajištění medailí, pohárů, upomínkových předmětů pro funkcionáře a rozhodčí a cen za individuální ocenění. Výrobu těchto předmětů včetně vyrytí štítků zajišťovala firma Viktorie a.s. na náklady České softballové asociace. Pro turnaj IF Youth World Cup 2009 byly potřeba:

- 3 sady medailí po 25ks (zlaté, stříbrné, bronzové)
- 30 x sada tří zarámovaných medailí (suvenýr pro funkcionáře, VIP)
- 5 x poháry za individuální ocenění
- 12 x pohár pro týmy
- 1x challenge cup - velký pohár pro vítěze turnaje



Obr. č. 18 - Medaile

5.5.5.3 Trička pro pořadatele, uniformy pro rozhodčí

Bývá běžnou praxí, že organizační výbor včetně dobrovolníků má stejná trička s logem turnaje, aby byli v případě potřeby snadno rozlišitelní od ostatních účastníků. Firma ReeS měla práva na výrobu propagačních předmětů a jako plnění poskytla pro turnaj 50 obyčejných triček s logem turnaje a 15 tzv. triček „polo“ - opět s logem turnaje.

Zajištění uniformem má na starosti ISF. Po nominaci na konkrétní turnaj rozhodčí zašlou ISF své míry a uniformy jim budou přivezeny do místa konání akce.

5.5.5.4 Hrací míče

Oficiálním hracím míčem turnaje ISF Youth World Cup 2009 byl míč od japonské firmy Mizuno, konkrétně typ Mizuno 150. Tato firma byla ještě v roce 2009 partnerem ISF, po vyřazení softballu z programu OH však toto partnerství ukončila.



Obr. č. 19 - Oficiální hrací míč

5.5.5.5 Zajištění pitného režimu

Pořadatel také zajišťoval pitnou balenou vodu. Každý tým měl k dispozici dva balíky vod po šesti kusech, tedy dvanáct vod pro každý tým na každý zápas. Led byl k dispozici v budově clubhousu.

5.5.6 Propagace turnaje

V této kapitole se budu věnovat propagaci turnaje, kterou opět rozdělím do tří fází - před turnajem, během turnaje a po skončení turnaje.

Před turnajem:

Jak již bylo zmíněno výše, propagaci turnaje měl na starosti manažer propagace a jeho tým. Na její přípravu však nebylo mnoho času, vzhledem k pozdnímu termínu oznámení pořadatelství. Kromě nedostatku času propagační tým bojoval také s nedostatkem finančních prostředků.

Součástí partnerství s Magistrátem hlavního města Prahy byla také inzerce na městských reklamních plochách JC Decaux a Euro AWK, z nichž některé slouží právě k bezplatné propagaci nekomerčních akcí. Jedná se o reklamní plochy na zastávkách MHD a ve vestibulech metra. Takovýchto reklam bylo celkem 54 a to po dobu 14-ti dnů. V plánu bylo také umístění videa na infopanely v budově Magistrátu, k realizaci však z časových důvodů nedošlo.

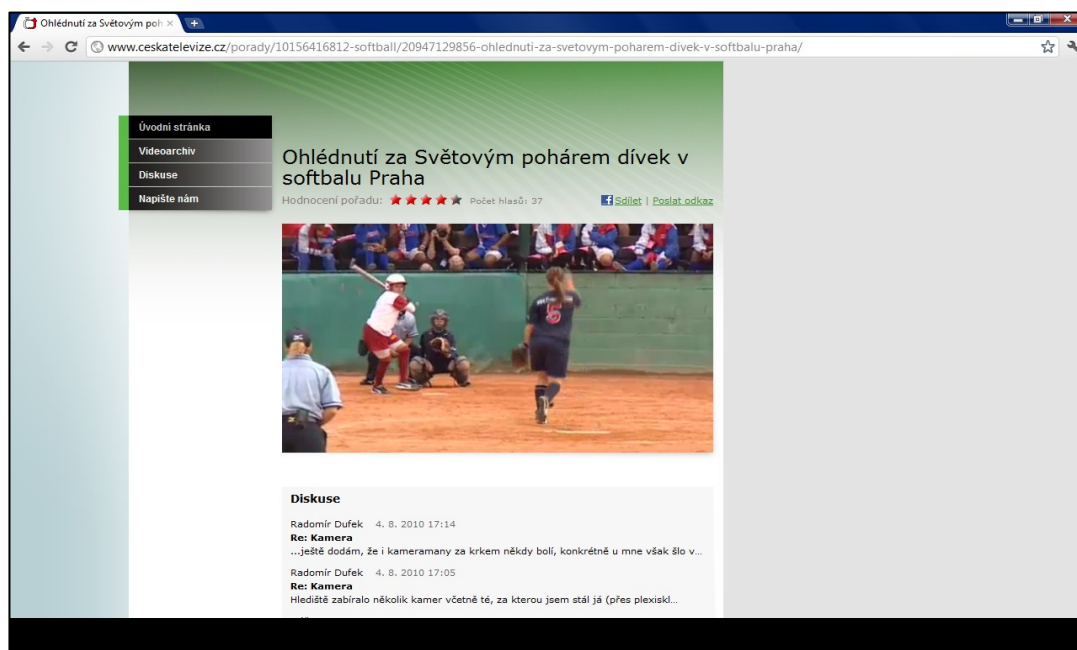
Další inzercí, za kterou pořadatelé nemuseli platit, byla reklama v měsíčníku Listy hlavního města Prahy, který byl mediálním partnerem akce. Placenou inzerci pak pořadatelé umístili do časopisu SportZóna, což je magazín o sportovních akcích. Byly také vytištěny letáky, jenž byly distribuovány v Praze 4 - jednak přímo na ulici, jednak ve školách. Pro účely turnaje byl také sestaven dvojjazyčný bulletin, tedy malá knížečka, která obsahuje informace o turnaji, rozpisy zápasů, představuje jednotlivé reprezentace, organizační tým i Českou republiku.

