

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

Bakalářská práce

2014

Lukáš Palyza

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Příprava a organizace golfového turnaje

Preparation and Organization of a Golf Tournament

Student:

Lukáš Palyza

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Miroslav Pacut

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Palyza**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Téma: **Příprava a organizace golfového turnaje**
Preparation and Organization of Golf Tournament

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretické vymezení pojmů
 3. Příprava a organizace golfového turnaje
 4. Shrnutí výsledku šetření, návrhy a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:



ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012.
ISBN 978-80-248-2529-8.
NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Miroslav Pacut**

Datum zadání: 22.11.2013
Datum odevzdání: 09.05.2014


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.
Přílohy č. 1, 2, 3, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.

V Ostravě, dne 9. 5. 2014



.....
Lukáš Palyza

Dovolte mi, abych tímto poděkoval Mgr. Miroslavu Pacutovi zejména za všechny cenné připomínky a rady a v neposlední řadě, také za odborné vedení této bakalářské práce.

Obsah

1 Úvod	5
2 Teoretické vymezení pojmů	6
2.1 Management	6
2.1.1 Manažer jako osobnost	7
2.1.2 Sportovní management	8
2.2 Základní manažerské funkce	10
2.2.1 Proces plánování	10
2.2.2 Proces organizování	12
Organizace sportu v České republice	13
2.3 Marketing	14
2.3.1 Sportovní marketing	15
2.4 Marketingový mix	16
2.4.1 Výrobek (produkt)	16
2.4.2 Cena	17
2.4.3 Místo	18
2.4.4 Propagace (marketingová komunikace)	18
Reklama	18
Podpora prodeje	19
PR – public relations (veřejné vztahy)	20
Přímý (direct) marketing	20
Sponzoring	20
Osobní prodej	21
2.5 Sport	22
2.6 Golf	23
2.6.1 Historie golfu ve světě a v Čechách	23
2.6.2 Pravidla golfu	25
2.6.3 Golfové prostředí v České republice	25
2.7 Použité výzkumné metody a techniky	26
3 Příprava a organizace golfového turnaje	28
3.1 Golfový turnaj	28

3.2 Příprava velké sportovní akce - golfového turnaje	28
3.2.1 Vyřízení živnosti	28
3.2.2 Jednotný registrační formulář	29
3.2.3 Organizační tým	29
3.2.4 Zahájení komunikace s partnery	32
3.2.5 Jednání s golfovým klubem	34
3.3 Přípravy a organizace golfového turnaje A Golf Tournament 1	34
1. etapa – organizační struktura (říjen - listopad 2013)	34
2. etapa – volba strategie, rezervace termínu (začátek prosince 2013).....	36
3. etapa – generální partner, hlavní partneři a rekapitulace smluv (konec prosince 2013 – začátek ledna 2014)	38
4. etapa – modernizace webových stránek, propagace a stanovení cílů (leden 2014).....	40
5. etapa – dohledání partnerů, propagace golfové túry (únor – duben 2014)	42
6. etapa – detailní dojednání podmínek s golfovým klubem a partnery (duben 2014), SWOT analýza.....	43
7. etapa – finální přípravy golfového turnaje a rekapitulace reklamních smluv	45
8. etapa – průběh turnaje (24. května 2014).....	48
3.4 Finanční a ekonomické zhodnocení golfového turnaje A Golf Tournament 1	49
4 Shrnutí výsledku šetření, návrhy a doporučení	54
5 Závěr	56
Seznam použité literatury	57
Seznam zkratk	59

1 Úvod

Sport se stal aktuálně velice významnou součástí života většiny obyvatel naší planety a je proto považován za celosvětový fenomén. Svým nepřeberným množstvím odvětví nabízí nevídané možnosti nejen přímo na sportovišti v rovině psychické a fyzické, ale také v rovině sociální a kulturní, díky čemuž umožňuje obohacování populace v oblasti mezilidských vztahů a komunikace. Dále hraje nespornou roli v otázce volného času jednotlivce a to ať už aktivně nebo pasivně. Poptávka po sportu je obrovská a proto se dá tvrdit, že jednotlivá sportovní odvětví dokáží svými možnostmi uspokojovat lidské potřeby.

Tématem této bakalářské práce se stal fiktivní příklad organizování a pořádání golfového turnaje. Golf, více než který jiný sport, působí v poslední době jako významný sociálně kulturní činitel a díky svým specifikám nabízí skvělé prostředí pro budování mezilidských vztahů v oblasti byznysu.

Cílem této bakalářské práce je popsat a objasnit všechny náležitosti přípravy a organizace golfového turnaje.

Tato práce obsahuje pět hlavních částí. V teoretické části se budu zabývat objasněním pojmů z oblasti managementu, marketingu, sportu a ekonomiky, které na první pohled pojednávají o problematice obecně, ale také úzce souvisí s pořádáním golfového turnaje.

V praktické části zacílím na samotnou přípravu a organizaci této akce. Zaměřím se nejdříve obecně na jednotlivé postupy a náležitosti, které posléze využiji při tvorbě fiktivního příkladu. Fiktivní příklad pak mimo jiné objasní základní mechanismy fungování partnerství ve sportu se zaměřením na reklamu a jeho součástí bude i finanční a ekonomické zhodnocení, které poslouží jako výstup a vypovídací hodnota dané situace. Za pomoci ekonomické analýzy SWOT rozeberu možnosti v oblasti managementu a marketingu této události.

V této práci využiji také metodu stanovení cílů SMART a metodu introspekce. Významným informačním základem pro tuto bakalářskou práci budou také poznatky, získané výzkumnými technikami, a to zejména pozorováním a rozhovorem s člověkem, který v oblasti pořádání golfových turnajů podniká již deset let.

2 Teoretické vymezení pojmů

2.1 Management

Samotné slovo management je anglického původu, ale pro světovou ekonomiku má tak zásadní význam, že se stalo v rámci většiny světových jazyků mezinárodně používaným a uznávaným pojmem. V doslovném překladu se jedná o „řízení“ a často se plete s anglickým termínem „control“, což znamená v obecném významu téměř to samé. Rozdíl je ovšem v tom, že management je chápán jako řízení rozsáhlých projektových procesů, zatímco controlling je spíše dohled nad dílčími činnostmi.

Pojem management přináší 3 zásadní významy. Prvním je management ve smyslu řízení lidí. Dále se jedná o specifické manažerské funkce, které jsou vykonávány vedoucími pracovníky a třetí význam sebou přináší management jako předmět studia.

Významy pojmu management podle Durdové (2012, str. 22-23):

- **„vedení lidí** – management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných, management je proces, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle,
- **specifické funkce** vykonávané vedoucími pracovníky – management jsou typické činnosti, které manažer vykonává, jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování, atd,
- **předmět studia** a jeho účel – management je soubor přístupů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci (manažeři) užívají ke zvládnutí specifických činností, směřujících k dosažení soustavy cílů organizace.“

Existuje spousta pohledů na management, stejně jako spousta definic tohoto termínu a tudíž není snadné rozhodnout, která je lepší, odpovídá lépe teoretickému nebo praktickému pohledu na věc nebo která je mezi odborníky více uznávaná. Velice zajímavé je, že se Durdová (2012), dle mého názoru naprosto správně, snaží postavit teoretické pochopení managementu trochu na vedlejší kolej a zdůrazňuje důležitost osobnosti manažera, jakožto člověka zodpovědného za zdárný chod organizace, organizování podřízených, splňování vytyčených cílů a dosahování kvality při produkci. Management je z hlediska dovedností manažera souborem procesů a činností, které nelze vykonávat a kontrolovat podle návodu na papíře, ale je to oblast, do které musí člověk zapojit tvůrčí schopnosti a odlišovat se od ostatních v různých rovinách chápání samotného managementu. Toto tvrzení jednoznačně

podtrhává fakt, že v dnešní době neexistuje žádný, předem daný a správný klíč či vzorec pro vykonávání manažerských činností a proto se ve společnosti nacházejí ti nejúspěšnější manažeři, stejně tak jako průměrní manažeři bez větších ambicí nebo nedostatečně vzdělaní a nezkušení manažeři, jejichž organizace se potácí v problémech nebo dokonce krachují.

Je naprosto pochopitelné, že se dnes v mnohých kruzích diskutuje následující otázka: Je management ještě stále vědou nebo se už jedná o umění?

2.1.1 Manažer jako osobnost

V otázce osobnosti manažera hraje velkou roli diferenciaci člověka. Na jedné straně stojí pracovní pojmy jako manažerská role nebo funkce, na druhé straně velkou mírou přispívají vrozené a získané vlastnosti, které každého manažera odlišují, ovšem nedají se tak snadno určit nebo někomu přidělit, jako tomu je v případě rolí a funkcí manažera.

Podle internetového serveru Managementmania patří mezi jedno z nejznámějších a nejcitovanějších rozdělení manažerských rolí to, které v roce 1973 představil ve své knize „The Nature of Managerial Work“ Henry Mintzberg:

- **informační role** – manažer vystupuje jako příjemce a šířitel informací a také jako mluvčí, což znamená, že sbírá, vyhodnocuje a předává zpracované informace dalším subjektům,
- **interpersonální role** – zde je manažer vnímán jako lídr, spojovací článek a představitel organizace a tak se věnuje činnostem jako je např. řešení konfliktů, komunikace s vnitřním i vnějším prostředím organizace nebo propagace výrobků a služeb,
- **rozhodovací role** – v rámci této role by se měl manažer prezentovat jako podnikatel, řešitel problému a krizových momentů v organizaci, alokátor zdrojů, vyjednávač a reprezentant celé organizace. [13]

Dalším zajímavým okruhem je soubor manažerských funkcí. Autory asi nejznámějšího rozdělení klíčových manažerských funkcí jsou pánové Heinz Wehrich a Harold Koontz, kteří ve své knize Management (1993) definují tuto problematiku takto:

- **plánování,**
- **organizování,**
- **rozmístění a výběr pracovníků,**

- **vedení lidí,**
- **kontrola.**

Velice významné je také rozdělení podle koncepce „7S“, která vyzdvihuje vzájemnou podmíněnost **sedmi faktorů** v manažerské činnosti a považuje je za naprostý základ k tomu, aby se dalo později mluvit o kvalitní manažerské práci. Podle Durdové (2009) vypadá těchto sedm klíčových faktorů takto:

- **strategie (strategy)** – jde o vymezení a uspořádání cílů organizace v čase a volbu postupů k jejich dosažení,
- **struktura (structure)** – znamená charakteristiku obsahové náplně částí organizačního systému,
- **spolupracovníci (staff)** – jsou lidé, kteří se podílejí na realizaci manažerských funkcí,
- **systemy řízení (systems)** – znamenají techniky a metody manažerské práce,
- **sdílené hodnoty (shared values)** – pomocí sdílených hodnot se určují základní představy o sociálním, hospodářském a kulturním poslání činnosti skupin v organizaci,
- **styl manažerské práce (style)** – je to způsob, jakým vedoucí pracovníci zvládají svou práci a své role v organizaci a také způsob, jakým jednájí s ostatními,
- **schopnosti (skills)** – jsou souborem znalostí, dovedností a návyků.

Durdová (2012) ovšem vidí osobnost manažera také skrz vrozené a získané schopnosti a přikládá jim velký význam, protože mají nesporný vliv na kvalitu odvedené práce manažera. Mezi vrozené vlastnosti řadí **potřebu řídit, potřebu moci, schopnost vcítění, vhodný temperament a inteligenci**. Upozorňuje na to, že úspěšní manažeři mají vrozenou zálibu v ovládání a ovlivňování ostatních osob kolem sebe. Často jsou schopni zachovat se správně v krizových momentech, nepodléhat panice a ustát emocionální situace, které vytváří jejich okolí. Mezi získané schopnosti manažera pak řadí **odborné znalosti, ekonomické znalosti, sociálně-psychologické znalosti, znalosti metod řízení a dobrou tělesnou a duševní kondici**.

2.1.2 Sportovní management

Vliv sportu na celou lidskou společnost je opravdu značný. Ačkoli naskočí každému jako první vliv ve smyslu zdravého životního stylu a využití volného času, nejedná se dnes už

pouze o tyto jednoduché myšlenky a fráze. Existence pojmů „sportovní management“, „sportovní marketing“ nebo „ekonomika sportu“ jsou toho jasným důkazem. Sportovní management by se dal lépe definovat, pokud bychom jej chápali jako sportovní management tělovýchovy a sportu, čímž se dá vycítit asociace s hlavní řídicí buňkou českého sportu – Českou unií sportu. Potom bychom sportovní management mohli podle Čáslavové (2009, str. 18) definovat jako „způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované aktivity.“

Sport již dávno není pouze překonáváním rekordů a soutěžením mezi sportovci. V poslední době do něj proniká velká část politicky a ekonomicky orientované ideologie a sport tak přináší lidem obrovský byznys. Proto vznikl pojem sportovní management, z anglického „sportmanagement“, ale jak už bylo zmíněno výše, v českých podmínkách je více vyhovující pojem sportovní management tělesné výchovy a sportu. Ve sportovním managementu se prolínají aktivity obou odvětví, ze kterých se samotný pojem skládá. Každý sportovní manažer musí mít totiž přehled na jedné straně o sportu obecně, musí rozumět zásadám daného odvětví, musí umět komunikovat se sportovci, rozumět sledovanosti nebo divákům a musí umět prodat svůj „produkt“ konzumentům. Na straně druhé se neobejde bez schopnosti z oblasti managementu, úzce spjatého s ekonomikou, a tak se potřebuje skvěle orientovat v ekonomii, právu, financích, účetnictví a samozřejmě by měl mít v malíčku ovládnutí procesů, jakými jsou organizování nebo plánování.

I proto Čáslavová (2009, s. 25) dodává, že lze sportovního manažera rozlišit podle role a funkce v organizaci takto:

- **„manažer na úrovni vedení sportovní činnosti** (vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté vyškolení pro sportovní akce ad hoc – příprava mistrovství světa, Evropy, příprava OH, příprava Gymnaestrády apod., specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými lidmi atd.),
- **manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku**, resp. organizace, členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.,

- **manažer v podnikatelském sektoru** výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro TVS apod.“

V této práci již bylo jednou zmíněno, že osobnost manažera má velký vliv na fungování celé organizace a jinak tomu není ani ve specifickém odvětví sportu a tělesné výchovy. Je třeba si uvědomit, že pozice sportovního manažera bývá jednou z nejvyšších a nejodpovědnějších pozic v celé organizaci a kromě prezidenta klubu a generálního manažera se v organizaci nevyskytuje mnoho osob, které by měly v popisu práce sportovnímu manažerovi něco diktovat. Takto klíčová pozice vyžaduje zodpovědného člověka s vynikajícími charakterovými vlastnostmi, v opačném případě se může celé organizace dostat do problémů.

Sportovní manažer by neměl v žádném případě mít tendence k neschopnosti komunikace s okolím, aroganci, agresivitě, šikaně podřízených, neschopnosti přijmout kritiku nebo ješitnosti. Elitářství a stranění vybraným pracovníkům v organizaci bychom dnes mohli považovat také za častý jev. Objektivita dnes chybí všude, lidé ve vysokých pozicích neumějí být nestranní a chovat se ke všem stejně, což je jeden z prvopočátků **korupce** v českém prostředí.

2.2 Základní manažerské funkce

Koontz a Weihrich ve své knize definovali 5 základních manažerských funkcí a toto rozdělení ovlivnilo až do současnosti spoustu textů, týkajících se managementu. Tato seminární práce je věnována přípravě a organizování golfového turnaje a tak je nutné, aby se v teoretické části věnovalo větší pozornosti dvěma klíčovými manažerským funkcím – plánování a organizování. Ty jsou totiž při přípravě společenské akce stěžejním bodem celé události.

2.2.1 Proces plánování

Podle Durdové (2012, s. 31) se jedná o „proces zahájený vytyčením cílů, kterých je třeba dosáhnout. Určuje strategii, metody a podrobný popis pro jejich dosažení. Plánování je východiskem pro všechny manažerské funkce, zahrnuje výběr cílů a volbu činností pro jejich realizaci. Vyžaduje rozhodování - výběr mezi možnostmi budoucího průběhu činností.“ Ne nadarmo se plánování uvádí na prvním místě Koontz-Weihrichovy definice manažerských funkcí, neboť bez kvalitního plánu a pořádné výchozí cesty je velice složité dosáhnout úspěšného výsledku. Je to naprostý základ pro pozdější, dobře odvedenou práci. Obecně totiž

platí, že je velice složité se pouštět do něčeho, co člověk nemá předem odzkoušeno a na co není připraven. Je třeba poznamenat, že některé ostatní manažerské funkce (organizování a kontrolování) jsou součástí **plánování** a tak plní tato hlavní manažerská funkce prioritní roli.

Plánování se úzce zaměřuje na **strategii, taktiku, postupy, pravidla, programy a rozpočty**. Díky správné analýze činností v těchto odvětvích pak organizace nemá problémy s tím, aby si určila střednědobý a dlouhodobý plán a cíl a stejně tak činila správné kroky v dílčím rozhodování. Vše je předem promyšleno a není možno, aby měli pracovníci možnost udělat chybu, protože pravidla a postupy jsou jasně dané. Rozpočet pak naprosto logicky ohraničuje finanční možnosti firmy a správná analýza finančních prostředků zamezí jakékoli neočekávané ztrátě. V neposlední řadě pak organizace vytváří na základě svých předchozích zkušeností programy, které šetří čas a ukládají správné kroky, což zamezuje zbytečným chybám v postupech, které již byly jednou správně stanoveny.

Strategický plán vychází z pravidla z analýzy současné situace a zvažuje a volí prostředky k tomu, aby organizace dosáhla požadovaného cíle tou nejefektivnější cestou, která s sebou ponese bezproblémový vývoj. V rámci projektového managementu je velice známá tzv. **SMART** analýza, která pomocí určitých pravidel napomáhá definovat cíl projektu. Při realizaci této analýzy je důležité nejen správně stanovit cíle, ale také kvalitně a efektivně plnit zadané úkoly. K lepšímu pochopení a zapamatování zákonitostí v rámci SMART analýzy napomáhá i to, že každé písmeno v názvu má svůj specifický význam a na něco odkazuje.

S (specific)

Všechny klíčové cíle organizace by měly být srozumitelně a jasně specifikovány a každý pracovník, kterého daný cíl zasahuje, by měl naprosto přesně vědět, o co se jedná, aby nedošlo k zbytečným problémům kvůli takové zbytečnosti, jakou by bylo nedostatečné pochopení zadání úkolu.

M (measurable)

Každé navrhované řešení by mělo být měřitelné. To znamená, že by nemělo činit velké problémy zjistit, zda byl cíl splněn nebo ne. Interní plán by měl tedy obsahovat kritéria, která, ať už procentuálně nebo jakkoli jinak, vyjádří úspěšnost daného projektu.

A (aligned)

Řešení by mělo být uspořádáno tak, aby přesně odpovídalo potřebám a požadavkům cílové osoby.

R (realistic)

Řešení musí být realistické a od první chvíle musí být jasno, že je v silách vykonavatelů, daný úkol splnit.

T (timed)

Nemělo by se zapomínat ani na to, že složité projekty by měly být časově ohraničeny a měl by být naplněn časový rámec uvedení řešení v praxi.

Analýza SMART má i svou vylepšenou verzi SMARTER, kde písmena E a R na konci znamenají evaluate a reevaluate, což odkazuje na to, že by měla být daná řešení hodnotitelná a měla by zde být i možnost opětovného znovu zhodnocení.

Sportovní organizace by si měly být schopny efektivně zvolit své klíčové cíle. Dnešní ekonomická teorie plánování při sportovních organizacích hovoří zejména o sportovních, ekonomických a sociálních cílech, které rozlišuje na tři kategorie, podle doby trvání, a to na cíle krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Pro příklad uveďme, že mezi krátkodobé sportovní cíle patří například vyhledávání talentů, motivace k výkonu nebo objasňování cílů, zatímco střednědobý ekonomický cíl může být například zlepšení vedení klubu nebo zlepšení finanční situace a konečně za dlouhodobý sociální cíl se považuje nejčastěji podpora příslušnosti k danému sportovnímu klubu nebo organizaci, tedy jinak řečeno vytváření spokojených hráčských generací, které jsou s klubem dlouhodobě spojeny a mají k němu naprosto výjimečný vztah.

2.2.2 Proces organizování

Podle Čáslavové (2009) je problematika organizování a vytváření organizačních struktur jednou ze základních činností moderního managementu a vyznačuje se tím, že je založena na zvládnutí dílčích, avšak na sebe navazujících procesů. V první řadě se jedná o **stanovení a uspořádání činností**, které jsou nezbytné pro fungování organizace. Dále pak **stanovení racionální dělby práce, seskupení dříve vymezených činností** tak, aby odpovídaly potřebě řízení a chodu organizace a vedly ke stanoveným cílům a také **delegace úloh lidí**

v organizaci, zejména pak na klíčových pozicích vedoucích pracovníků. Jako poslední bod autorka uvádí **koordinaci lidí, zdrojů a prováděných činností** v prostoru a čase.

Výsledkem celého procesu organizování jsou organizační struktury, které vyjadřují formu sdružování lidí a činností pro splňování předem stanovených úkolů. Nelze přesně určit, jak by měla optimální organizační struktura vypadat, ale v poslední době převládá podle Čáslavové názor, že ta nejlepší a nejefektivnější organizační struktura je právě ta nejjednodušší, která si zachovává pružnost a autonomnost a vyhýbá se tomu, aby byla příliš předimenzovaná a na úkor racionálnosti také příliš složitá.

Organizace sportu v České republice

Lidé zasvěcení sportu a rozumějící ekonomice dnes už ví, že doby, kdy se dělal vrcholový sport pro radost, jsou dávno pryč. Do většiny sportovních odvětví tvrdě pronikl kapitalismus a vnesl do nich nekompromisní prvky tržní ekonomiky. Proto je dnes důležité, aby vedoucí pracovníci dokázali správně vykonávat manažerské funkce, orientovat se v marketingu, rozumět financím a účetnictví a nenechat sebou ekonomicky zametat. Organizační struktura v tomto případě není výjimkou a v ní nadbytečné nebo naopak chybějící prvky vedou k plýtvání penězi a nepodporují cíle organizace.

Prostředí sportu v České republice se skládá z obrovského množství organizací, které spadají podle Čáslavové (2009) do tří sektorů:

1. sektor – státní správa pro tělesnou výchovu a sport

V této oblasti je hlavním garantem pro tělesnou výchovu a sport Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Ministerstvo vytváří podmínky pro státní reprezentaci, přípravu sportovních talentů, rozvoj sportu pro všechny a pro sport zdravotně postižených občanů. Kromě toho také zajišťuje antidopingový program, koordinuje činnosti rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra. Samozřejmě také zabezpečuje finanční podporu pro sport ze státního rozpočtu, vypracovává návrh koncepce státní politiky ve sportu a posléze schválenou koncepci koordinuje.

2. sektor – spolková tělesná výchova a sport

Podle Čáslavové (2009) působí na území ČR v současné době více jak 20 000 tělovýchovných jednot a sportovních klubů, které vykonávají soustavnou činnost a více jak 150 sportovních svazů s celorepublikovou působností. Kluby a jednoty jsou sdruženy

v zastřešujících organizacích a je nutné podotknout, že tyto organizace jsou z valné části neziskové, což znamená, že generování zisku není v žádném případě jejich prioritou. Mezi zastřešující sportovní organizace patří například Sdružení sportovních svazů ČR, Česká asociace sportu pro všechny, Autoklub České republiky, Česká obec sokolská, Klub českých turistů, OREL, a další. Všem samozřejmě dominuje ČUS – Česká unie sportu, která disponuje podle Čáslavové (2009) členskou základnou s více jak 1,3 miliony členy. Golf, který je předmětem této práce, je registrován jako sdružený svaz v rámci ČUS.

3. sektor – podnikatelský

Poslední sektor je samozřejmě tvořen hlavně ziskovými organizacemi, které se snaží docílovat zisku ze sportovní činnosti. Proto tento sektor zahrnuje podnikatelská zařízení, jakými jsou například fitness centra, wellness centra, solária, střelnice nebo plavecké a lyžařské školy. V těchto zařízeních se uplatňují zejména šikovní sportovní manažeři s různým zaměřením, kteří zajišťují například i reklamní a jiné marketingové služby pro sportovní organizace.

2.3 Marketing

Pojem marketing vychází z anglického termínu „market“, což v překladu do češtiny znamená „trh“ a při prvním seznámení je velice náročné si dokonale vybavit, co vlastně onen marketing přináší a jaké jsou jeho základní znaky. I proto bývá velice často špatně interpretován a nejčastější chybou je zaměňování tohoto termínu s činnostmi, které sám zastřešuje. Propagace, reklama a průzkum trhu nejsou synonyma k termínu marketing, ale jsou to jedny z mnoha činností, kterými se marketing zabývá. Marketing tvoří jednotný, vzájemně propojený komplex činností, jež vedou ve svém konečném důsledku k dobře fungujícímu trhu, k zajištění požadavků zákazníků a následnému růstu zisků firmy.

Durdová (2009) rozlišuje dvě pojetí marketingu:

- **koncepční** teorie marketingu zdůrazňuje podnikatelské aktivity a vymezuje dlouhodobé strategické cíle podniku. Z těch se posléze odvíjejí způsoby řízení a hlavní zásady jednání podniku,
- **funkční** pojetí marketingu definuje marketing jako soubor metod a nástrojů rozhodujících v oblasti výroby, cen, distribuce a propagace. Všechny nástroje pak dohromady slouží k dosažení cílů podniku a tvoří jeho marketingové řízení.

Obě teorie pojetí marketingu jsou velice významné, ale v poslední době je zdůrazňován marketing jako systém nástrojů k uspokojování požadavků zákazníka. Definici na tomto principu jako první uvedl N. H. Borden, který tento systém nástrojů nazval **marketingovým mixem**.

2.3.1 Sportovní marketing

Durdová ve svých Základních aspektech marketingu z roku 2009 razí teorii, která definuje sportovní marketing jako soubor určitých komplexních činností. Svým správným fungováním vedou tyto činnosti k dobré situaci na trhu, která zajišťuje na jedné straně **uspokojení požadavků a potřeb** spotřebitelů a na straně druhé **zvyšování zisků** firem. Pokud bychom aplikovali základní principy marketingu do sportovního světa, bavili bychom se o tzv. „sportmarketingu“, tedy o práci na sportovním trhu nebo o činnostech na trhu, které se týkají oblastí ovlivňovaných sportem. Tato část marketingu se tedy zaměřuje na kompletní zajištění sportovních potřeb a požadavků zákazníka a dále se potom věnuje návržení takových produktů, které by dokázaly uspokojovat touhy poptávajícího i delší dobu a opakovaně. V podstatě je tedy důležité rozpoznat, co, jak a pro koho vyrábět a v návaznosti na to si subjekty v rámci marketingových interakcí staví různé cíle:

- **maximalizace spotřeby** – důraz na maximalizaci spotřeby by měl jít ruku v ruce s maximalizací produkce a ta by s sebou měla nést co nejvyšší zaměstnanost,
- **maximalizace spotřebitelského uspokojení** – ačkoli je velice obtížné dostat optimální zpětnou vazbu a určit, co zákazník preferuje, je mnohdy více rozhodující spotřebitelské uspokojení než samotná spotřeba,
- **maximalizace výběru** – spolu s maximalizací produkce by měl zákazník dostat i větší možnost výběru a tím stoupá pravděpodobnost, že bude schopen natrefit přesně na to, co hledá,
- **maximalizace kvality života** – poslední cíl marketingu se zaměřuje na kvalitu a kvantitu, stejně tak jako na dosažitelnost jednotlivých produktů, což podmiňuje jejich cena, kvalita životního prostředí a kulturního života.

Mnoho sportovních organizací dnes vyvíjí maximální úsilí k tomu, aby našly dodatečné finanční zdroje k zajištění úspěšného chodu organizace, což vede ke splnění nejen sportovních cílů. V dnešní době se můžeme přesvědčit o tom, že organizace, které mají právní formu obchodní společnosti, opravdu čteně využívají nástrojů marketingu ke své komerční činnosti.

2.4 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor čtyř základních marketingových nástrojů, se kterými firma pracuje proto, aby dosáhla svých cílů. Pomocí těchto čtyř parametrů (výrobek – product, cena – price, místo – placement, propagace – promotion) firma definuje strategickou pozici svého produktu na trhu.

Obr. 2.1.: Marketingový mix – „4P“



Zdroj: <http://www.marketingteacher.com/lesson-store/lesson-marketing-mix.html> [cit. 2014-01-24].

2.4.1 Výrobek (produkt)

Je velice obtížné výstižně vyjádřit, co vlastně znamená sportovní **produkt** v oblasti marketingu. Mnoho odborníků v tomto spojení cítí různé významy a to jak ty materiální tak i nemateriální. Všichni se zřejmě shodnou na tom, že materiální sportovní produkt má v dnešní době podobu různého sportovního náčiní nebo náradí. Často se také hovoří o sportovních oděvech a dalších pomůckách, které souvisejí se sportem sekundárně, což mohou být například potravinové doplňky. Složitější situace nastává při charakteristice nemateriálních produktů, které se podle Durdové (2009) dělí na **základní produkty, produkty vázané na osobnost, myšlenkové produkty a vedlejší produkty**. Základní nabídka produktů zahrnuje možnost tělesných cvičení, sportovních akcí, rekreačních a regeneračních akcí a v neposlední řadě také sportovní produkt jako službu. Produkty vázané na osobnost jsou nejčastěji definovány jako samotné sportovní výkony sportovců, trenérů nebo lidí zajišťujících nabídku sportovních služeb. Myšlenkové produkty zahrnují veškerý rozvoj a výzkum v daných

kategoriích a oblastech, tedy například v tělovýchově, ale jedná se i o myšlenky a informace o sportovních zážitcích šířené mediálním světem. Do skupiny vedlejších produktů by se samozřejmě dalo zařadit vše, co má alespoň něco společného se sportem a tak jmenujme například sportovní pojištění sportovců, společenské akce, pořádané na počest určitých slavnostních okamžiků nebo reklamní vystoupení sportovců.

Někdo by mohl namítat, že je nesprávné vnímat produkt a službu jako jedno a to samé, ale ekonomická teorie, stejně jako sportovní marketing, zastávají ten názor, že služba je významnou a specifickou formou produktu, pomocí které lidé řeší, respektive uspokojují své požadavky a potřeby. V závislosti na tom, jakou tužbu je třeba uspokojit, rozlišuje teorie sportovního marketingu i samotný produkt:

- **základní produkt** – možnost využití prostoru a materiálu ke cvičení ve fitness centru,
- **očekávaný produkt** – každý zákazník takového zařízení je v očekávání, jaký bonus se mu při využití služeb daného fitness centra automaticky dostane (sociální zařízení, prostředí, čistota atd.),
- **rozšířený produkt** – jde o přidanou hodnotu k základnímu produktu, tedy možnost zákazníka využít nabídky k občerstvení, osobního trenéra, sauny, vířivky a nákupu dalších pomůcek ke sportovnímu výkonu),
- **potencionální produkt** – jde o všechny další možnosti, inovace a změny produktu, které přinášejí další užitek spotřebiteli.

2.4.2 Cena

Další důležitou oblastí marketingového mixu je stanovení **ceny** produktu. Podle Novotného (2011) je cena velmi důležitým determinantem poptávky po jakémkoli sportovním produktu. Stanovení ceny produktu určuje jeho hodnotu a právě cena je nejflexibilnější částí marketingové strategie při nabídce a poptávce. Je třeba vnímat, že cena produktu málo kdy přesně odpovídá pravé hodnotě dané cenou výrobních faktorů. Do ceny produktu se kromě materiálního faktoru vměšuje taky faktor nemateriální, který zahrnuje spoustu dalších prvků (spotřebitelský užitek, značka, náklady na reklamu, distribuce...), které dokáží cenu produktu výrazně změnit.

Ačkoli je nejobvyklejší směnou na trhu ta za peníze, ne vždy k ní dochází. Cílem každého podniku je totiž stanovit takovou cenovou politiku, aby získal konkurenční výhodu, což nemusí vždy znamenat to, že podnik potřebuje nahromadit co nejvíce finančních prostředků.

Podniky se tak často specializují na kvalitu svých služeb a formují svou značku. Široká škála služeb pak zahrnuje i výhodnější ceny a proto už dnes spotřebitel není hloupý a je nucen k tomu, aby vnímal cenu produktu v kontrastu s hodnotou a kvalitou.