Během turnaje:

Během turnaje byly hlavním propagačním materiálem každodenní krátké záběry ve sportovních zprávách České televize, krátké vstupy na Radiožurnálu a v ČTK a také tištěné denní bulletiny, které shrnovaly dění z uplynulého dne. V hale bylo pro tyto účely zřízeno tiskové středisko s počítači a wifi připojením.

Po turnaji:

Mediálním výstupem z proběhnuvšího turnaje ISF Youth World Cup 2009 byl dokument České televize s názvem Ohlédnutí za Světovým pohárem dívek v softbalu Praha. Tento velmi kvalitně zpracovaný hodinový dokument přináší průřez celým turnajem, rozhovory s některými funkcionáři ISF, s trenéry a také s předsedou organizačního výboru. Vysílal se na kanálu ČT4 Sport ve středu 19.8.2009 od 18 hodin, reprízy proběhly ve čtvrtek 20.8.2009 v 0,05 hodin a v pondělí 24.8.2009 v 5,00 hodin ráno. Nyní je pořad ke shlédnutí ve videoarchivu České televize na jejích webových stránkách.



Obr. č. 20 - Dokument ČT

5.5.6.1 Merchandising

Merchandising k turnaji ISF Youth World Cup 2009 byl plně v gesci firmy ReeS. Tato společnost měla v areálu postavený svůj stánek, ve kterém prodávala kromě sportovního vybavení značky Easton také následující upomínkové předměty k turnaji:

- Čepice YWC, 130 Kč



- Čepice Czech, 130 Kč



- Pánské tričko YWC, 275 Kč



- Dětské tričko YWC, 250 Kč



▪ dámské tričko YWC, 385 Kč

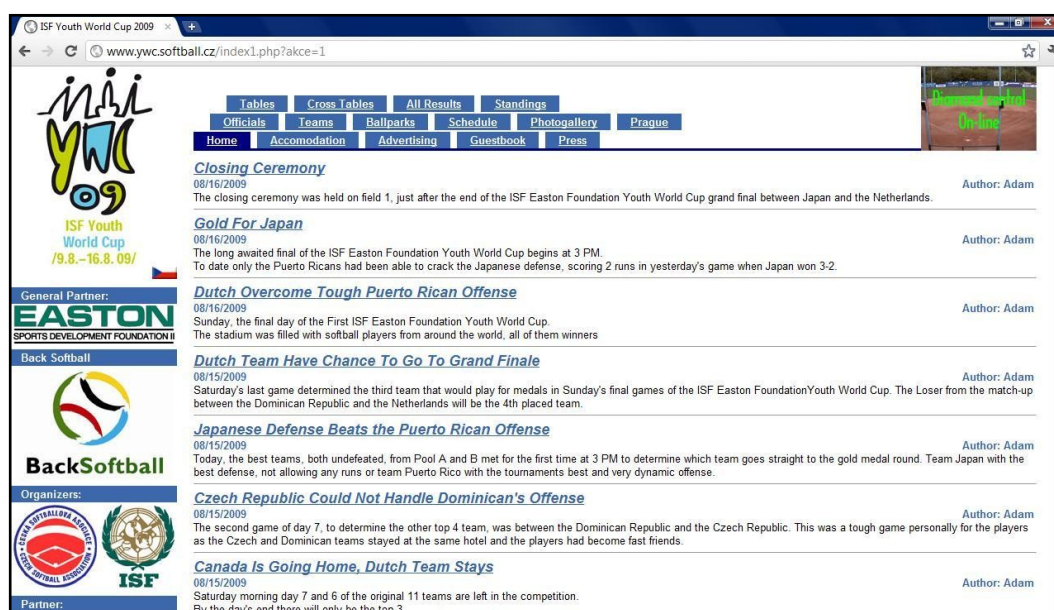


▪ Unisex tričko Czech, 275 Kč



5.5.7 Internetové stránky turnaje

Hlavním komunikačním médiem pro turnaj ISF Youth World Cup 2009 byly jeho webové stránky. Jejich adresa je www.ywc.softball.cz a jsou sálem plně funkční. Veškerý obsah stránek je k dispozici jak v českém, tak v anglickém jazyce, což je v případě mezinárodního turnaje nezbytná nutnost a samozřejmost.



Obr. č. 21 - Grafika webových stránek

Stránky jsou rozděleny do několika sekcí. Některé sekce sloužily zejména týmům a návštěvníkům turnaje před jeho zahájením - sekce „**Praha**“ obsahuje stručné informace o pořadatelském městě a také krátkou fotogalerii nejvýznamnějších pražských památek. Sekce „**Ubytování**“ pak představuje partnerské hotely turnaje.