2.4.3 Místo

Další a velice významnou částí marketingového mixu je **místo**, tedy přesněji umístění cílového produktu na trh. V tomto případě je nezbytné analyzovat dostupnost produktu, geografické rozmístění trhů a podmínky distribuce produktu. Je to naprosto klíčová věc, která vyžaduje maximální pozornost, neboť může významně ovlivnit marketingový plán. Není nutné dlouze vysvětlovat, proč se centrální prodejny nejvýznamnějších světových módních značek nachází na ulici Pařížské v Praze a ne v nějaké jihomoravské vesničce s pěti stovkami obyvateli. Stejně tak si dnes člověk může už téměř vše objednat a koupit v pohodlí svého domova na internetu. Cílem totiž je, aby šlo vše snadno, rychle a pohodlně a aby to cílová skupina měla co nejbližší, jinak prodejce přichází o byznys.

Distribuce může podle Durdové (2009) probíhat třemi způsoby:

- zákazník vyhledá poskytovatele a vydá se do dostupného místa, aby zahájil obchod,
- poskytovatel vyhledá zákazníka a snaží se mu dodat službu například na adrese bydliště,
- zákazník a poskytovatel se vyhnou cílovému osobnímu kontaktu a vše probíhá prostřednictvím třetí osoby (pošta, telefon, internet), takže transakce probíhá na dálku.

2.4.4 Propagace (marketingová komunikace)

Podle Novotného (2011, str. 354) je marketingová komunikace organizací používána k tomu, „aby informovala, ovlivňovala a přesvědčovala zákazníka ke koupi a spotřebě jejího produktu, případně zlepšovala povědomí o firmě samé. Stanovování komunikační strategie znamená nejprve si stanovit jasné a splnitelné cíle, a to jak krátkodobé, tak především dlouhodobé. Tyto cíle je následně zapotřebí vhodně provázat a stanovit jejich hierarchii. Následně je nezbytné určit, na jaké segmenty trhu se budeme v různých obdobích zaměřovat a pak stanovit, jaké komunikační nástroje k tomu použijeme.“

Reklama

Podle Čáslavové (2009) je reklama placenou formou neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určité firmy, instituce nebo jiné organizace prostřednictvím komunikačních kanálů (médií). Cílem této reklamy je dostat produkt více do povědomí zákazníků a

jednoznačně jej odlišit od konkurence a vypíchnout v čem je lepší. V dnešní době se často využívá i diskreditace konkurence, která je pro zákazníka často zajímavější, než omílání starých frází, jak je vše kolem nás nejlepší a nejvýhodnější.

Dnešním světem zásadně hýbou média a dokonce jsme se přiblížili době, kdy si lidé myslí, že mediální subjekty, ovládané nejmocnějšími a nejvlivnějšími lidmi v naší zemi jsou synonymem k pojmům, jako jsou pravda nebo realita. Bohužel tomu tak není a za peníze je dnes možné provést opravdu vše. Není tomu jinak ani v případě placené reklamy v médiích. Rozhlas, kino a billboardy rychle ustupují a největší zájem je dnes o reklamu v televizi v hlavních vysílacích časech, o reklamu na internetu a o reklamu v denním tisku. Zatímco reklama v tisku a v televizi zřejmě osloví nejvíce lidí, ta internetová je zase nejvariabilnější a poskytuje největší možnosti. Dnes je možné zjistit téměř vše, od pohlaví člověka, který reklamu na svém počítači zobrazil až po počet návštěv za určitý časový úsek.

Podle Čáslavové (2009) se reklama ve sportovním odvětví dnes uvádí nejčastěji **na dresech nebo sportovních oděvech, na startovacích číslech, na mantinelu, na sportovním náčiní nebo náradí, nebo na výsledkových tabulích**. Funkce takovéto reklamy je zejména informační a má nabízet údaje o novém produktu, změně ceny, způsobu užívání nebo nových službách. Další funkcí, kterou reklama plní je funkce přesvědčovací a to zejména, když je jejím účelem přivést nového zákazníka, změnit image produktu, tlak na okamžitý nákup nebo potlačení obav spojených s užíváním produktu. V neposlední řadě je to také funkce upomínací, která se uplatňuje ve stádiu zralosti produktu a má za úkol připomenout zákazníkovi produkt, který už je dávno v jeho povědomí.

Mezi pozitiva využívání nosičů reklam patří intenzivní zásah přítomných diváků, regionální zaměření a možnost dostat se do masmédií během vrcholné sportovní akce, zatímco za velká negativa se považuje vysoká cena, nízká flexibilita, omezení tvaru reklamy nebo nízké vypovídací schopnosti. Reklama je jistě jedním z klíčových prvků marketingové komunikace, který dokáže pozvednout fungování celé organizace o několik stupňů výše. Záleží ale na schopnostech manažera, který má tuto oblast na starosti, neboť náklady spojené s reklamou se dají, jak již bylo řečeno, účelně využít nebo taky zbytečně utopit, což má za výsledek minimální odezvu a zbytečně vynaložené finanční prostředky.

Podpora prodeje

Cílem podpory prodeje je získat náhodného kolemjdoucího váhajícího zákazníka. Je nezbytné přitáhnout jeho pozornost a poskytnout mu důležité informace, aby se rychle

rozhodnul ke koupi produktu. Podle Novotného (2011) patří do podpory prodeje kupony na slevu, vzorky výrobků zdarma, prémie, cenově výhodná balení, spotřebitelské soutěže, předvedení výrobku nebo dárky.

PR – public relations (veřejné vztahy)

Podle Novotného (2011, str. 356) je „public relations, nebo zkráceně PR, součástí komunikačního mixu, která často využívá stejných nástrojů jako reklama. Avšak s tím rozdílem, že nepropaguje konkrétní výrobek, ale snaží se zlepšovat obecné povědomí o firmě.“ Velmi důležitým nástrojem pro budování veřejných vztahů jsou v dnešní pokročilé době vlastní internetové stránky subjektu.

Přímý (direct) marketing

Přímý marketing je založen na přesném zacílení na cílovou skupinu, což umožňuje získání lepší zpětné vazby při prodeji a účinnou kontrolu při regulaci trhu. Mezi nástroje tohoto typu marketingu proto patří rozesílání letáků přímo na adresu zákazníka, e-maily, časopisy a katalogy nebo přímý prodej sportovních produktů.

Sponzoring

Sponzorství funguje na základech právního vztahu mezi zúčastněnými stranami. Podle Čáslavové (2009) zahrnují sponzorské smlouvy nejčastěji právo používat logo, jméno nebo obchodní značku na produktu nebo společenské akci. Dále právo na exkluzivní spojení s produktem, právo na spojení jména s akcí, právo používat různá označení s produktem, právo na služby nebo právo řídit obvyklé propagační aktivity jako jsou například soutěže a reklamní kampaně. Nejobvyklejší formy sponzorování jsou:

- **sponzorování jednotlivých sportovců** – jedná se o nejčastější formu sponzorování, neboť jedinec je většinou dobře čitelný a v případě že je to opravdová osobnost, tak se jedná o nositele stálé kvality. Sportovec pravidelně dostává materiální a finanční pomoc a za to dává sponzorům souhlas k volné distribuci jeho vyobrazení, autogramů a dalších reklamních prvků na různých produktech a podobně,
- **sponzorování sportovních týmů** – tato forma sponzorování přešla dnes už i do výkonnostního a rekreačního sportu a sponzor při ní nabízí opět finanční a materiální výpomoc a očekává, že se mu dostane reklamy na dresech nebo na nosičích v místě organizování akce a účasti jednotlivých sportovců například na autogramiádách,

- **sponzorování sportovních akcí** – spolu s rozsahem finančního zajištění dané sportovní akce stoupá nabídka provozovatele, který může sponzorující společnosti nabídnout kromě souboru reklamních možností i vydání sponzorského sešitu, vstupenek a vyzdvihování sponzorského jména v přestávkách. Velice často má takový sponzor nadstandardní možnosti v prostorách VIP,
- **sponzorování sportovních klubů** – jelikož sportovní kluby disponují jak jednotlivci, tak družstvy a sportovními akcemi, tak se jedná o nejširší formu sponzoringu. Takový klub může sponzorům nabídnout celou škálu produktů, které vznikají jeho působením. Jedná se o možnosti rehabilitace, účasti na mistrovských soutěžích nebo na zvláštních akcích typu soustředění,
- **sponzorování ligových soutěží** – v poslední době velice častý jev, kdy se jméno sponzora dostává přímo do názvu celé soutěže (viz Mattoni NBL, Gambrinus liga, O2 extraliga). Hlavním důvodem je možnost dlouhodobého kontraktu a spolupráce, vysoká flexibilita a možnost prezentace reklamy na všech sportovištích v rámci soutěže a vysoký kredit sponzora.

Pokud by se člověk ale vrátil k základu, musel by realisticky uznat, že se v dnešním sportovním světě nejčastěji jedná jednoduše o poskytnutí finančních prostředků nějakému sportovnímu klubu, za což podnik požaduje reklamu v místě konání sportovních akcí. Je logické, že o čím věhlasnější a společensky více vnímanou sportovní akci půjde, tím bude stoupat zájem těch největších firem o reklamu v daném místě. Naopak méně sledované sporty budou v hledáčku malých firem s regionálním zaměřením. Velice zajímavé jsou pro sponzory sportovní akce jako finále tenisového Davis Cupu v O2 aréně a podobně. S takovými akcemi jsou nejčastěji spojena velká jména jako Škoda Auto, Skupina ČEZ, O2 Telefonica nebo Park Inn.

Osobní prodej

Aby byl osobní prodej vůbec možný, vyžaduje logicky určité zákonitosti, které musí být splněny. Zásadní je v tomto případě osobní interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem, působení lidského faktoru při poskytování dané služby a je také nutné, aby se účastnili lidé, kteří se stávají v průběhu osobního prodeje součástí služby. Osobní prodej trochu připomíná jak podporu prodeje, tak přímý marketing, protože je nezbytné, aby poskytovatel nebo člověk zastupující poskytovatele reagoval na nejasnosti ze strany zákazníka a snažil se ho přesvědčit ke koupi. Stejně tak je důležité, aby se snažil poskytovatel přimět zákazníka k co největší

spotřebě a v neposlední řadě se také snažil poradit zákazníkovi nebo mu doporučit nějakou jinou alternativu. Velice důležité je v tomto případě tzv. „ústní podání“, což znamená, že poskytovatel působí na zákazníka přímo a snaží se jej upoutat. Proto je nezbytné, aby k tomu měl člověk vlohy a talent, které v tomto odvětví dále rozvíjí a nedopadlo to tak, že si bude za stolem v pracovní době dopisovat na svém mobilním telefonu a nebude si všímat zákazníků, což se dnes běžně děje.

2.5 Sport

Sport je již dlouhou dobu považován za součást **tělesné kultury** a tak je logicky součástí i kultury obecně a proto dnes ovlivňuje tak velkou část lidské populace. Je nezbytné, aby každý člověk, zabývající se touto problematikou, neměl problém rozlišit termíny tělesná kultura, tělesná výchova, sport nebo tělocvičná rekreace. Tělesná výchova je součástí tělesné kultury a je vyučována na většině základních a středních škol a slouží k rozvíjení pohybových dovedností jedince v raném věku. **Tělocvičná rekreace** je sport pro každého, který se vyznačuje tím, že jej dotyčný vykonává z vlastní vůle, s dobrým pocitem a taky za účelem zlepšení svého zdravotního stavu. Sport sám o sobě už je o dosahování výsledků, tvrdém tréninku a soupeření s ostatními sportovci. Na rozdíl od tělocvičné rekreace je jedinec často i nucen k tomu, aby podal nejlepší možný výkon, i když by nejradši relaxoval někde v posteli. Sport by se dal kategorizovat hned z několika hledisek a to například na sport individuální a kolektivní, amatérský a profesionální nebo kontaktní a bezkontaktní. Tím bezpochyby nejzásadnějším je ovšem rozdělení sportu na výkonnostní, vrcholový a rekreační, které vypovídá o jedinci a jeho vztahu k danému sportovnímu odvětví.

Vrcholový sport je podle Durdové (2012, str. 132) „charakteristický snahou po dosažení maximálního výkonu a maximálních výsledků ve sportovních soutěžích, sport se stává alespoň na čas hlavní profesí jedince. **Výkonnostní sport** představuje zázemí sportu vrcholového, jedná se o podávání výkonů v soutěžích, přičemž sport není hlavní profesí jedince.“

Rekreační sport jsou podle Durdové (2012, str. 129) „ty pohybové aktivity, které jedinec provádí v mimopracovní době, ve svém volném čase, dobrovolně, s cílem regenerace sil, relaxace. Synonymicky termínu rekreační sport odpovídá pojem pohybová **rekreace**, **tělocvičná rekreace** či **sport pro všechny**.“

Dnes je již více než jasné, že správný výběr pohybových aktivit vede k fyzickému i duševnímu blahu člověka a proto je dnes sport a většina odvětví s ním spojená, vnímán jako prostředek k dosažení správného a zdravého životního stylu jednotlivce.

2.6 Golf

2.6.1 Historie golfu ve světě a v Čechách

Golf je bezpochyby jedním z celosvětově uznávaných sportů, který by měl být v roce 2016 v brazilském Riu de Janeiru znovu zařazen mezi olympijské sporty. Jeho historie sahá podle webových stránek **czgolf.cz** až do dob starých Římanů, kteří se pomocí holí trefovali do míčků. Jejich hra se údajně považuje za prazáklad golfu a jmenovala se **paganika**. S dnešním golfem to ovšem nemělo nic moc společného, protože tehdejší „hráči“ neměli základní prvek a to jamku, do které by se trefovali. To se změnilo až na přelomu 14. a 15. století, kdy se zrodil opravdový golf v kolébce tohoto sportu – skotském St. Andrews. Dodnes se v tomto městečku hraje jednou za čas jeden z nejvěhlasnějších golfových turnajů kategorie Major – British Open. Zároveň se na tomto místě nachází jedno z nejstarších a nejkrásnějších golfových hřišť na světě. V roce 1744 potom vznikl první golfový klub pod jménem Honourable Company Of Edinburgh. V roce 1888 v St. Andrews vznikl dnes nejznámější golfový klub na světě – Royal and Ancient Golf Club.

Největší rozmach zaznamenal golf v 19. století, kdy se s novou technikou výroby velmi zpopularizoval a rozšířil i mezi normální obyvatele. John Reid a Robert Lockhart následně rozšířili golf i do Ameriky, kam dovezli pár holí a vybudovali golfové hřiště. Na změně pravidel a golfových zákonitostí se v průběhu let podílela spousta osobností, které by si zasloužily být zmíněny. Jedním z velikanů byl Bobby Jones, který změnil systém hraní turnajů a byl považován za prvního hráče, který si jen nehrál golf, jak se mu zachtělo, ale doopravdy studoval svou hru a byl odhodlán se každý den zlepšovat, a proto neměl ve své době (20. léta, 20. století) konkurenci. Roku 1934 se potom odehrál první turnaj Masters v Augustě, což je dnes nejvýznamnější golfový turnaj na světě. [9]

Na území České republiky, tak jak ji známe dnes, se podle oficiálních webových stránek **české golfové federace** objevilo první golfové hřiště v roce 1904. Bylo tomu tak v Karlových Varech a je nutno podotknout, že nejen toto, ale i další hřiště, která na našem území vznikala, byla využívána spíše zahraničními návštěvníky, protože u nás golf příliš populární nebyl. V roce 1926 vznikl v Praze první golfový klub – Golf Club Praha, který si rok na to po náročném budování otevřel své vlastní hřiště v Praze na Motole. Ačkoli se stalo hřiště v Praze

centrem golfového dění, až do války se většina amatérských mistrovství konala na západě Čech, resp. na hřištích v Karlových Varech a Mariánských Lázních.

Velice negativně se na golfu na našem území podepsala druhá světová válka. V rámci odtržení pohraničních oblastí republika přišla hned o 3 hřiště a v rámci zániku republiky došlo po vyhlášení protektorátu v březnu roku 1939 k obrovskému poklesu zájmu o golf jako hru, což je naprosto pochopitelné. Až dokonce války přežíval golf pouze na hřišti v Líšnici.