Část webových stránek, nazvaná „**Média**“, obsahuje tiskové zprávy vydané Mezinárodní softballovou federací, týkající se přidělení pořadatelství turnaje České republice, nikoliv aktuální tiskové zprávy z turnaje.

V sekci „**Činovníci**“ je představen organizační výbor turnaje, jeho vedení a také rozhodčí. Část „**Týmy**“ obsahuje fotografie, jména a posty hráčů i členů realizačních týmů jednotlivých reprezentací a také krátké představení týmů a jejich cílů na turnaji

ISF Youth World Cup 2009. V oddělení „**Propagace**“ jsou pro zájemce ke stažení loga, plakáty a katalog oblečení, vztahující se k turnaji. V sekci „**Hřiště**“ pak nalezneme fotografie jednotlivých hracích hřišť a také detailní popis cesty autem do areálu SK Krč Praha. V záložce „**Pořadí**“ je uvedeno konečné pořadí týmů a slouží spíše pro návštěvníky, kteří na stránky zavítají po skončení turnaje.

Mezi nejdůležitější sekce pro hráče a fanoušky však patří „**Rozpis turnaje**“ a „**Tabulky**“, ve kterých jsou uvedeny všechny výsledky a také „**Úvod**“, což je v podstatě hlavní strana, na které jsou články k aktuálnímu dění v turnaji. Fotografie, rozdělené do složek podle jednotlivých hracích dnů, najdeme v sekci „**Fotogalerie**“, své fotografie sem může nahrávat každý zájemce, není nutné žádné přihlášení nebo registrace. Všichni návštěvníci stránek pak mají možnost vložit svůj příspěvek do „**Návštěvní knihy**“.

Celá levá část těchto webových stránek je vyhrazena pro loga partnerů turnaje, která jsou viditelná také při rozkliknutí jakékoliv záložky/sekce. Součástí webových stránek je také odkaz na online přenos z webcamery umístěné na centrálním softballovém hřišti.

5.5.8 Doprava

Doprava pro týmy byla zajištěna autobusy Dopravního podniku hlavního města Prahy. Nepsanou podmínkou partnerství od Magistrátu hlavního města Prahy byl fakt, že pro účely turnaje využijeme právě komerční služby pražského Dopravní podniku. Byly tedy objednány autobusy „Manipulační jízda“, které mají tu výhodu, že jsou velmi flexibilní - jejich stanoviště je na Kačerově, což je pouhých pár minut od krčského areálu. Autobusy odvážely týmy z letiště na hotel, z hotelu na hřiště a zpět a to nejen na jejich vlastní zápasy, ale i v případě zájmu o sledování ostatních zápasů. Jízdní řád těchto autobusů byl sice předem přesně rozepsán, ale v případě změn nebyl vůbec žádný problém v přeobjednání. Další výhodou těchto autobusů byl fakt, že v případě dopravních komplikací mohou jezdit po kolejích, aniž by je stavěla policie.

Dopravu rozhodčích a funkcionářů zprostředkovávala agentura, náklady hradila Mezinárodní softballová federace.

5.5.9 Ubytování



Hráči a jejich realizační týmy

Turnaj ISF Youth World Cup 2009 měl dva partnerské hotely. Hlavním partnerem pro ubytování týmů byl čtyřhvězdičkový TOP HOTEL Praha v Praze 4. Nachází se přibližně 20 minut od centra Prahy a 10 minut od krčského areálu. Tento hotel je již mnoho let partnerem většiny velkých softballových akcí, konaných v Praze, zejména Pražského baseballového a softballového týdne. Z tohoto důvodu vychází pořadatelům vstříc a poskytuje výhodnější finanční podmínky pro ubytované týmy. Kromě kvalitně vybavených pokojů jsou zde k dispozici pestré možnosti pro odpočinek, například wellness centrum s bazénem, fitnesscentrum, masáže a další. Zejména wellness centrum s bazénem bývá velmi častým požadavkem sportovních týmů. Tento hotel si zvolily kromě dvou reprezentací všechny týmy.

Druhým partnerem pro ubytování byl tříhvězdičkový Hotel Start. Tento druh ubytování si vybraly reprezentace České a Dominikánské republiky. Hotel se nachází 5 minut pěšky od krčského areálu, proto na dopravu těchto týmů nebyla potřeba autobusová doprava.



Funkcionáři a rozhodčí

Funkcionáři a rozhodčí byli ubytováni v hotelu Barceló, který se nachází 5 minut autem od hřiště. Barceló nepatřil mezi partnerské hotely, jeho cena tedy nebyla nijak výhodná, ale bývá zvykem, že oficiální účastníci bydlí v luxusnějších hotelech.



Dobrovolníci

Dobrovolníci byli ubytováni zdarma v již zmíněné hale přímo v krčském areálu.



5.5.10 Stravování

V ceně ubytování týmů byla zahrnuta snídaně, druhé jídlo denně pak hradil pořadatel - reprezentace si mohly zvolit, zda to bude oběd nebo večeře a zda bude v restauraci na hřišti nebo v hotelu. Třetí jídlo si pak hradily samotné týmy, většinou z příspěvku z Easton nadace.

Stravování funkcionářů a rozhodčích bylo v jejich vlastní režii. Pro diváky a fanoušky pak byla možnost rychlého občerstvení buď v restauraci neboli clubhousu v areálu, která je ale u parkoviště a tudíž poměrně daleko od softballových hřišť nebo ve stáncích, které byly pro tyto účely postaveny přímo u jednotlivých hřišť.

5.5.11 Zdravotnická služba, dopingová kontrola

Během sportovních akcí většího významu, mezi které se turnaj ISF Youth World Cup 2009 řadil, musí být zajištěno jejich zdravotní zabezpečení. Tyto akce zabezpečuje smluvní zdravotnické zařízení na základě smlouvy s pořadatelem, který samozřejmě hradí veškeré náklady. V případě tohoto turnaje opět platila ona nepsaná dohoda mezi Českou softballovou asociací a Magistrátem hlavního města Prahy - byla tedy využita Zdravotnická záchranná služba hlavního města Prahy. V areálu byl po celou dobu konání turnaje jeden sanitní vůz se dvěma lékaři. V případě nutnosti odvozu do nemocnice byl do několika minut k dispozici další vůz tak, aby byl na hřišti neustálý zdravotnický dozor. Zařízení zdravotního pojištění je povinností každého reprezentačního týmu.

Stanoviště dopingové kontroly nebylo v případě tohoto turnaje potřeba. V softballu se v této věkové kategorii dopingové testy nedělají, akce se pouze musí nahlásit Antidopingovému výboru ČR.

5.5.12 Doprovodný program

Pro týmy:

Původně měli pořadatelé v plánu uspořádat pro jednotlivé týmy a jejich doprovod plavbu Prahou na lodi, ale půldenní pauza v rozpisu bohužel nebyla možná. Organizátoři tedy uspořádali alespoň „Garden party“ s občerstvením a DJ, kde se seznámily hráčky i realizační týmy z různých zemí.

Další velmi oblíbenou součástí větších softballových turnajů a to jak pro samotné hráče, tak pro diváky, jsou dovednostní soutěže. Na program ISF Youth World Cupu 2009 byly zařazeny dvě z nich - Express Derby a Fire Ball. Při Express Derby každý tým vybere jednoho svého zástupce, vítězem se stane ta hráčka, která v nejkratším čase oběhne všechny čtyři mety neboli homerun. Do soutěže zvané Fire Ball týmy vyšlou svého zástupce s „nejlepší rukou“ - podstatou této soutěže je hodit co nejrychlejší příhoz.

Pro funkcionáře:

Tehdejší primátor Hlavního města Prahy, MUDr. Pavel Bém, osobně přijal vedoucí jednotlivých delegací a také funkcionáře a rozhodčí na recepci na Staroměstské radnici, poté následovala výměna darů (primátor obdržel dres ČR) a krátká prohlídka města.

Další doprovodnou aktivitou byl banket VIP hostů a šéfů delegací přímo v rezidenci pana primátora.

Pro diváky:

Diváci měli během turnaje možnost vyzkoušet si jednotlivé softballové dovednosti - byla pro ně připravena pálkařská klec, kde si mohli vyzkoušet odpalování a také radar, kterým si mohli nechat změřit rychlost svého hodu.

5.6 SWOT analýza turnaje ISF Youth World Cup 2009

V následující kapitole analyzuji jak silné a slabé stránky turnaje, tak i jeho možné příležitosti a hrozby.

5.6.1 Silné stránky

- **Velmi atraktivní turnaj**

Nesporně silnou stránkou tohoto turnaje bylo jeho velmi kvalitní obsazení. V této věkové kategorii to byl bezesporu nejatraktivněji obsazený turnaj, jaký se kdy na území České republiky konal. Česká softballová asociace sice v minulosti již požádala několik významných světových akcí v různých kategoriích, ale nikdy se nesešly týmy z celého světa, právě kvůli vysokým nákladům na dopravu některých reprezentací.

- **Organizace na špičkové úrovni**

Další obrovskou výhodou turnaje bylo, že jeho organizaci měli na starosti převážně lidé, kteří již mají bohaté zkušenosti s pořádáním podobných akcí, i když v poněkud menším rozsahu. Dobrovolníci zase svou nezkušenost vynahradili velkou pílí.

- **Vynikající atmosféra**

Ačkoliv, jak již bylo zmíněno v předchozích částech práce, byl turnaj v této věkové kategorii pro partnery nezajímavý, pro diváky platil naprostý opak. Podpořit své ratolesti přicházely celé rodiny hráček, kamarádi, spoluhráči z mateřských klubů, spolužáci a další softballoví nadšenci. Vzhledem k tomu, že v těsné blízkosti hřišť vede cyklostezka, měl turnaj řadu návštěvníků - nesoftballistů. K tomu přispěl také fakt, že se neplatilo vstupné, tudíž do dějiště turnaje dorazilo i mnoho zvědavců, kteří zrovna náhodou měli cestu kolem.