Po válce došlo k významnému zlepšení, ale ne na dlouho. Když se roku 1948 ujali vlády komunisté, došlo ke zrušení všech sportovních spolků. Ty, které chtěly přežít, musely být přidruženy a přejmenovány jednotně pod Sokol. A tak se Český golfový klub, který původně vznikl z Golf Clubu Třemšín a Golf Clubu Praha, stal oddílem golfu závodního Sokola závodu Jana Švermy. 50. léta byla pro existenci golfu v Čechách velice nebezpečná. Totalitní režim a jeho orgány rozhodly a vyřazení golfu ze seznamu sportů a dokonce docházelo i k úmyslným likvidacím některých golfových hřišť, neboť v něm totalitní vůdci spatřovali známky západního života, což se s jejich ideologiemi absolutně neshodovalo. Jediné hřiště, které netrpělo totální diskriminací, bylo to v Mariánských Lázních a to právě kvůli lázeňským službám, které byly spojeny právě s tímto sportem. K mírné změně došlo ke konci 50. let, kdy zanikl Sokol a všechny sporty byly zastřešeny ČSTV – Československým svazem tělesné výchovy. Vznikly tři nové kluby TJ Tatran Praha, TJ Dynamo Praha a TJ Slavoj PZO. 60. léta přinesla do golfu v ČSR další rozvoj. Otevřeno bylo obnovené hřiště v Karlových Varech a později byl golf uznán zpět mezi sporty. Došlo také k významnému navázání komunikace se zahraničím, odkud k nám golfisté začali jezdit na turnaje. V té době u nás v golfu úřadoval Jiří Dvořák, jehož sportovní dominance trvala dlouhých 19 let. Na konci 60. let byl založen Český golfový svaz, jehož předsedou se stal Miloslav Plodek, který se mimo jiné zasloužil o to, že se Český golfový svaz ihned přihlásil jako člen Evropské golfové asociace.

V 70. letech a 80. letech došlo k rozvoji a budování nových hřišť jako například toho šilheřovického v Ostravě. Při vzniku samostatné České republiky bylo rozhodnuto, že se svaz golfu přejmenuje na ČGF – Českou golfovou federaci. Pod tímto názvem funguje dodnes. Bohužel je u nás stále cítit, že si golf musel nejdříve tvrdě vyšlapat svou cestu a nemá takovou tradici ani kvalitu. Přesto se velmi dynamicky rozvíjí a stává se jednou z nejpopulárnějších volnočasových aktivit mezi širokou veřejností. [8]

2.6.2 Pravidla golfu

Golf je velice specifická hra, která se nedá srovnávat téměř s žádným jiným sportem takového mezinárodního rozsahu na světě. Oficiální golfové hřiště, na kterém se hrají profesionální turnaje, by mělo mít vždy 18 jamek a je úkolem každého hráče svůj míček odehrát na co nejmenší počet úderů. Každá jamka má na svém konci green, na kterém je tráva velice krátce střižena a už pouhým okem se dá jednoduše rozeznat, kde tato plocha začíná a kde končí. Na této travnaté ploše se vždy nachází navrtná jamka, do které musí hráč dopravit svůj golfový míček. Často se setkáváme s pojmem „PAR“ hřiště, což znamená optimální, vedením golfového klubu předem stanovený počet ran, který by měl hráč na dané jamce zahrát. Pokud zahraje golfista o ránu méně a překoná tak PAR, píše si do své karty skóre -1, z čehož si jednoduše odvodíme podstatu zapisování výsledků v golfu. V golfu funguje systém hendikepu (0-54), který ohodnocuje hráče podle jejich aktuálních hracích výsledků. Hráč s nulovým hendikepem by měl být schopen atakovat celkový PAR hřiště.

Amatérské turnaje se většinou hrají jen na jedno kolo, protože je logické, že normální pracující lidi nemají možnost si vzít na 4 dny volno a oddávat se golfovým radovánkám jako profesionálové, kteří mezi sebou soupeří většinou v průběhu čtvrtka až neděle a odehrají celkově 4 kola. Golf je zajímavou hrou i z hlediska kontroly výsledků. Hráči by spolu měli vždy jít v takzvaném „flightu“, což znamená, že jdou alespoň dva, ale maximálně čtyři lidé spolu na stejné jamce a střídají se v odehrávání svých míčků podle předem určených pravidel. Na začátku kola si vymění skórkarty a zapisují skóre svým spoluhráčům/soupeřům. Po dokončení osmnácté jamky hráči podepíší skórkarty a odevzdají je v golfové klubovně, kde se vyhlásí výsledky. Na správný chod hry na hřišti dohlíží maršál a pár rozhodčích, kteří náhodně kontrolují hráče, jestli nedělají golfové přestupky proti pravidlům. Nikdo ale nejde s hráčem po celou dobu a nedohlíží na něj při každém odpalu, což morálně slabším jedincům dává možnost podvádět. Ne nadarmo se pak golfu říká hra gentlemanů. Detailním golfovým pravidlům se věnuje spousta internetových serverů a pravidelně vychází ilustrovaná a hlavně aktualizovaná golfová pravidla v knižní podobě, ve které si golfovní hráči mohou zkontrolovat správnost znalosti pravidel.

2.6.3 Golfové prostředí v České republice

V posledních letech se golf v České republice neskutečným způsobem zpopularizoval, ale do anglických, amerických nebo skotských podmínek má ještě hodně daleko. Problémem je, že u nás panuje všeobecné přesvědčení o golfu jako o sportu bohatých a vlivných lidí. Do jisté míry je to pravda, ale ve světě toto tvrzení absolutně neplatí. V Americe si může zahrát

kdokoli za pouhých dvacet dolarů na hřišti, které kvalitou předčí většinu českých hřišť. U nás je problém v tom, že si hráč nejdříve musí udělat test z golfových pravidel a projít s licencovaným trenérem golfové hřiště, přičemž musí prokázat, že umí alespoň trochu míček trefit, aby náhodou nezdržoval svým neumětelstvím ostatní hráče. Až poté je mu udělena zelená karta, s trochou nadsázky golfový řidičský průkaz. Následně si hráč musí zařídit členství v jakémkoli golfovém klubu a až poté je hráč vpuštěn na hřiště a může si zahrát golf. Bez zelené karty a golfového členství se jednoduše na hřiště nesmí, což by byla ve spoustě zahraničních zemí naprostá absurdita. Kvalitní golfová výbava stojí přibližně čtyřicet tisíc korun, což není až taková horentní suma, pokud člověk počítá s tím, že výbava hráči při amatérském hraní vydrží třeba i osm až deset, méně náročnému dokonce i patnáct let. Problémem ovšem je, že členství v golfovém klubu, který poskytuje možnost hrát osmnáctijamkové hřiště, přijde golfového zájemce jednorázově přibližně na padesát tisíc korun, bavíme-li se o standardních hřištích a k tomu si musí každý rok platit udržovací poplatek řádově v hodnotě deseti tisíc korun, což už není tak příjemná záležitost. I přes tyto zdánlivé problémy se povedlo golf v českých podmínkách pozvednout a nyní se golf stal dle mého názoru největším sportovním faktorem, který dokáže ovlivňovat společenské, pracovní a obchodní vztahy. Spousta byznysu se utváří právě na golfových turnajích a není se čemu divit – klidná hra, krásná příroda, v létě slunečné počasí. Každý pozorovatel dnes může vysledovat, jak v českém prostředí opravdu platí, že parkoviště u golfového klubu často připomínají mítinky luxusních vozidel světových značek.

2.7 Použité výzkumné metody a techniky

Výzkumná metoda může být definována jako soubor určitých pravidel a postupů, díky nimž se člověk dobírá požadovaných cílů. Technika je přímou podmnožinou metody, což znamená, že se jedná o dílčí činnost, která nemá tak zásadní význam jako výsledek použité výzkumné metody, nicméně by bez jejího použití nebylo možné komplexně pracovat a opírat se o menší (rozsahem informací), ale přesto ověřené a velmi důležité poznatky.

V této bakalářské práci jsem použil metody SWOT analýza, SMART analýza, introspekce a dotazování. Dále jsem použil i výzkumné techniky rozhovor, pozorování a práci s dokumenty.

- **SWOT analýza** – patří mezi jednu z nejčastěji používaných metod. Podle Kotlera (2007) je využívána zejména pro nepřeborné množství informačních výstupů, které nabízí. Jedná se vlastně o interní a externí audit, který zdůrazňuje a zpracovává

klíčové položky. Už samotný název této analýzy v sobě nese svůj význam. Jednotlivá písmena totiž odkazují na oblasti, kterých se analýza týká. Jedná se o silné a slabé stránky podniku (vnitřní prostředí) a příležitosti a hrozby prostředí, ve kterém podnik působí (vnější prostředí). Vše je samozřejmě odvozeno ze slov anglického původu – **strengths, weaknesses, opportunities** a **threats**. SWOT analýza je tak variabilní a zajímavá, že může být použita s různým zaměřením a daný podnik se může podrobit jejímu drobnohledu hned v několika pohledech a to například v oblasti marketingu, ekonomiky, managementu nebo v samotné sportovní oblasti.

- **metoda SMART** – důležité náležitosti metody SMART jsou popsány výše v teoretické části jako součást bodu 2.2.1 proces plánování.

Hlavní výzkumnou technikou, která je pro tvorbu této práce použita, je **rozhovor**. Zásadní náležitosti týkající se organizování a přípravy golfového turnaje jsem konzultoval s lidmi, kteří v tomto oboru podnikají již několik let. Rozhovory se uskutečnily ve své volné verzi, tedy nestandardizované pomocí e-mailové komunikace, telefonního spojení a také osobních setkání. Použil jsem téměř všechny typy otázek, tedy otevřené, uzavřené i polootevřené, abych se dostal k co největšímu množství informací, které jsem následně využil zejména pro psaní praktické části této práce.

Další použitou technikou výzkumu je **pozorování**. Jako dlouholetý golfový nadšenec jsem se v roce 2013 účastnil dvou oficiálních turnajů na Čeladné a v Kravařích. To by bohužel nebylo možné, kdyby mi dříve nebyla udělena zelená karta a kdybych nebyl členem golfových klubů v Ropici a v Poděbradech. Tyto okolnosti mi pomohly velmi významně pochopit fungování golfových turnajů a také poměrů v českém golfu. Pozorování nebylo systematické, ani plánované a ani jsem v něm nespatořoval žádnou metodiku. Šlo zejména o praktickou zkušenost, jejíž vliv se nejvíce projevuje na sestavování fiktivního příkladu.

3 Příprava a organizace golfového turnaje

3.1 Golfový turnaj

Sportovní soutěžení přihlášených či pozvaných hráčů má své různé podoby. V českém golfovém prostředí samozřejmě existuje profesionální túra, se silnými partnery, která se odehrává na předem určených hřištích. Na této túře spolu soupeří profesionální golfovní hráči. Tato oblast ale není tím, čemu se tato práce primárně věnuje. Mnohem zajímavější je amatérský golf. Dnes může téměř každý, kdo trochu rozumí golfu, splňuje určité podmínky a umí organizovat společenské a sportovní akce, pravidelně komunikovat s Českou golfovou federací a organizací vybraného golfového hřiště a pořádat golfovní turnaj. Z toho se dá těžit nejen finančně, ale pořadatel také pracuje se svou reputací a potenciálními společenskými a obchodními vztahy.

3.2 Příprava velké sportovní akce - golfového turnaje

Člověk, který připravuje, organizuje a pořádá sportovně-společenskou akci, jakou golfovní turnaj bezesporu je, musí předem splnit některé zákonitosti a oficiální náležitosti, v opačném případě by si mohl přivodit spoustu problémů a nepříjemností.

3.2.1 Vyřízení živnosti

Na prvním místě je třeba si uvědomit, že bez ohledu na to, zdali potenciální pořadatel takové události vystupuje jako fyzická nebo právnická osoba, jedná se jednoznačně o samostatnou podnikatelskou činnost za účelem zisku. Fyzická osoba, která chce o živnostenské oprávnění požádat, musí nejprve splnit všeobecné podmínky provozování živnosti, což znamená být starší osmnácti let, bezúhonná a způsobilá k právním úkonům. Pokud se jedná o právnickou osobu, platí to samé, čili nesmí být porušena žádná ze všeobecných podmínek. Podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání se v případě organizování golfového turnaje jedná o živnost volnou **č. 74 - provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti**, k jejímuž provozování není třeba splnění žádných dalších speciálních podmínek, než právě těch všeobecných.

V praxi je třeba navštívit jakýkoli živnostenský úřad a pomocí vyplnění jednotného registračního formuláře ohlásit požadovanou živnost. To vše s doložením splnění všeobecných podmínek a poplatkem 1.000 Kč. Jelikož se jedná o činnost, která bude přinášet určitý finanční příjem, je třeba se zaregistrovat také k dani z příjmu a v případě podnikatelů

fyzických osob k sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Právnická osoba se musí k sociálnímu a zdravotnímu pojištění zaregistrovat až ve chvíli, kdy uzavře pracovně právní vztah, který zakládá účast na sociálním popř. zdravotním pojištění. Kromě toho je nutné také zvážit povinnost, popř. možnost přihlásit se například k dani z přidané hodnoty, silniční dani, dani z příjmu ze závislé činnosti atd. Registrace k dani z příjmů musí být provedena do 15 dnů ode dne, kdy daný subjekt začal provozovat činnost nebo přijal příjem. Dále je třeba vědět, zdali je nutné platit měsíční zálohy na sociální a zdravotní pojištění, což záleží na tom, jestli je daná činnost hlavní nebo vedlejší. Během zdaňovaného období je potřeba si uchovávat doklady a poté se postarat o daňovou evidenci nebo evidenci příjmů, což záleží na tom, jestli bude subjekt započítávat reálné výdaje nebo využije možnost uplatnit paušální výdaje. Pokud je subjekt plátcem daně z přidané hodnoty, musí vést také evidenci podle zákona o DPH.

3.2.2 Jednotný registrační formulář

Jednotný registrační formulář (viz. Příloha č. 1) je možno vyplnit a podat přímo v centrálním registračním místě, je zde ale i možnost zaslat ohlášení poštou nebo elektronicky. Do Jednotného registračního formuláře je nutno uvést klíčové náležitosti, které se mírně liší v závislosti na tom, zdali se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu. U fyzických osob nesmí chybět kromě standardních údajů, jakými jsou jméno, příjmení, datum narození, adresa bydliště apod. i místo podnikání, předmět podnikání, identifikační číslo, místo provozovny, kde bude provozování zahájeno nebo datum zahájení provozování činnosti. U právnických osob nesmí samozřejmě chybět název, sídlo nebo označení a umístění organizační složky.

Pokud vše proběhne, jak má, živnostenské oprávnění by mělo být uvedeno v platnost do 5 pracovních dnů ode dne podání resp. doručení Jednotného registračního formuláře na CRM. Od roku 2008 se již nevystavuje živnostenský list, v případě potřeby musí člověk požádat o výpis z živnostenského rejstříku. Podání daňového přiznání a zaplacení daně z příjmu musí být uskutečněno do 31. března za uplynulé zdaňovací období. Do třiceti dní ode dne, kdy měla fyzická osoba podat daňové přiznání, musí také podat Přehled o příjmech a výdajích na příslušnou okresní správu sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovnu a do osmi dní ode dne podání přehledu, musí sociální i zdravotní pojištění zaplatit.

3.2.3 Organizační tým

Aby samotný turnaj dobře fungoval, hráčům se dostalo výborné péče a vše se obešlo bez zbytečných problémů, je zde jeden důležitý předpoklad – kvalita ze strany pořadatele ve

všech směrech. Za tu je samozřejmě odpovědný hlavní článek celé organizace. Je zde samozřejmě i teoretická možnost, že by veškeré činnosti, obstarával jen jediný člověk, ale v rámci zachování profesionality pořadatele a kvality turnaje je tato možnost naprosto vyloučena. O správný chod turnaje se stará, a to nejen v den konání této akce, větší počet lidí, který zajišťuje hladký průběh.