- **Kvalitní areál**

I když se v poledních několika letech daří budovat další, velmi kvalitní softballové areály po celé České republice, areál Green Roller Park v pražské Krči je stále jediným, ve kterém lze podobnou akci uspořádat. Nejenže zde jsou tři velmi kvalitní softballová hřiště s ozvučením, umělým osvětlením i zavlažováním, ale areál také disponuje špičkovým zázemím s velkým množstvím šaten, halou, ve které bylo možné pro účely turnaje zřídit tiskové středisko, parkovištěm pro týmové autobusy i návštěvníky a také „clubhousem“ s restaurací.

- **Termín turnaje**

Další výhodou, i když neplánovanou, byla doba konání turnaje. Srpnový termín byl zvolen tak, aby se turnaj kryl se zasedáním Mezinárodního olympijského výboru v Berlíně, na kterém měly být doporučeny dva nové sporty do programu OH. Tento termín však také přispěl k velké návštěvnosti. Na dopolední a odpolední zápasy se chodilo dívat velké množství školou povinných fanoušků, kteří v té době měli prázdniny. Rozpis turnaje byl navíc koncipován tak, aby naše domácí reprezentace hrála všechny své zápasy ve večerních hodinách, což umožnilo sledovat ty nejatraktivnější zápasy i pracujícím fanouškům. Večerní zápasy se navíc hrají pod umělým osvětlením, což opět zvyšuje jejich diváckou atraktivitu, přestože mezi některými hráči nejsou zápasy pod umělými světly kvůli jinému vidění míče oblíbené.

5.6.2 Slabé stránky

- **Nízká popularita softballu v České republice a z toho vyplývající nízký zájem médií a partnerů**

Softball patří v České republice mezi menšinové sporty. S tímto faktem souvisí malý zájem médií. V některých případech dokonce Česká softballová asociace musí platit za to, aby „protlačila“ softball na televizní obrazovky. To naštěstí nebyl případ tohoto turnaje - Česká televize denně vysílala krátké „shoty“ ve svých sportovních zprávách a také o turnaji natočila krásný dokument. Kdyby však byl softball populárnější, měla by televize zájem vysílat některé zápasy v přímém přenosu nebo ze záznamu. V případě dospělých kategorií se některé mezinárodní i domácí softballové zápasy na televizní obrazovky dostaly, takže by se také dalo říci, že další slabou stránkou byla volba kategorie dívek do 16-ti let, která však nezávisela na vůli České softballové asociace. S věkovou kategorií také souvisí již zmiňovaný malý zájem partnerů o podporu této akce a tudíž i nedostatek finančních prostředků, například na lepší propagaci turnaje.

- **Dostupnost areálu**

Areál disponuje poměrně rozlehlým parkovištěm, které za běžného provozu naprosto vyhovuje potřebám návštěvníků. V případě konání takovéto mezinárodní akce jsou však jeho kapacity nedostačující. Velkou část parkoviště zabírají týmové autobusy a vozidla organizátorů, pro běžně návštěvníky - diváky tak mnoho parkovacích míst nezbyvá. Parkoviště původně mělo větší rozměry, ale v roce 1999 bylo zmenšeno kvůli stavbě víceúčelové sportovní haly.

Do areálu se samozřejmě dá dopravit i MHD, autobusová zastávka je však vzdálena přibližně 10-15 minut pěší chůzí od hřiště, což může být pro rodiny s malými dětmi nebo osoby se zhoršenou mobilitou odrazující. Rovněž časové intervaly autobusů jsou velmi dlouhé, zvláště ve večerních hodinách.

- **Propagace**

Nejslabší stránkou turnaje ISF Youth World Cup 2009 byla bezpochyby jeho propagace. Částečně to bylo způsobeno tím, že organizátoři měli na přípravu takto velkého turnaje málo času, částečně také nedostatkem finančních prostředků, který opět souvisí s malým zájmem partnerů. Z tohoto důvodu byla reklama pouze v některých méně známých časopisech a byly distribuovány letáky v okolí Prahy 4. Plánovaná instalace propagačního videa na infopanelech Magistrátu hlavního města Prahy nakonec z časových důvodů realizována nebyla.

5.6.3 Příležitosti

- **Využití pořadatelského úspěchu turnaje**

Organizace turnaje byla velmi kladně hodnocena - nejen diváky, ale i samotnými hráčkami, jejich realizačními týmy a také funkcionáři z Mezinárodní softballové federace. Zejména posledně jmenovaní mají velký vliv na rozhodování o tom, zda se v České republice bude někdy v budoucnu pořádat podobně vrcholný softballový svátek. Akce skončila velkým úspěchem, čímž si Česká softballová asociace ještě více otevřela ony pomyslné pořadatelské dveře. Téměř všechny týmy se vyjádřily, že by v budoucnu měly velký zájem se do České republiky vrátit - úspěch tohoto turnaje nám usnadní komunikaci s jednotlivými reprezentacemi a to i v dospělých kategoriích. Týmy se již nebudou bát neznámého prostředí a špatné organizace.

- **Sportovní kanál ČT4 Sport**

Se vznikem sportovního kanálu ČT4 Sport se otevírá příležitost dostat prostor v televizním vysílání i menšinovým sportům. Zejména v posledních dvou letech se na tomto kanálu vysílalo několik softballových zápasů a to jak ze Světového poháru mužů, tak i ze sérií play-off domácí Extraligy mužů i žen, čímž se zvyšuje povědomí o softballu mezi širší veřejností, což může v budoucnu znamenat jak vyšší počet aktivních hráčů, tak i diváků.

5.6.4. Hrozby

- **Nepřízeň počasí**

Průběh turnaje, stejně jako jakékoliv jiné venkovní akce, může ohrozit zejména nepřízeň počasí. Tuto skutečnost však pořadatel nemá šanci nijak ovlivnit, může pouze udělat maximum pro to, aby byl v případě deště zajištěn například úkryt pro diváky nebo materiál a vybavení pro zprovoznění hřiště po dešti, což je v případě softballového turnaje vysoušecí technika, případně nová antuka.

- **Nezajištění dostatku finančních prostředků**

Pro bezproblémovou organizaci turnaje je nezbytně nutné zajistit dostatek financí, v ideálním případě s časovým předstihem. O pořadatelství České republiky však bylo rozhodnuto doslova „za pět minut dvanáct“ a tak hrozilo, že nebude v silách pořadatelů zajistit dostatek prostředků. Velkou hrozbou bylo například neposkytnutí dotace. Tato hrozba se nakonec vyplnila - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy požadovanou dotaci ve výši 500 000 Kč neposkytlo. Situaci však „zachránilo“ partnerství Magistrátu hlavního města Prahy - opět ve výši 500 000 Kč.

6. Syntetická část

6.1 Návrhy na zlepšení

V této části práce se budu věnovat oblastem organizace, které by do budoucna mohly a měly být zlepšeny. Rozeberu jednotlivé nedostatky a komplikace, které se během pořádání turnaje ISF Youth World Cup 2009 vyskytly a pokusím se navrhnout jejich možná řešení.

6.1.1 Finanční zajištění

Ačkoliv účelem pořádání tohoto turnaje nebyl zisk, přesto bylo zapotřebí zajistit dostatek financí na jeho uspořádání, aby mohl skončit tzv. „s nulou“. Česká softballová asociace nemá, vzhledem ke své vlastní špatné finanční situaci, způsobené zejména problémy Sazky, a.s., možnost hradit obrovské náklady, které takovát akce obnáší. Z těchto důvodů se musí hledat jiné zdroje.

Již před přidělením pořadatelství České softballové asociaci bylo potvrzené, že nadační fond Easton Sports Development Foundation přispěje do turnaje velmi významnou částkou, ať už se bude konat kdekoliv. Bez tohoto příslibu by snad ani nebylo možné kandidaturu přijmout. Toto partnerství tedy není zásluhou aktivity České softballové asociace, nýbrž Mezinárodní softballové federace.

Dalším zdrojem financí byl Magistrát hlavního města Prahy a také Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Jak již bylo zmíněno, dotace z MŠMT přidělena nebyla, zatímco Magistrát svým partnerstvím turnaj podpořil.

Jak je vidět z rozpočtu, tyto prostředky stačily na pokrytí základních výdajů, souvisejících s turnajem. Kde však vidím rezervu, je oblast shánění malých partnerů, kteří by přispěli menšími finančními obnosy. Tyto prostředky by se pak daly využít

zejména na lepší zajištění propagace. Organizátoři turnaje se sice pokusili kontaktovat některé potenciální partnery, ale dle mého názoru nedostatečně. V českém softballu je velmi častou formou podpory týmů sponzoring firem, které vlastní rodiče hráčů, případně hráči samotní, proto se domnívám, že by se z této oblasti mohly do budoucna získat alespoň nějaké prostředky. Větší důraz by se měl klást také na oslovení firem z těsné blízkosti místa konání akce, například restaurace McDonald, která leží nedaleko hřiště a je častým sponzorem sportovních akcí.

Pořadatel se rozhodl nepožadovat za návštěvu turnaje vstupné, čímž odpadl další zdroj financování, který je tak typický pro sportovní akce. S tímto rozhodnutím mi ovšem nezbyvá než souhlasit, protože zavedení vstupného by mělo za následek nižší účast diváků a tím pádem horší atmosféru. Softball v České republice prostě není v takové pozici, aby by si mohl dovolit vydělávat na prodeji vstupenek.

Snížit výdaje a tím ušetřit nějaké prostředky by bylo možné pouze na úkor kvality organizace, proto bych se spíše než cestou snižování výdajů vydala cestou zvyšování příjmů.

6.1.2 Organizační zajištění

Navrhnout zlepšení v této oblasti nebude jednoduché, protože akce byla po organizační stránce jednoznačným úspěchem. Pořadatelé by ale neměli usnout na vavřínech, protože vždy je co zlepšovat. V následujících řádcích se tedy pokusím navrhnout některá drobná zlepšení, která by mohla v budoucnu posunout organizaci ještě o pomyslný stupínek výše.