- **Ředitel turnaje** – V této klíčové pozici vystupuje nejčastěji velmi zkušený člověk, který takovou akci nepořádá poprvé a umí schopně řídit všechny články kolem sebe. Vede účetní agendu a má za úkol uchovávat a dohlížet na doklady a faktury vystavené během činnosti. Je zároveň klíčovým činitelem v rámci přípravy a podpisu smluv se všemi zainteresovanými stranami, ačkoli nemusí být přímo tím, kdo primárně partnery shání a jedná s nimi o podmínkách. V místě a době konání samotného turnaje bývá ředitel téměř vždy přítomen, aby se pozdravil a viděl se všemi hráči a partnery, kteří jsou na turnaji přítomni. V dnešních podmínkách se to považuje za slušnost a vyjádření úcty. Zároveň také oficiálně zahajuje a ukončuje turnaj a většinou bývá také tím, kdo vyhláší výsledky a předává ceny.
- **Reklamní manažer** - Reklamní manažer bývá nejčastěji tím, kdo se snaží přesvědčit partnery, aby spojili svou firmu právě s jeho „produktem“. Vyjednává o detailních podmínkách smluv a spolupráce. Kromě veškeré péče o partnery musí také sledovat trendy, které v golfu panují a být schopen aplikovat změny a novinky právě na svých turnajích. Rozhoduje také, jaké budou ceny pro vítěze, protože i toto reprezentuje turnaj navenek a dává zúčastněným lidem najevo, jak moc si organizace váží toho, že se rozhodli hrát právě na jejím turnaji. Mimo jiné se také stará o reklamy a organizuje způsob, jakým budou rozmístěny na hřišti. Obrovskou výhodou může být schopnost tohoto člověka orientovat se v informační technice, aby mohl komunikovat přes počítačové systémy a programy s golfovou federací, golfovým klubem a obstarávat věci ohledně registračního systému, kam se hráči dnes již nejčastěji přes internetové stránky přihlašují.
 - **Pomocníci** – organizační jádro většinou uzavírá nespécifikovaný počet pomocníků, kteří obstarávají nákup předem určených cen pro vítěze turnaje, chystají ceny, bývají přítomni v místě konání golfového turnaje, aby pomohli při registraci hráčů před turnajem a aby byli k dispozici, pokud by se objevila nějaká menší komplikace.

Ředitel turnaje, reklamní manažer a pomocníci by se dali označit jako vnitřní organizační struktura. Jsou to totiž lidé, kteří spolu již dlouhodobě udržují kontakt a mají společné cíle. Kromě toho je také nezbytně nutné využití vnější organizační struktury, do které se řadí poskytovatelé různých služeb, kteří ovšem dlouhodobě s vnitřní organizační složkou kontakt neudržují a jedná se tak spíše o jednorázovou spolupráci.

- **Hostesky** – Tyto osoby dnes již neodmyslitelně patří k téměř každé společenské akci. V dnešní době existuje mnoho agentur, které si pečlivě vybírají schopné dámy a slečny. Tyto agentury pak garantují, že jejich hostesky budou vypadat reprezentativně a budou schopny plnit základní úkoly, které jim organizátor přidělí. Kromě toho je nezbytné, aby byly seznámeny s událostí a chovaly se takovým způsobem, který bude odpovídající.
- **Cateringová společnost** – Podle dojednaných podmínek zajišťuje občerstvení a stravu v místě turnaje. Společnost je zodpovědná za dovoz jídla do místa turnaje a nabídku jídla hráčům na vybraných místech na golfovém hřišti. Nejčastěji se jedná o snídani, občerstvení během dne v podobě nápojů, energetických tyčinek nebo rychlých jídel a závěrečné večerní grilování.
- **Restaurace** – Restaurační prostory se nejčastěji nachází přímo v klubovně a jejich provoz bývá zajištěn v rámci pronájmu hřiště. Pokud mají hráči chvíli čas, tak se během hry občerství na různých stanovištích na golfovém hřišti, ale jinak v podstatě nemají celý den čas na to, aby si v klidu dopřáli teplé jídlo. Proto si hráči ráno při registraci vybírají ze seznamu jídel a ihned po hře mají v restauraci připravený oběd, který si předem objednali.
- **Další organizační pracovníci** – v rámci pronájmu hřiště a konání turnaje je také přítomen **manažer golfového hřiště**, který spolu s ředitelem turnaje zabezpečuje chod celého hracího dne. Manažer také koordinuje dalších pár zaměstnanců, kteří musejí být přítomni. Jedná se o **osobu z technické údržby**, která je schopna zareagovat na jakékoli selhání technického rázu, ať už na golfovém hřišti nebo v klubovně. Dále musí být také někdo na **recepti**, která tiskne golfová „fee“ (poplatek za vstup do turnaje) a pomáhá řediteli turnaje a reklamnímu manažerovi s registrací a dalšími věcmi, které vyžadují obsluhu počítače přes internet nebo přes systémové programy. Golfový klub poskytuje organizátorům také **rozhodčí** z golfové federace, kteří dohlíží na dodržování pravidel na hřišti. Kromě toho je **přítomen** také golfový **maršál** z golfového klubu, který se pohybuje po hřišti a dbá

na to, aby hráči dodržovali časový harmonogram a nezdržovali golfisty, kteří hrají hned za nimi. Golfový maršál má většinou složený i rozhodcovské zkoušky, takže nebývá výjimkou ani taková situace, kdy na správný chod hry dohlíží rozhodčí a maršál v jedné osobě. Na cvičné louce a cvičných greenech bývají přítomni většinou také **2 lidé**, kteří se starají o sběr a vydávání míčků hráčům, kteří si potřebují před tím, než odstartují své kolo, zatrénovat. V neposlední řadě se pak může v místě konání golfového hřiště vyskytovat i **profesionální trenér**, který bývá k dispozici VIP partnerům. Jeho činnost již ovšem do pronájmu golfového hřiště nespadá, takže se s ním musí pořadatel turnaje domluvit a zaplatit za jeho služby zvlášť.

3.2.4 Zahájení komunikace s partnery

Sportovní byznys je dnes ve většině případů postaven na reklamním partnerství. Partner poskytuje druhé straně většinou finanční prostředky (v dalších případech například i materiál, služby...) a za to očekává širokou škálu možností, jak může svou firmu prezentovat na veřejnosti. Podle toho, o jak významné partnerství se na základě partnerské smlouvy jedná, může člověk hovořit o generálních partnerech, hlavních partnerech a vedlejších partnerech.

Jinak tomu není ani v rámci pořádání golfových turnajů. Lidé, kteří tuto práci dělají a které jsem měl možnost oslovit, ovšem dnes hovoří o složité době, kdy náklady na pořádání turnaje stále rostou a vůle ostatních lidí spoluúčastnit se takového projektu a v rámci něj se prezentovat, klesá rok od roku víc a víc. Není se čemu divit, protože krize, která Evropu zasáhla před šesti lety, donutila firmy a podnikatele šetřit, pečlivě se rozhodovat a často i propouštět a ne investovat peníze do komerčních, sportovně zaměřených projektů, které v krátkodobém hledisku nepřinášejí žádné zhodnocení. Podle informací, které jsem dostal, je nutné, aby byly náklady, spojené s organizováním golfového turnaje, pokryty z co největší části partnerskými smlouvami, jinak nemá absolutně žádný smysl takový turnaj pořádat. Další věcí je, že turnaje, které jsou pořádány pro amatéry, mají spíše regionální význam, což s sebou nese další komplikaci. Jednoduše řečeno, pokud se někdo chystá pořádat turnaj na Severní Moravě, nemůže očekávat zájem o uzavření reklamní smlouvy ze strany energetického giganta působícího na evropském trhu.

Generální partner má v rámci projektu jednoznačně výsadní postavení a velmi zřídka se takových partnerů na pořádání golfového turnaje podílí více. Zájem generálního partnera totiž spočívá v zaujetí dominantní pozice a plné prezentace své firmy, což znamená, že vedle sebe

odmítá přítomnost konkurenčního partnera, který by měl stejně výhodné podmínky. To vše za poskytování většího objemu finančních prostředků pořadateli, než je tomu zvykem u partnerů ostatních. Hlavních partnerů bývá často více a na události typu golfového turnaje se jich může podílet třeba i pět nebo deset. Zatímco generální partner si do jisté míry může i diktovat podmínky, hlavní partner takovou vyjednávací pozici nemá. Vedlejší a ostatní partneři pak mohou pořádající organizaci nabídnout, kromě příjmu z reklamy, třeba také výpomoc s cenami do turnaje nebo jinými věcmi, které nejsou tak významné. V tomto momentě se naskytá otázka, proč se někdo, kdo usilovně pracuje na tom, aby se mu podařilo vydělat nějaké peníze, rozhodne, že tyto prostředky poskytne pořadateli golfového turnaje? Situace je taková, že se samozřejmě nejedná o okamžité zhodnocení peněz, ale do budoucna to nemusí být úplně špatně vynaložený náklad. V rámci reklamních smluv se dá taková transakce uplatnit jako náklad v účetnictví, takže první výhoda je taková, že ve výsledku partner ušetří na daních. Kromě této úlevy je zde spousta dalších výhod, které můžou nalákat potenciálního partnera turnaje. Generální a hlavní partneři mívají možnost omezeného počtu volných vstupů do turnaje. Mají vše zajištěno a mohou s touto výhodou dále nakládat, což jim umožňuje pozvat na turnaj své další partnery a známé, čímž se významně rozšiřuje okruh možností. Dále mají nejčastěji dle detailů ve smlouvách právo na umístění reklamních nosičů na golfovém hřišti, umístění reklamy a loga webové stránky pořadatele turnaje a mají možnost se individuálně zviditelnit i v podobě různých prezentací v místě konání turnaje a zejména je to také perfektní příležitost, jak představit nové produkty a jiné pokroky a inovace. Velmi oblíbená je dnes i metoda rozdávání poukázek na nákup se zvýhodněnými podmínkami, což člověka láká k tomu, aby oné úžasné slevy využil a přitom ušetřil. Málo kdo si ovšem už uvědomí, že často kupuje věc jen z donucení, které vychází ze špatného svědomí, že by náhodou něco tak výhodného nevyužil. V podstatě se ale jedná o útratu peněz a to je přesně to, o co prodejcům jde.

V průběhu turnaje mají partneři vše zajištěno - od snídaně, přes oběd až k výuce s trenérem a všechny další výhody, které již byly v této práci zmíněny. Po skončení túry dostávají partneři brožury, hodnocení nebo ročenky s fotografiemi. Na jednu stranu je pro organizátora takové partnerství velice výhodné, ale pokud si člověk uvědomí, že má turnaj kapacitu například 140 hráčů a v rámci partnerských smluv se pořadatel zaváže zajistit a poskytnout více než polovinu míst jako volný vstup do turnaje, tak se potenciál takovéto akce z hlediska výdělečnosti ze vstupného okamžitě snižuje.

3.2.5 Jednání s golfovým klubem

V poslední době došlo k velkému pokroku v rámci jednání mezi jednotlivými stranami. Dříve bylo nutné zahájit komunikaci nejen s golfovým klubem, kde by se měl turnaj konat, ale také s golfovou federací, na níž bylo nutné pomocí formulářů a komplikované oficiální cesty vše nahlásit a vyplnit. S popularizací golfu došlo k tomu, že se dnes již vše nahrává a vepisuje pomocí moderní technologie do počítačových systémů a programů. V minulosti bylo ve spoustě případů pravidlem, že pořadatel musel se všemi údaji naprosto zbytečně pracovat dvakrát, když bylo jeho povinností informovat klub i federaci. Dnes to již v drtivém množství případů vypadá tak, že na českou federaci vše nahlašuje golfový klub potom, co vyjednal a dohodl veškeré náležitosti se zájemcem o pořádání golfového turnaje. Pro organizátora to znamená ulehčení práce, úsporu času a zaměření se na jednání pouze s jedním subjektem, což je velký krok kupředu.

V případě, že pořadatel splňuje všechny podmínky a nachází se před zahájením přípravy samotného turnaje, musí co nejdříve kontaktovat golfových klub a včas si zarezervovat termín, ve kterém se turnaj na požadovaném hřišti bude konat. Komerčních turnajů se koná během léta opravdu hodně a může se klidně stát, že pokud pořadatel zahájí komunikaci pozdě, nezbyde na něj již volný víkendový termín. Baví-li se člověk o době konání turnaje v létě roku 2014, je velice příhodné kontaktovat golfový klub, již na konci roku 2013.

3.3 Přípravy a organizace golfového turnaje A Golf Tournament 1

Následující příklad konání golfového turnaje je ryze fiktivní (dále jen „**A Golf Tournament**“). Je nutné respektovat soukromí a individuální podnikatelské aktivity a tak nikoho nepřekvapí, že dnes není moc reálné počítat s tím, že autorovi bakalářské práce někdo poskytne detailní přehled o svém podnikání, včetně faktur, vyúčtování apod. Abych se ujistil, že peněžní částky a finanční a ekonomické zhodnocení, které se v této práci objeví, budou mít reálné základy, konzultoval jsem všechny své kroky a nápady v rámci fiktivního příkladu s panem Pavlem Kordou, který podniká v oblasti organizování sportovních akcí a pořádá golfové turnaje již deset let. Díky jeho postřehům a připomínkám dostaly mé původní představy reálný rozměr, což považuji za velice důležité.

1. etapa – organizační struktura (říjen - listopad 2013)

Následující situace se odehrává kolem pořadatele golfového turnaje A Golf Tournament 1, pana Josefa Kováře, který se narodil v Ostravě – Vítkovicích v roce 1964. Vystudoval Vysokou školu Báňskou, když dosáhl na ekonomické fakultě magisterského titulu v oboru

marketing a obchod. V letech **2001-2009 pracoval jako marketingový poradce** u jedné nejmenované energetické firmy, která dodává energie na většině území České a Slovenské republiky. V roce 2009 mu byl ukončen pracovní poměr z důvodu negativních dopadů ekonomické krize na jeho zaměstnavatele. Spolu s dalšími třemi sty padesáti zaměstnanci byl propuštěn. Od roku 2011 je zaměstnán u firmy, která distribuuje oblečení a obuv sportovních značek v obchodě při obchodním centru v Ostravě. Jeho měsíční mzda se pohybuje řádově **na úrovni průměrné mzdy zaměstnance v České republice**. To pana Kováře motivovalo k tomu, aby si ve svém volném čase našel cestu k přivýdělku.

Golf hraje již od roku 1995, kdy jej s tímto sportem seznámil jeho kamarád z dětství, kterého, na jeho pozvání, navštívil v Texasu na jihu Spojených států amerických během svojí čtrnáctidenní dovolené. Současný hrací hendikep pana Kováře je 8,3, což jej řadí mezi velice slušné hráče a v současné době je členem golfového klubu v Kravařích a v Karviné. V již zmíněném roce 2011 si pan Kovář uvědomil, že jej jeho nové zaměstnání nenaplňuje. Rád by podnikal v oboru, kde by lépe využil svých zkušeností v oblasti marketingu a zároveň si dokázal vydělat více peněz. V roce 2012 se rozhodl, že se při výkonu svého zaměstnání stane zároveň podnikatelem a zkusí prorazit v oblasti pořádání golfových turnajů. Jeho zaměstnavatel mu k tomu dal souhlas. V lednu 2012 získal živnostenské oprávnění, následně připravil a zorganizoval svůj první turnaj na golfovém hřišti na Čeladné. Využil svých předchozích zkušeností z oblasti marketingu a podařilo se mu dosáhnout vyrovnaného rozpočtu turnaje. Blíže mu pomáhal jen jeho syn Petr, ostatní pomocníci byli k dispozici pouze v den konání turnaje za malou finanční odměnu. Turnaj samotný proběhl bez komplikací, ale pár týdnů poté pan Kovář zjistil, že dva partneři plně nedostáli svých závazků a kvůli tomu se ocitl celkově 7.800,- Kč ve ztrátě.

Po této zkušenosti si pan Kovář kladl otázku, jestli má v něčem takovém pokračovat. Došel k závěru, že nemá smysl pořádat pouze jeden turnaj, ale je třeba jich připravit více a vytvořit si tak stálé vazby, jak mezi partnery, tak mezi hráči, od nichž slyšel na kvalitu svého turnaje jen chválu. V roce 2013 pan Kovář zorganizoval celkem tři turnaje a to v Šilheřovicích, v Kravařích a v Karviné. Usoudil totiž, že Čeladná, jako hřiště pro jeho pořadatelské začátky, nebylo ideálním rozhodnutím, neboť má vysoký pronájem za komerční využití golfového hřiště. Musel tak počítat s tím, že jeho turnaje trochu ztratí na věhlasu a budou méně marketingově zajímavé, protože golfový klub v Čeladné nabízí značný komfort nejenom prostředím golfového hřiště, ale také nadstandardními službami v oblasti ubytování a cateringu. Pan Kovář ale zůstal optimistou a spoléhal na to, že se mu snížením nákladů podaří

dostat do kladných čísel a to se mu k jeho spokojenosti povedlo. Na prvním turnaji se mu v rámci partnerských smluv povedlo mít vyrovnaný rozpočet turnaje. V květnu, kdy se konal turnaj v Šilheřovicích, vydělal na celém projektu sice jen 2.580,- Kč, ale do dalšího turnaje se mu povedlo získat další dva partnery a červencový turnaj v Kravařích byl mnohem více ziskový a vydělal na něm 18.568,- Kč. Poslední turnaj v Karviné měl menší kapacitu z toho důvodu, že se odehrával pouze na devítijamkovém hřišti, avšak vydělal panu Kovářovi 9.362,- Kč.