Jediným bodem organizace, který nebyl perfektně zvládnutý, byla propagace. V této oblasti se určitě mohlo a mělo udělat více. Je sice pravda, že manažer propagace a jeho tým neměli dostatek času a finančních prostředků, ale i přesto se dle mého názoru dala zvládnout lépe. Hlavní cílovou skupinou diváků jsou zejména mladí lidé. Proto bych se pro příště více zaměřila na internetovou propagaci. Mnoho mladých lidí tráví

velkou část svého času na různých sociálních sítích. Z tohoto důvodu by bylo dobré vytvořit profil akce např. na Facebooku - tato velmi účinná propagace má navíc jednu nespornou výhodu - je zdarma a šíří se velmi rychle. Profil by se měl zřídit poměrně dlouhou dobu před samotným konáním akce, aby měl šanci získat si co nejvíce tzv. „přátel“. Měla by však být zajištěna jeho častá aktualizace, aby povědomí o akci neuhasl. Vzhledem k faktu, že je zde možné publikovat fotografie a videa, mohou se k návštěvníkům dostat informace a fotografie týkající se např. probíhající přípravy, zúčastněných týmů apod., navíc se mohou sami zapojit do přípravy svými nápady. Atraktivita se také dá zvýšit nějakou soutěží, například vědomostní - samozřejmě z oblasti softballu. Výhrou pak mohou být propagační předměty s logem turnaje - například trička, čepice, pamětní známky, mince a další.

V této oblasti by se dalo najít mnoho dalších věcí, které se dají udělat pro zvýšení zájmu o akci, ale většina z nich je příliš nákladná - propagace formou reklamy v televizi, reklama na billboardu na Jižní spojce, uspořádání hudebního koncertu v místě konání akce, spojení turnaje s nějakou známou osobností - to jsou opatření, která jsou v současné době mimo finanční možnosti softballu, proto se o nich nebudu více rozepisovat.

Pokud jde o webové stránky, vytknula bych pouze dvě věci - jedna z nich je víceméně „kosmetická“ - stránky mají na dnešní dobu poměrně nudný design (bílé pozadí). Druhou věcí pak je absence tzv. play-by-play, což je počítačový program, který zprostředkovává online zpravodajství z právě probíhajícího zápasu. Od letošního roku je tato služba povinná na všech mezinárodních turnajích.

Jak jsem se již zmínila ve SWOT analýze, slabou stránkou turnaje byla nedostatečná kapacita parkoviště společně s horší dopravní dostupností. Tento nedostatek by se dal vyřešit například kyvadlovou dopravou mezi metrem Budějovická a krčským areálem. Plně by stačilo zajištění dopravy pouze po večerních zápasech, které končily často až po deváté hodině večer, kdy má autobus půlhodinové intervaly, o víkendu i delší.

Doprovodný program pro diváky by bylo možné rozšířit například o tombolu o ceny nebo o tipovací soutěž. Zpestřit náročný program jednotlivých týmů by mohla již zmiňovaná půldenní plavba po Vltavě nebo prohlídka Prahy. Tento nápad měli organizátoři již před turnajem, bohužel se v programu nepodařilo najít půldenní volno. Pokud by se však s takovýmto programem počítalo již při tvorbě rozpisu zápasů, neměl by to být problém. Většina hráček z různých koutů světa pravděpodobně už nikdy nebude mít příležitost navštívit Prahu, proto by byla škoda jim naše krásné hlavní město neukázat a nedat jim možnost přivést si domů suvenýry. Já osobně jsem se softballem procestovala mnohé daleké a pro Evropana exotické země, z některých ale bohužel znám pouze hotel a hřiště, proto si myslím, že by hráčky tuto možnost uvítaly. Program by samozřejmě nesměl být moc náročný, vzhledem k tomu, že hlavním úkolem týmů je reprezentovat svou zemi v softballu.

Všechny uvedené změny a návrhy znamenají další zvyšování nákladů, jejich realizace je tedy podmíněna zajištěním potřebného množství finančních prostředků.

7. Závěr

Ve své diplomové práci jsem se pokusila analyzovat přípravu sportovní akce, konkrétně softballového turnaje kadetek ISF Youth World Cup 2009. Zaměřila jsem se na popis veškerých kroků, které byly k jeho organizaci nutné - od přidělení pořadatelství, až po úplné ukončení sportovní akce.

Jednotlivé kapitoly se postupně zabývají představením samotného turnaje, seznámení s jeho pořadatelem, s místem konání akce a podrobněji se věnují finanční stránce, tedy partnerům a rozpočtu.

Největší část práce tvoří kapitola o organizačním zajištění, kde se dozvídáme kdo a co měl v rámci organizace na starosti.

S pomocí SWOT analýzy jsem pak definovala silné stránky turnaje, které jsou příslibem k pořádání podobných akcí do budoucna, dále slabé stránky, kterých by se měl pořadatel snažit vyvarovat, ale také potenciální příležitosti a hrozby.

Syntetická část této práce se zaměřuje na hlavní nedostatky turnaje a navrhuje možné způsoby jejich odstranění. Věřím, že má diplomová práce může být přínosná pro začínající organizátory sportovních akcí. Dle mého názoru se dá aplikovat i na jiná sportovní odvětví nekomerčního charakteru, tedy sporty, které se (stejně jako softball) potýkají s nedostatkem finančních prostředků.

Velkým, ale zato příjemným překvapením při psaní této práce pro mě bylo zjištění, že i s malým množstvím finančních prostředků a lidských zdrojů se dá uspořádat akce světového formátu na tak vysoké úrovni.