Po této zkušenosti se v prosinci roku 2013 pan Kovář poradil se svým synem Petrem a nastínil mu svoji představu dalšího podnikání. Jeho nápad spočíval v tom, že by na sebe měly turnaje navazovat a mělo by se jednat o komplexnější projekt, což by lépe zapůsobilo na potenciální partnery a bylo by to velice lákavé i pro hráče, kteří by soutěžili v rámci série golfových turnajů tzv. **golfové túry**. Nabídl proto synovi smlouvu o provedení práce po dobu jednoho roku. Jeho syn souhlasil za podmínek, že bude dostávat měsíční mzdu 5.000,- Kč a mimořádnou odměnu v hodnotě 3.000,- Kč za každý turnaj, který proběhne bez výraznějších problémů a bude ziskový. Syn za to bude otci pomáhat v rámci organizace turnajů v oblasti logistiky a komunikace s partnery jako reklamní manažer.

Jádro organizační struktury:

- pořadatel, 50 let – **ředitel turnaje a golfové túry**, zaměstnanec v obchodě se sportovním zbožím, fyzická osoba – podnikatel,
- syn pořadatele, 24 let – **reklamní manažer**, student magisterského studia na Vysoké škole Báňské – Technické Univerzitě Ostrava (Ekonomická žurnalistika).

Jádro organizační struktury se rozhodlo, že bude v roce 2014 pořádat golfovou túru, v rámci které zorganizuje pět turnajů. Cílem tohoto příkladu bude kompletní rozbor prvního turnaje A Golf Tournament 1 golfové túry, kterou spolu ředitel turnaje a reklamní manažer nazvali **A Golf Tour 2014**.

2. etapa – volba strategie, rezervace termínu (začátek prosince 2013)

Ředitel turnaje se společně s reklamním manažerem rozhodli, že se golfová túra A Golf Tour 2014 bude konat postupně na pěti **golfových hřištích v okolí Ostravy** v následujícím pořadí – 17. května v Šilheřovicích, 14. června v Karviné, 19. července v Kravařích, 16. srpna opět v Šilheřovicích a 20. září bude golfová túra zakončena turnajem na Ostravici. Strategicky se tak vyhnul hřišti na Čeladné, ale i přesto si nechal těžkou zkoušku na konec v podobě

organizování turnaje na Ostravici. Ostravice patří k nejpěknějším hřištím v České republice a asi jako jediná v regionu konkuruje jako osmnáctijamkové hřiště, co do kvality se týče, Čeladné. Nebylo náhodou, že ředitel turnaje zvolil pro zahájení golfové túry hřiště v Šilheřovicích. Měl dostatek informací a věděl, že je to jedno z nejoblíbenějších hřišť mezi hráči. Je nejlépe dopravně obslužené pro organizátora i hráče a také se mu osvědčilo v roce 2013, kdy v Šilheřovicích úspěšně odstartoval svou první golfovou trilogii. Dohodl se s reklamním manažerem, že poslední turnaj bude na **Ostravici** a to i proto, že po úspěchu z minulého roku očekával, že na potenciální problémy, zejména finančního rázu, bude moci po čtyřech uspořádaných turnajích lépe reagovat. Jako další prioritu zvolil ředitel turnaje **časovou prodlevu** mezi jednotlivými turnaji. Ze svých předchozích zkušeností věděl, že potřebuje dobu asi třiceti dní na to, aby uzavřel a vyhodnotil odehraný a již zorganizovaný turnaj a zároveň byl schopen připravit vše pro to, aby další turnaj golfové túry proběhl bez problémů.

Ředitel turnaje se při své registraci k datu zahájení podnikatelské činnosti registroval na finančním úřadě pouze k dani z příjmu fyzických, ale protože chtěl nyní svou podnikatelskou činnost více rozvinout, musel zvážit, zda není nutné popř. výhodné registrovat se také k jiným daním. V rámci své činnosti ředitel turnaje předpokládal celkové příjmy v roce 2014 vyšší než jeden milion korun a zejména protože předpokládal, že většina výdajů bude zahrnovat daň z přidané hodnoty, rozhodnul se k registraci jako **plátce DPH**. V rámci své podnikatelské činnosti se ředitel turnaje rozhodnul používat soukromý automobil a tak další daní, ke které se musel zaregistrovat, byla Daň silniční. Poslední daní, ke které se ředitel turnaje registroval, byla daň ze závislé činnosti, protože se rozhodnul se svým synem uzavřít pracovní vztah.

Ředitel turnaje měl k dispozici na svém bankovním účtu podnikající fyzické osoby 30.000,- Kč. Tyto prostředky byly k dispozici pro platby za některé výdaje v období leden – duben 2014, kdy ještě organizační jádro nemohlo počítat s příchozími platbami z reklamních smluv.

Po nastínění základní strategie ředitel turnaje neváhal a okamžitě kontaktoval golfový klub v Šilheřovicích. Došlo k následujícím podstatným událostem:

- 2. 12. 2013 došlo k prvnímu telefonickému kontaktu s manažerem Park Golf Clubu Ostrava v Šilheřovicích, provedení rezervace termínu 24. 5. 2014 (17. 5. 2014 již obsazeno jiným pořadatelem),

- 5. 12. 2013 se konala osobní schůzka za účasti reklamního manažera golfové túry a manažera klubu, písemné potvrzení rezervace termínu ze strany klubu a dohoda o termínu schůzky na konci dubna 2014 a doladění všech detailů.

3. etapa – generální partner, hlavní partneři a rekapitulace smluv (konec prosince 2013 – začátek ledna 2014)

V půlce prosince by se měl každý zodpovědný pořadatel pustit do věci, kterou asi vzhledem k okolnostem sám považuje za nejdůležitější část všech příprav, a sice do realizace reklamních smluv s partnery turnaje. Již na začátku prosince podepsal ředitel turnaje smlouvu se svým generálním partnerem, **společností A**, která distribuuje luxusní vozy německé výroby po celé České republice. Ne náhodou stál v oblasti zastoupení pro severní Moravu známý ředitel turnaje, spolupracovník z energetické firmy z let 2001-2005. Příjem z reklam podle smlouvy činil **45.000,- Kč** na každý turnaj golfové túry, za to však společnost A požadovala striktně dodržet tyto náležitosti:

- použít název prodejce vozů „A“ v oficiálním názvu golfové túry,
- umístit - **3** reklamní nosiče o rozměrech 5x1 metr na klubové parkoviště, **2** reklamní nosiče v klubovně (2x1m), **1** reklamní nosič - na cestě mezi klubovnou a prvním odpalištěm (4x1m), **2** reklamní nosiče na prvním odpališti (2x2 metry), **2** reklamní nosiče u greenu první jamky (2x2m) a **1** reklamní nosič na odpaliště každé další liché jamky (1x1m),
- umožnit na hřišti golfového klubu v Šilheřovicích umístit dva předváděcí vozy společnosti A - při odpališti první a šestnácté jamky,
- na webových stránkách pořadatele prezentovat společnost A jako generálního partnera golfové túry, umístit **1** reklamní nosič s logem společnosti A do čela webové stránky (viditelný a větší než ostatní bannery) a také vyskakovací reklamu, která bude odkazovat na oficiální stránku prodejce vozů,
- předat každému hráči tištěný propagační materiál společnosti A při registraci před turnajem,
- prezentovat společnost A na hlavní obrazovce v klubovně každých třicet minut po celou dobu konání turnaje formou pětiminutové reklamní video-upoutávky,
- poskytnout na každý turnaj osm volných vstupů pro společnost A spolu s osmi parkovacími místy, co nejbliže klubovně,

- zajistit, aby všichni členové realizačního a organizačního týmu nosili v den turnaje tričko (polo) a kšiltovku, s logem společnosti A,
- umožnit během turnaje zástupci společnosti A kontrolu,
- veškeré reklamní nosiče, reklamní materiály a oblečení výše uvedené, dodá na svoje náklady generální partner.

Pro společnost A bylo klíčové prezentovat dva nové vozy, od čehož si samozřejmě slibovala zvýšení prodeje vozů své značky. Golfovou túru si tato firma vybrala zejména proto, že v České republice, více než kdekoli jinde, platí, že se komerčních turnajů účastní jejich cílová skupina, na kterou chtějí svou reklamní kampaň zaměřit - podnikatelé a jiní lidé, kteří disponují majetkem a finančními prostředky na to, aby si mohli koupit nového osobního vozu dovolit. Vedle tohoto exkluzivního partnera, měl pořadatel již uzavřenou smlouvu s dalšími dvěma společnostmi z minulého roku, které jej podporovaly při konání předchozích turnajů, G (značkový golfový obchod) a S (stavební firmou). Obě společnosti se staly hlavními partnery, což znamenalo příjem z reklam ve výši **25.000,- Kč** na každý jednotlivý turnaj golfové túry. Za to musel pořadatel společností umožnit umístění jednoho reklamního nosiče v klubovně, na parkovišti a v blízkosti odpaliště první jamky. Dodání reklamních nosičů bylo opět na náklady obou hlavních partnerů turnaje. Dále se jednalo i o rozdávatí brožur, reklamu na webových stránkách pořadatele a čtyři místa v turnaji. Golfový obchod měl zájem prezentovat svou novou kolekci golfových holí pro rok 2014 a dostat se více do povědomí zákazníků. Stavební firma si nechala do smlouvy vložit klauzuli o možnosti prezentace výstavby rodinných domků na klíč v místě konání turnaje. Firma G navíc smluvně požadovala, aby bylo všechno golfové zboží (ceny, míčky atd.) potřebné pro konání turnaje, zakoupeno právě na jejich prodejně. Mimo jiné společnost G také poskytla jako turnajovou cenu za nejdelší odpal na první jamce novou golfovou hůl. Jednalo se o poslední model driveru (hůl pro nejdelší odpaly) světové golfové značky roku 2013 v hodnotě 11.490,- Kč.

Mezi menšími partnery se před začátkem roku podařilo udržet čtyři firmy jako vedlejší reklamní partnery. S těmi blíže komunikoval reklamní manažer. Za poskytnutí reklamy na webových stránkách, dvou reklamních nosičů v klubovně, dvou na parkovišti (1x1 m) a dvě místa v turnaji, pro svůj projekt zařídil reklamní manažer následující příjmy z reklam:

- N – nábytek a kuchyňské potřeby (**7.000,- Kč** na každý turnaj),
- I – prodejce a dovozce italských surovin a potravin (**5.000,- Kč** na každý turnaj),
- V – prodejce vína a tvrdých alkoholických nápojů (**10.000,- Kč** na každý turnaj),

- E – tuzemský prodejce elektroniky (**10.000,- Kč** na každý turnaj).

Společnosti E a N požadovaly možnost prezentovat své zboží v klubovně. Firmám I a V bylo písemně vyhověno v otázce postavení reklamních stanů na cestě mezi parkovištěm a klubovnou a nabídky svých produktů přítomným hráčům. Společnost E poskytla navíc ještě nový tablet v hodnotě 7.490,- Kč případnému vítězi do soutěže na sedmé jamce hole in one, což znamená trefit prvním odpalem přímo do jamky. Společnost V se zavázala předat vítězi vložené soutěže, který umístí svým prvním odpalem na jamce č. 16 míček nejbližší jamce, francouzské šumivé víno z roku 2004 v hodnotě 3.190,- Kč.

Při rekapitulaci tedy ředitel turnaje zjistil, že může počítat s příjmy z reklam ve výši **127.000,- Kč**. Očekával ovšem náklady ve výši **210.000,- Kč** a proto si dal za úkol získat jednoho dalšího hlavního reklamního partnera a alespoň tři menší vedlejší reklamní partnery, kteří by mu ve výsledku pomohli pokrýt náklady alespoň z **80%**.

4. etapa – modernizace webových stránek, propagace a stanovení cílů (leden 2014)

V rámci kvalitnější prezentace golfové túry bylo nutné výrazně zmodernizovat oficiální webové stránky, které měl ředitel turnaje funkční již z předchozích let. Byla to ovšem jen jednoduchá webová stránka s mnoha logy důležitých partnerů a v ní zabudovaný systém na přihlašování hráčů do turnajů. Reklamní manažer využil svých kontaktů na vysoké škole a 5. 1. 2014 dojednal schůzku se studentem informatiky. Tomu byla nabídnuta odměna ve výši **3.500,- Kč**, za následující úkony:

- výrazná modernizace prostředí webové stránky,
- úprava log reklamních partnerů,
- vytvoření rozhraní, ve kterém bude možno vybírat mezi záložkami - hlavní stránka, turnaje, přihlašování, fotogalerie a kontakt,
- vytvoření nutných položek v sekci přihlašování – jméno, příjmení, datum narození, členské číslo,
- umístit na web další vybrané informace k jednotlivým záložkám,
- naučit reklamního manažera jednoduché kroky v rámci tohoto systému, aby byl schopen reagovat na změny partnerů, nahrávat na web nové fotografie a upravovat novinky na hlavní straně.

Webové stránky byly uvedeny v provoz v moderní verzi 11. 1. 2014.

Důležitou součástí byla také propagace samotné golfové túry. Golfovou túru, jako projekt, kterého se účastní, propagovali všichni reklamní partneři na svých webových stránkách v různých sekcích a také na svých provozovnách. Ředitel turnaje s reklamním manažerem se dále dohodli s golfovým klubem, že bude v klubovně zmínka a pozvání na turnaj 24. 5. 2014. Dále zvolil možnost prezentovat turnaj od února do konce dubna, dvakrát měsíčně, na poslední straně jednoho ostravského deníku, který se stal mediálním partnerem golfové túry, za což deník požadoval **3.000,- Kč** bez DPH za každou jednotlivou prezentaci. Týden předem bylo možno slyšet o turnaji pravidelně v regionálním rádiu, což stálo 5.000,- Kč bez DPH, tj. **1.000,- Kč** bez DPH za každou jednotlivou prezentaci. Reklamní manažer založil mimo jiné i oficiální stránky golfové túry na Facebooku a nechal připravit letáčky, které distribuoval do různých míst jako například do provozoven partnerů, do klubovny Park Golf Clubu Ostrava v Šilheřovicích a také je náhodně umisťoval za stěrač vozidlům na parkovišti během konání konkurenčních turnajů, čímž si mohl být jist, že se letáček dostane přímo k cílové skupině. Výroba letáčků stála další **2.000,- Kč** včetně DPH.

Dne 15. 1. 2014 si organizační jádro na společné schůzi dalo za cíl, aby se jejich golfová túra stala tou nejlepší na Moravě a ve Slezsku pro rok 2014. Sestavili následující plán cílů pro úvodní turnaj A Golf Tournament 1 golfové túry A Golf Tour 2014, takzvanou SMART metodou.

S – dojednat veškeré náležitosti se všemi subjekty, **dostát svým závazkům vůči partnerům**, zorganizovat **24. 5. 2014** golfový turnaj v Šilheřovicích.

M – pokrýt více než **80 % reálných nákladů** na pořádání turnaje, **plně obsadit turnaj o kapacitě osmdesát hráčů** a časově zorganizovat turnaj takovým způsobem, že nedojde k žádnému zpoždění, které by bylo způsobeno pochybením organizační struktury.

A – Sehnat pro golfovou túru alespoň **deset partnerů**, uspokojit požadavky partnerů a nepřijít o jejich přízeň, logisticky zajistit celou akci s dostatečným časovým předstihem, postupovat podle plánu a nedostat se pod zbytečný tlak.