Cílem Mezinárodní softballové federace bylo uspořádat turnaj, který ukáže budoucnost softballu a také jeho rozšířenost po celém světě. V konečném důsledku měla tato snaha vést k návratu softballu na program OH. Tento cíl se splnit nepodařilo. Podařilo se však splnit osobní cíl České softballové asociace - připravit si půdu pro úspěšnou kandidaturu na další akce. Vzhledem k prestižně odvedené organizaci turnaje naše asociace obdržela samé pozitivní ohlasy a tudíž se dá předpokládat, že nám i v budoucnu bude pořadatelství podobné akce přiděleno. Doufám, že budu mít možnost se této příští akce zúčastnit nejen jako divák, ale i jako součást organizačního týmu.

8. Seznam použité literatury

- 1) BRUHN, M., MUSSLER, D. *Sponsoringfibel. Deutscher Sportbund*. Frankfurt am Main: Deutscher Sportbund, 1991. 76 s. ISBN 3-89152-144-8.
- 2) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha : Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- 3) DOVALIL, Josef a kol. *Olympismus*. 1. vyd. Nakladatelství Olympia, a.s., 2004. 224 s. ISBN 80-7033-871-7.
- 4) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum : základní metody a aplikace*. 1. vyd. Praha : Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- 5) HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha : GRADA, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-83-5.
- 6) Interní dokumenty vztahující se k turnaji ISF Youth World Cup 2009.
- 7) KOBERA, B. - ŠEC, P. *Reklama efektivně*. Praha : Unico, 1991. 106 s. ISBN 80-900886-0-0.
- 8) KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*. 10. Vyd.. Victoria Publishing: Praha, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
- 9) KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management : 12. vydání*. Štěpánka Černá, Viktor Faktor, Tomáš Jupa. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 10) NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. Nakladatelství Oeconomica, 2010. 194 s. ISBN 978-80-245-1713-1.
- 11) NOVÝ, Ivan, SURYNEK, Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 1. vyd. Praha : Grada, 2002, 191 s. ISBN 80-247-0384-X.
- 12) Pierre de Coubertin (1863–1937), francouzský pedagog a historik, zakladatel moderních Olympijských her.
- 13) PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown: Fitness Information Technology, 1996. 290 p. ISBN 1-885693-02-8.

- 14) SÜSS, Vladimír. *Softball a baseball*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2003. 116 s. ISBN 80-247-0658-X.
- 15) VODÁČEK, L., VODÁČKOVÁ, O. *Management: Teorie a praxe v informační společnosti*. Praha : Management Press, 2001. 314 s. ISBN 80-7261-041-4.
- 16) *Zákon č. 115/2001 Sb. o podpoře sportu*.

Internetové zdroje:

- 17) *Back Softball* [online], [cit. 2011-08-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.internationalsoftball.com/backsoftball>>.
- 18) *Bílá kniha o sportu, MŠMT ČR*, [cit. 2011-08-21]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu>>.
- 19) *Česká softballová asociace* [online], [cit. 2011-07-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.softball.cz/download/formulare/stanovy08.pdf>>.
- 20) *Eagles Praha* [online], [cit. 2011-08-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.eagles.cz>>.
- 21) *European Softball Federation | Growing Softball Throughout Europe* [online], [cit. 2011-07-16]. Dostupný z WWW: <<http://www.europeansoftball.org>>.
- 22) *Evropská charta sportu, MŠMT ČR*, [cit. 2011-08-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/sport/evropska-charta-sportu>>.
- 23) *International Softball Federation - ISF* [online], [cit. 2009-07-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.internationalsoftball.com>>.
- 24) *ISF Youth World Cup 2009*, [cit. 2011-08-20]. Dostupný z WWW: <<http://www.ywc.softball.cz/>>.
- 25) *Listy - Hlavního města Prahy*, [cit. 2011-08-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.listypraha.cz>>.
- 26) *Ohlédnutí za Světovým pohárem v softbalu dívek Praha*, [cit. 2011-08-29]. Dostupný z WWW: <<http://www.ceskatelevize.cz/porady/10156416812-softball/20947129856-ohljednuti-za-svetovym-poharem-divek-v-softbalu-praha/>>.
- 27) *Praha.eu (Portál hlavního města Prahy)*, [cit. 2011-08-28]. Dostupný z WWW: <http://www.praha.eu/jnp/cz/home/granty/mestske_granty/sport_a_telovychova/partnerstvi_hl_m_prahy_pri_poradani_akci.html>.

9. Seznam příloh

Příloha č. 1 - Plakát turnaje

Příloha č. 2 - Loga turnaje

Příloha č. 3 - Záštit primátora

Příloha č. 4 - Rozpis turnaje

Příloha č. 5 - Žádost o partnerství

Příloha č. 6 - Žádost od dotaci MŠMT

Příloha č. 7 - Přihláška pro týmy

Příloha č. 8 - Infopack 1

Příloha č. 9 - Infopack 2

Příloha č. 10 - Žádost o využití reklamních ploch JC DECAUX

Příloha č. 11 - Žádost o využití reklamních ploch Euro AWK

Příloha č. 12 - Reklama v časopise Sportzóna

Příloha č. 13 - Objednávka autobusů

Příloha č. 14 - Konečné pořadí turnaje