R – **neskončit po sumarizaci příjmů a výdajů, které přímo souvisí se zajištěním úvodního turnaje, v záporných číslech. (splnění závazků vůči partnerům viz bod M, což povede k jejich povinnosti zaplatit reklamní plnění v plné výši, 100% obsazení kapacity turnaje – příjem z golfového vstupného)**

T – úspěšně ukončit jednání s golfovým klubem a všemi partnery do **30. dubna 2014**, zajistit doprovodný program do **22. května 2014**, v místě konání připravit dne 23. 5. 2014 do 20:00 hodin všechny materiální nezbytnosti (nosiče, ceny atd.) a vyřešit všechny záležitosti takovým způsobem, aby bylo možno **nejpozději do týdne od ukončení turnaje provést finanční a ekonomické zhodnocení celé akce.**

5. etapa – dohledání partnerů, propagace golfové túry (únor – duben 2014)

Ředitel turnaje se momentálně nacházel v situaci, kdy věděl, že je optimální čas k tomu, aby začal uskutečňovat svůj záměr s plným úsilím. Dva roky mu trvalo hledání generálního partnera, spoustu času věnoval tomu, aby ho neopustili hlavní partneři a aby je přiměl dát do reklamy více finančních prostředků. Absolvoval nespočet jednání a přesvědčoval partnery o svých kvalitách i v době, kdy mu jeho turnaje nevydělávaly téměř nic. Nyní byl konfrontován se situací, kdy s osmi nasmlouvanými partnery a cca **130.000,- Kč** na turnaj věděl, že musí partnersky posílit. Uvažoval a spolu s reklamním manažerem přišli s trojím zaměřením – na prvního partnera, který by jim vedle příjmu z reklamy, zajistil ceny pro vítěze jednotlivých kategorií, což by přilákalo hráče. Na druhého partnera, jehož by přivedl od konkurence a na třetího partnera, jenž by zajistil program pro doprovod hráčů.

Během dvou týdnů se reklamnímu manažerovi podařilo vyjednat reklamní smlouvy s kosmetickým salónem a dětským hračkářstvím. To znamenalo, že počet partnerů čítal ke konci února devět. **Hračkářství H** se zavázalo poskytnout za reklamní služby a možnost prezentace svého zboží **4.000,- Kč** a k tomu v místě turnaje zaměstnat dva proškolené pracovníky, kteří dohlédnou na děti a budou jim k dispozici po celou dobu turnaje s velkým nafukovacím hradem, skluzavkou a trampolínou. **Kosmetický salón K** souhlasil zaplatit **7.000,- Kč** za reklamní služby a za to mu bylo umožněno v místě turnaje zorganizovat doprovodnou akci, která zahrnovala kadeřnické, kosmetické a další služby, což bylo zaměřeno hlavně na dámský doprovod a výplň času během čekání na hráče, dokud nedokončí turnaj. Na začátku března došlo k podpisu další reklamní smlouvy, tentokrát s cestovní kanceláří, která za status hlavního partnera a všechny výhody s tím spojené, uhradí **25.000,- Kč** na každý turnaj a dále v rámci vlastní propagace poskytne tři pětidenní zájezdy různé kvality pro dvě osoby do odlišných destinací v jižní Francii a to pro vítěze všech tří kategorií golfového turnaje.

Jako poslední oslovil ředitel turnaje společnost P, pojišťovnu, která byla generálním partnerem konkurenční túry. Když se sešel s manažerem společnosti P, zjistil, že společnost

není spokojena a neshledává jejich současného partnera, organizátora konkurenční túry, za spolehlivého, nevidí ve spolupráci přínos, ale přesto s ním má platnou smlouvu až do konce roku 2014. Ředitel turnaje předložil manažerovi podmínky, které by z této společnosti učinily dominantního hlavního partnera. Podmínkou byl příjem z reklamy **30.000,- Kč** na každý jednotlivý turnaj, za což ředitel turnaje nabízel téměř neomezenou možnost reklamních služeb a šest volných míst v turnaji. Koncem března měl ředitel turnaje jistotu v podobě deseti smluvních partnerů a čekal na rozhodnutí firmy P.

6. etapa – detailní dojednání podmínek s golfovým klubem a partnery (duben 2014), SWOT analýza

10. 4. 2014 byla sjednána schůzka mezi ředitelem turnaje a manažerem golfového hřiště v Šilheřovicích. Společně se dohodli na pronájmu hřiště **90.750,- Kč** včetně DPH v den konání turnaje, což zahrnovalo i plné využití všech reklamních ploch. Golfový klub navíc řediteli turnaje nabídl kontakt na osvědčené firmy, které v místě konání již několikrát úspěšně zajišťovaly catering a hostesky. K tomu dostal ředitel turnaje ještě kontakt na místního profesionálního trenéra. Smlouva s golfovým hřištěm o pronájmu a pořádání turnaje zahrnovala činnost **odpovědných osob** na recepci, **startéra**, **osoby** technické údržby, dvou **rozhodčích** z golfové federace, plný provoz **restaurace**, odpovědné **osoby** na cvičné louce a cvičných greenech a samozřejmě přítomnost a koordinační schopnosti samotného **manažera** golfového klubu. V tomto případě se tedy jednalo o zajištění služeb téměř patnácti lidí ze strany golfového klubu. Smlouva byla podepsána a vše bylo dohodnuto 15. 4. 2014.

Ředitel turnaje se ovšem dostal do menších problémů. 16. 4. se mu telefonicky ozval zástupce společnosti P, který mu oznámil ukončení spolupráce s předchozím partnerem a nakonec souhlasil se všemi smluvními podmínkami, ale na pozdější společné schůzce 18. 4. 2014 nechal doplnit do smlouvy bod, ve kterém si vyhradil práva na reklamu na praporečích na každé jamce. To v tom momentě nepředstavovalo problém až to té doby, kdy se tři dny na to ozval telefonicky marketingový manažer generálního partnera a požadoval formou dodatku ke smlouvě to samé. Ředitel turnaje byl tak postaven před spor, který musel řešit. Společnost P nechtěla ustoupit a tak musel ředitel turnaje svému generálnímu partnerovi oznámit, že mu nevyhoví. Došlo k mírné výměně názorů, která rezultovala ve snížení příjmu z reklamy od generálního partnera na **40.000,- Kč** a ukončení tahačů až v prvním týdnu května 2014.

Mezi tím se reklamní manažer domluvil s cateringovou a hostessingovou společností na plné zajištění své akce. Cateringová firma měla zajistit plnohodnotnou snídani, občerstvení

během hracího dne ve stáncích (müsli tyčinky, vody, energetické nápoje apod.) a večerní grill po vyhlášení výsledků. To vše za **60.500,- Kč** včetně DPH. Hostessingová agentura si za zprostředkování pěti hostesek naúčtovala **3.000,- Kč** a k tomu musel ředitel turnaje počítat s odměnou 100,- Kč na hodinu pro každou z nich. V případě přítomnosti hostesek od 6:00h do 18:00h, se tedy jednalo o dalších **6.000,- Kč**. Kontaktován byl i profesionální trenér, který přislíbil, že bude k dispozici pro VIP partnery za částku **5.000,- Kč** a reklamní manažer zajistil i to, že na turnaji bude přítomen profesionální fotograf za částku **3.000,- Kč**.

ANALÝZA SWOT:

Oblast managementu

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Blízký vztah ředitele túry s reklamním manažerem, • předchozí zkušenost s pořádáním sportovních akcí, • znalost finančních, golfových a regionálních poměrů a vazeb, 	<ul style="list-style-type: none"> • slabá organizační struktura, • nepřítomnost spoluorganizátora (korekce, spolupráce, dohled), • nedostatečná kapacita pro uspokojení poptávky po účasti na golfovém turnaji,
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • zájem nových manažerů a pomocníků o golfovou túru, • možnost vytvořit si stálou golfovou klientelu a vazby na subjekty, které pomáhají zajistit pořádání turnaje (golfový klub, catering...), 	<ul style="list-style-type: none"> • nebezpečí vlivu mimopracovních záležitostí na zdárný chod organizace turnaje (rodinné neshody), • konkurenční golfové turnaje, • pochyby ohledně schopnosti reagovat na závažné finanční problémy.

Oblast marketingu

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Předchozí praxe ředitele túry, • kontakty na partnery v regionu, • silný generální partner, • moderní webové stránky, 	<ul style="list-style-type: none"> • omezené možnosti golfového hřiště, • stereotypní povaha reklamy, • životností zatím krátký a neosvědčený projekt golfové túry,
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • příliv nových partnerů, • zviditelnění projektu, • získání dominantní pozice na regionálním trhu golfových turnajů, 	<ul style="list-style-type: none"> • nespokojenost partnerů, • nezvládnutí reklamních povinností, • špatná reputace golfu v ČR.

7. etapa – finální přípravy golfového turnaje a rekapitulace reklamních smluv

Rekapitulace reklamních smluv proběhla 6. 5. 2014:

<u>PARTNER</u>	<u>OBLAST</u>	<u>příjmy/benefity z REKLAMY</u>
A – generální partner	automobily	40.000,- Kč/turnaj
P – hlavní partner	pojišťovnictví	30.000,- Kč/turnaj
S – hlavní partner	stavebniny	25.000,- Kč/turnaj
G – hlavní partner	golfový obchod	25.000,- Kč/turnaj
N – vedlejší partner	nábytek	7.000,- Kč/turnaj
I – vedlejší partner	suroviny a potraviny	5.000,- Kč/turnaj
E – vedlejší partner	elektronika	10.000,- Kč/turnaj
V – vedlejší partner	alkoholické nápoje	10.000,- Kč/turnaj
H – vedlejší partner	hračkářství	4.000,- Kč/turnaj

K – vedlejší partner	kosmetika	7.000,- Kč/turnaj
C – hlavní partner	cestovní kancelář	25.000,- Kč/turnaj

Při rekapitulaci se organizační jádro dostalo na částku **188.000,- Kč** bez DPH (227.480,- včetně DPH). Těsně před zahájením turnaje dostal reklamní manažer za úkol nakoupit v partnerském obchodě ceny do turnaje v hodnotě 25.410,- Kč včetně DPH, což zahrnovalo i balení tří míčků pro každého hráče na uvítání a tím i další navýšení nákladů na realizaci turnaje. V oblasti příjmů turnaje ale mohl ředitel turnaje ještě počítat s poplatky od hráčů za účast na turnaji.

Rekapitulace předpokládaných nákladů k 24. 5. 2014 proběhla 6. 5. 2014:

- mzda reklamního manažera (I. - V. 2014 + bonus za turnaj) 28.000,- Kč DOPP
- pronájem hřiště 90.750,- Kč vč. DPH
- catering 60.500,- Kč vč. DPH
- ceny do turnaje 25.000,- Kč vč. DPH
- hostess agentura + hostesky 9.000,- Kč neplátce DPH
- modernizace a správa webových stránek 3.500,- Kč DOPP
- profesionální trenér 5.000,- Kč (OSVČ) neplátce DPH
- propagace turnaje deník inzerce (6x) 18.000,- Kč vč. DPH
- propagace turnaje rádio (5x) 5.000,- Kč vč. DPH
- propagace turnaje letáčky 2.000,- Kč vč. DPH
- fotograf 3.000,- Kč (OSVČ) neplátce DPH
- náhrada za ujeté kilometry 11.078,- Kč
- automobil – záloha na silniční daň 750,- Kč

pozn.: Náhrada za ujeté kilometry byla vypočtena v souladu s Vyhláškou č. 435/2013Sb. Ministerstva práce a sociálních věcí, která platí od 1. 1. 2014 a která stanovuje sazbu základní náhrady za km jízdy pro osobní automobil ve výši 3,70 Kč a průměrnou cenu pohonných hmot pro rok 2014 (motorovou naftu) ve výši 36,- Kč. **[16]**

Dalším údajem pro výpočet náhrady za ujeté km je průměrná spotřeba pohonných hmot na 100 km podle údajů v technickém průkazu vozidla, která činí 7,3 l/100 km. Ředitel turnaje ujel v období od 1. 1. do 24.5,2014 v rámci své podnikatelské činnosti 1.750 km.

Výdaj za ujeté km = 1 750 . 6,33 = 11 078,- Kč

(Sazba na 1 ujetý kilometr = 3,70 + (7,3/100 . 36) = **6,33 Kč**)

pozn.: silniční daň byla vypočtena v souladu se Zákonem č.16/1993Sb. o Silniční dani. Na vozidlo ředitele turnaje se vztahuje silniční daň při zdvihovém objemu motoru 1.969 cm³ ve výši **3.000,- Kč**. S ohledem na datum první registrace vozidla v květnu 2009 je možné uplatnit slevu ve výši 40% ze sazby daně.

Záloha silniční daně za období I–V 2014 = 3 000 – (3 000. 40%)/12 * 5 = 750,- Kč

Celkové reálné výdaje na první turnaj v Šilheřovicích dosáhly částky **270.238,- Kč** včetně DPH. To znamenalo, že se organizačnímu jádru podařilo pokrýt reálné náklady na pořádání golfového turnaje A Golf Tournament 1 z **84,2%**.

K 10. 5. 2014 byla pomocí systému na webových stránkách plně obsazena kapacita turnaje, což činilo třicet osm přihlášených lidí.. Cena golfového „fee“ na turnaj byla stanovena na 1.590 Kč. Dvanáct hráčů místního klubu bylo osloveno a pozváno na turnaj za cenu zlevněného vstupu 800 Kč. Dalších třicet míst připadlo partnerům turnaje. Kapacita turnaje byla plně obsazena a předpokládaný příjem z poplatků za vstup do turnaje se zastavil na hodnotě **70.020,- Kč včetně DPH**.

Pozn.: Celkové ekonomické zhodnocení A Golf Tournament 1 je uvedeno na konci třetí kapitoly této práce.

Z hlediska logistiky je nejnáročnějším obdobím doba jednoho týdne před dnem konání golfového turnaje. Je nutné domluvit konkrétní termíny pro dovoz veškerého reklamního materiálu s partnery. V praxi situace vypadá tak, že logistické oddíly jednotlivých partnerů turnaje přivážejí do místa konání reklamní plochy a další materiál a zejména za přítomnosti reklamního manažera jej vykládají a rozmisťují na předem domluvených místech. Je třeba dbát na opatrnost a vše pečlivě zvážit a naplánovat, aby rozmístěné reklamní plochy nebyly poničeny nebo dokonce odcizeny ještě než turnaj začne. V tomto případě se tedy jedná pouze o část reklamního materiálu, který může být předem ponechán bez dozoru. Finální zajištění místa konání z hlediska splnění reklamních povinností tedy probíhá většinou až brzy ráno před samotným turnajem, což je poté samozřejmě v režii samotného ředitele turnaje, reklamního manažera a dalších pomocníků, např. hostesek.

8. etapa – průběh turnaje (24. května 2014)

Po celou dobu konání turnaje (9:00 – 18:00) byl zajištěn doprovodný program. V místě konání působili podle reklamních smluv zástupci daných firem. K dispozici byl profesionální trenér a čekání na start mohli hráči vyplnit tréninkem na cvičné louce nebo na cvičných greenech. Hostesky se střídavě vyměnily u všech stanovišť, ale působily zejména v klubovně a ve stáncích s občerstvením na páté, deváté, třinácté a šestnácté jamce.

Park Golf Club Ostrava je jedním z nejkrásnějších a nejstarších hřišť v celé České republice. Je to jedno z mála typických parkových hřišť, která hráčům nabízejí ojedinělý zážitek díky rozmanitosti jamek a pobytu v přírodě. Toto osmnáctijamkové hřiště se nachází v Šilheřovicích, což je asi 15 minut cesty autem z centra Ostravy. V areálu se nachází zámek, který bývá cílem mnoha svatebčanů. Pro golfisty je zde možnost využít cvičné louky a cvičných greenů, které jsou ovšem hůře dostupné a nachází se na opačné straně golfového hřiště než klubovna. Areál nabízí přibližně padesát parkovacích míst, ale vzhledem k lokaci není problémem zaparkovat mimo areál a stále být jen pár kroků od klubovny. PAR osmnáctijamkového hřiště v Šilheřovicích je 72 ran a jeho celková délka je přibližně 5,7 kilometrů. V tabulce 3.1 jsou specifikovány technické parametry golfového hřiště.

Tabulka 3.1. - technické specifikace hřiště.

Jamka	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Muži bílá	552	383	351	178	314	339	150	462	301
Muži žlutá	537	383	341	172	314	339	143	453	256
Ženy modrá	537	328	313	160	279	288	130	405	250
Ženy červená	502	328	303	156	279	288	123	405	245
HCP	6	8	16	4	18	2	14	10	12
PAR	5	4	4	3	4	4	3	5	4
Jamka	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Muži bílá	289	455	134	377	377	516	150	384	275
Muži žlutá	289	432	134	377	344	440	144	384	275
Ženy modrá	277	422	134	335	332	415	144	333	227
Ženy červená	235	378	134	335	266	415	138	333	227
HCP	9	13	7	15	5	1	17	3	11
PAR	4	5	3	4	4	5	3	4	4

Pozn.: hodnoty označené barvami znázorňují různou délku jamky v metrech v závislosti na pohlaví a golfovou pokročilost, hodnota HCP vypovídá o obtížnosti jamky v rámci daného golfového hřiště.

Zdroj: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/skorkarta> [cit. 2014-02-01]

Časový sled turnaje:

- 6:00 – příjezd ředitel turnaje s reklamním manažerem, hostesek a partnerských logistiků (dokončení příprav, zajištění stanovišť, příprava cen atd.),
- 7:00 – příjezd cateringové společnosti a zahájení plného provozu golfového klubu a golfového hřiště,
- 8:00 – 9:00 – individuální příjezd a registrace hráčů,
- 8:30 – proslov ředitele turnaje, oficiální zahájení turnaje,
- 9:15 – současný start všech hráčů ze všech odpališť („cannon start“),
- 12:00 – občerstvení v restauraci pro doprovod golfistů,
- 13:00 – doprovodné soutěže pro doprovod s profesionálním trenérem,
- cca 14:15 plný provoz restaurace, obědové menu pro hráče,
- cca 15:00 – vyhlášení výsledků a předání cen v kategoriích 0-12; 12,1-36; 36,1-54,
- cca 15:15 – vyhlášení vítězů vložených soutěží (nejdelší odpal, nejbližší jamce atd.),
- 15:30 – slavnostní ukončení turnaje,
- 16:00 - 19:00 – odpolední a večerní grilování.

Většina reklamních partnerů zaplatila za reklamu organizačnímu jádru turnaje podle náležitostí uvedených v reklamních smlouvách již před samotným konáním golfového turnaje. Ředitel turnaje se i proto v průběhu příprav nedostal do situace, že by na podnikatelském účtu neměl finanční prostředky a nedostál by tak svých závazků. Výrazně tomu napomohla i skutečnost, že platební povinnosti ředitele turnaje vůči některým osobám (profesionální trenér, hostesky, fotograf) měly splatnost až po skončení golfového turnaje. Pronájem hřiště byl podle smlouvy s golfovým klubem splatný dokonce až na konci měsíce května 2014.

3.4 Finanční a ekonomické zhodnocení golfového turnaje A Golf Tournament 1

Finanční a ekonomické zhodnocení má v této práci nepřehlédnutelné místo a je to i část, ve které mohu uplatnit některé znalosti, se kterými jsem se během bakalářského studia setkal.

Tabulka 3.2 slouží jako přehled příjmů z konání prvního turnaje golfové túry, zatímco tabulka 3.3 jako přehled výdajů během přípravy a organizace tohoto turnaje.

Tabulka 3.2 – Přehled příjmů.

přehled příjmů	příjem bez DPH v Kč	DPH 21% v Kč	příjem vč. DPH v Kč
reklama pro generálního partnera A – automobily	40 000,-	8 400,-	48 400,-
reklama pro hlavního partnera P – pojišťovnictví	30 000,-	6 300,-	36 300,-
reklama pro hlavního partnera S – stavebniny	25 000,-	5 250,-	30 250,-
reklama pro hlavního partnera G - golfový obchod	25 000,-	5 250,-	30 250,-
reklama pro vedlejšího partnera N – nábytek	7 000,-	1 470,-	8 470,-
reklama pro vedlejšího partnera I – potraviny	5 000,-	1 050,-	6 050,-
reklama pro vedlejšího partnera E – elektronika	10 000,-	2 100,-	12 100,-
reklama pro vedlejšího partnera V - alkoholické nápoje	10 000,-	2 100,-	12 100,-
reklama pro vedlejšího partnera H – hračkářství	4 000,-	840,-	4 840,-
reklama pro vedlejšího partnera K – kosmetika	7 000,-	1 470,-	8 470,-
reklama pro hlavního partnera C - cestovní kancelář	25 000,-	5 250,-	30 250,-
příjmy za startovné	57 868,-	12 152,-	70 020,-
Příjmy celkem	245 868,-	51 632,-	297 500,-

Tabulka 3.3 – Přehled výdajů.

přehled výdajů	výdaj bez DPH v Kč	DPH 21% v Kč	výdaj vč. DPH v Kč
úprava webových stránek (DOPP student, podepsal prohlášení)	3 500,-	0,-	3 500,-
pronájem golfového hřiště	75 000,-	15 750,-	90 750,-
Catering	50 000,-	10 500,-	60 500,-
inzerce v deníku únor - duben (2 x do měsíce)	18 000,-	3 780,-	21 780,-
inzerce v rádiu (pondělí až pátek 1 x denně)	5 000,-	1 050,-	6 050,-
nákup letáčků	2 000,-	420,-	2 420,-

hostess agentura a hostesky (neplátci DPH)	9 000,-	0,-	9 000,-
fotograf (OSVČ, neplátce DPH)	6 000,-	0,-	6 000,-
profesionální trenér (OSVČ, neplátce DPH)	5 000,-	0,-	5 000,-
náhrada za ujeté km 1.1. - 24. 5. 2014 (celkem 1.750 km)	11 078,-	0,-	11 078,-
zálohy na silniční daň 1-5/2014 (objem 1 969 cm ³ , první uvedení do provozu 5/2009)	750,-	0,-	750,-
odměna reklamní manažer DOPP (1-5/2014)	28 000,-	0,-	28 000,-
nákup cen do soutěže	21 000,-	4 410,-	25 410,-
Výdaje celkem	234 328,-	35 910,-	270 238,-

Rozdíl mezi příjmy bez DPH a výdaji bez DPH činí zisk před zdaněním ve výši **11.540,- Kč**. Ředitel turnaje si ovšem musí plnit další povinnosti.

a) povinnost na Dani z přidané hodnoty

- DPH z uskutečněných zdanitelných plnění (reklamy a startovné) ve výši **51.632,- Kč**
- DPH z přijatých zdanitelných plnění ve výši **35.910,- Kč**

Rozdíl mezi DPH z uskutečněných a přijatých plnění ve výši **15.722,- Kč** je částka, se kterou by měl ředitel turnaje počítat jako s budoucím odvodem finančnímu úřadu. Protože je čtvrtletním plátcem DPH, bude muset k 25. 7. 2014 podat daňové přiznání na Daň z přidané hodnoty, ve kterém vykáže veškerá uskutečněná zdanitelná plnění a proti tomu si uplatní DPH z přijatých zdanitelných plnění v období od 1. 4. do 30. 6.2014 a zaplacením DPH splní si svou daňovou povinnost za druhý kvartál roku 2014.

b) povinnost na Silniční dani

Ředitel turnaje se v rámci svého podnikání rozhodl uplatnit výdaje za ujeté kilometry, které souvisí s jeho podnikatelskou činností. V případě, že se fyzická osoba takto rozhodne, nesmí opomenout povinnost registrace k silniční dani. Samotné placení silniční daně probíhá ve formě záloh již v průběhu roku ve stanovených termínech. K 31. 1. následujícího roku musí dodat daňové přiznání na silniční daň, případně doplatit daň, byl-li úhrn zaplacených záloh nižší než daňová povinnost vypočtená v daňovém přiznání na silniční daň. **[12]**

c) povinnosti plynoucí z uzavření pracovně právního vztahu.

Protože se ředitel turnaje rozhodnul, že pro zabezpečení své činnosti využije možnosti zaměstnat svého syna a studenta IT na pracovně právní poměr, nesmí opomenout prověřit, popř. splnit povinnosti zaměstnavatele vůči finančnímu úřadu, zdravotní pojišťovně a správě sociálního zabezpečení. Protože činnost zaměstnanců, se kterými uzavřel pracovní vztah, nebyla příliš časově náročná, využil ředitel turnaje možnosti uzavřít Dohodu o provedení práce. Ta je velmi výhodná pro zaměstnance, kteří buď mají jinde hlavní pracovní poměr, nebo právě pro studenty jako je reklamní manažer a student IT, který provedl úpravu internetových stránek. V rámci uzavřených Dohod o provedení práce ředitel turnaje využil maximálních výhod tohoto pracovně právního vztahu u obou studentů. Předpokládaný počet odpracovaných hodin nepřekročil 300 hodin ročně a měsíční příjem u každého studenta byl nižší než 10.000,- Kč. V tomto případě z těchto příjmů není nutné odvádět zdravotní a sociální pojištění. Oba studenti, kteří měli v daných měsících uzavřený pracovní poměr pouze s ředitelem turnaje, využili možnost podepsat prohlášení poplatníka daně z příjmů fyzických osob ze závislé činnosti, čímž využili možnost uplatnit daňové zvýhodnění na poplatníka, a proto nemusela být ani za tyto zaměstnance odváděna žádná daň z příjmů ze závislé činnosti.

c) povinnosti za OSVČ – daň z příjmů fyzických osob, zdravotní a sociální pojištění.

Pokud bude ředitel turnaje i další akce pořádat se ziskem a vykáže v rámci zdaňovacího období, které je většinou u fyzických osob kalendářní rok, celkově vyšší příjmy (bez DPH) než výdaje (bez DPH), bude muset z rozdílu mezi ročními příjmy a výdaji z podnikání zaplatit daň z příjmů fyzických osob, zdravotní a sociální pojištění. Jeho podnikatelská činnost je vedlejší činností, což znamená, že podniká při zaměstnání a veškeré povinné odvody na sociální a zdravotní pojištění plní v rámci odvodů ze zaměstnaneckého poměru a veškeré daňové zvýhodnění na dani z příjmů fyzických osob rovněž uplatňuje v plné výši rámci příjmu pobíraných v zaměstnání.

Ředitel turnaje v Šilheřovicích vykázal zisk ve výši **11.540,- Kč**, což představuje zisk před zdaněním a odvody. Pokud by chtěl vyčíslit zisk z této akce po zdanění a odvodech, tzn. čistý zisk, který by si mohl ze svého podnikání vybrat, měl by si ze zisku na této akci vyčíslit budoucí možnou daň z příjmu fyzických osob a odvody na sociálním a zdravotním pojištění.

[17], [18]

Celkový zisk před zdaněním podléhá dani z příjmů fyzických osob, viz Tabulka 3.4. Ze stejné částky je nutné odvádět příspěvek na důchodové (Tabulka 3.5) a zdravotní (Tabulka 3.6) pojištění.

Tabulka 3.4 – Daň z příjmu.

Daň z příjmu fyzických osob (podnikatel Kovář)	
zisk na 1. turnaji = základ daně	11.540,- Kč
sazba daně	15%
daně ze zisku na 1. Turnaji (15% ze zisku)	1.731,- Kč

Tabulka 3.5 – Důchodové pojištění.

Výpočet odvodu na důchodové pojištění	
zisk na 1. turnaji = základ daně	11.540,- Kč
vyměřovací základ (50% ze zisku)	5.770,- Kč
pojistné na sociální důchodové pojištění (29,2% z vyměřovacího základu)	1.685,- Kč

Tabulka 3.6 – Zdravotní pojištění.

Výpočet odvodu na zdravotní pojištění	
zisk na 1. turnaji = základ daně	11.540,- Kč
vyměřovací základ (50% ze zisku)	5.770,- Kč
pojistné na zdravotní pojištění (3,5% z vyměřovacího základu)	779,- Kč

Od zisku před zdaněním 11.540,- Kč bude tedy odečtena částka **4.195,- Kč** (součet daně z příjmu a odvodů na důchodové a zdravotní pojištění), čímž se ředitel turnaje dostane na částku rovnající se zisku po zdanění a odvodech, jak ukazuje tabulka 3.7.

Tabulka 3.7 – Zisk po zdanění a odvodech.

Zisk z 1. turnaje po zdanění a odvodech	7.345,- Kč
--	-------------------

4 Shrnutí výsledku šetření, návrhy a doporučení

Některé části této bakalářské práce mohou ve čtenáři vzbudit přesvědčení, že pořádání amatérských komerčních golfových turnajů je jednoduchá věc, kterou může dělat každý, kdo alespoň trochu rozumí golfu. Je třeba uvést na pravou míru, že pokud chce člověk pořádat turnaje kvalitně, tak to samozřejmě vyžaduje velice dobré znalosti golfového prostředí, regionálních podmínek a vynikající manažerské a organizační schopnosti. Je to totiž byznys, ve kterém se pracuje a komunikuje s lidmi, což je mnohdy velmi složité, vyžaduje trpělivost a schopnost reagovat na chyby, které se v průběhu spolupráce vyskytnou.

Na první pohled se může zdát zisk po zdanění **7.345,- Kč** z pořádání prvního turnaje golfové túry velice nízký, ale s ohledem na to, že se organizátorům podařilo pokrýt nejen výdaje, které přímo nesouvisí s vlastním pořádáním tohoto turnaje, ale i výdaje spojené se získáním reklamních partnerů (pravidelná odměna reklamního manažera v období leden – duben ve výši 5.000,- Kč měsíčně, odměna studenta za úpravu webových stránek, část kilometrů, která byla ujeta v souvislosti se získáním reklamních partnerů před vlastním pořádáním turnaje...), lze předpokládat, že výdaje na dalších turnajích golfové túry již budou o tyto položky nižší. V případě, že budou příjmy v obdobné výši, tak bude dosaženo vyšších zisků než na úvodním turnaji. Proto bylo nutné představit a vyhodnotit golfový turnaj A Golf Tournament 1 pouze jako první část projektu golfové túry, v průběhu které mají jednotlivé turnaje jiný průběh a odlišnou výdělečnost.

Musím konstatovat, že všechny peněžní částky, které jsou v této práci uvedeny, byly analyzovány, konzultovány a ověřovány. Díky dohledu člověka, který v daném oboru podniká již více než deset let, můžeme tyto částky považovat za reálné. Nebylo by proto v žádném případě na místě, uvažovat o tom, že by se cena turnajového vstupného mohla zvýšit například na 3 000,- Kč. Matematicky by to samozřejmě vedlo k významnému zvýšení příjmů, ale v dnešní situaci by pak nebylo reálné předpokládat zájem a zaplnění kapacity ze strany hráčů. Golfový turnaj je do jisté míry i o pomyslné rovnováze a proto byl v této práci představen golfový turnaj s kapacitou osmdesáti hráčů, což umožní lepší plynulost hry, úsporu času a klidné prostředí turnaje, které vyhledávají zejména VIP osoby, které bývají na turnaj pozvány v rámci partnerských smluv.

Projekt organizování golfového turnaje a jeho úspěch ve všech směrech je vždy závislý na mnoha faktorech. Celá průběh příprav golfového turnaje ze strany organizačního jádra samozřejmě neproběhl úplně bez problému a naskytlo se hned několik komplikací. **Celkově**

se ale organizačnímu jádru v rámci turnaje A Golf Tournament 1 podařilo splnit všechny klíčové (tučně zvýrazněné) cíle, uvedené v rámci metody SMART. Prvním problémem se naskytl v průběhu závěrečného vyjednávání s partnery, když se nepodařilo splnit jeden z hlavních cílů, a to dojednat veškeré podmínky a uzavřít reklamní smlouvy do konce dubna 2014. To následně vedlo k tomu, že se organizační jádro dostalo pod tlak a pracovalo v časovém presu. Stejně tak se nepodařilo vše zajistit a připravit v místě konání golfového turnaje do osmé hodiny večerní dne 23. 5. 2014. Organizační jádro během příprav zjistilo, že to bohužel kvůli zabezpečení některých náležitostí ani nebylo možné.

Zásadním problémem, který zapříčinil většinu nesrovnalostí, byla dle mého názoru slabá organizační struktura. Pořádání golfové túry je příliš náročný proces na to, aby jej byli bez větších problémů schopni zajistit jen dva lidé, což se potvrdilo již při konání prvního turnaje golfové túry. Doporučil bych, aby organizační jádro rozšířilo počet lidí, kteří tento projekt dlouhodobě zabezpečují, o jednoho až dva členy, což by zásadně ovlivnilo rozložení pracovní zátěže. V případě dobré komunikace a spolupráce by tento krok jistě pozitivně ovlivnil i efektivitu jednotlivých činností spojených s přípravou a pořádáním golfového turnaje. Na druhou stranu je však otázkou, zdali by tomu byl ředitel túry ochoten obětovat finanční prostředky.

V neposlední řadě je nutné poznamenat, že některá dílčí rozhodnutí, byla zvolena naprosto účelově. Důkazem tomu může být například již zmíněný současný start všech hráčů z různých jamek (cannon start) nebo večerní grilování. Obě strategie byly zaměřeny na to, aby spolu hráči a partneři strávili co nejvíce času. Není vůbec troufalé tvrdit, že značná část startovního pole nemá zájem pouze o golf ze stránky sportovní, ale zajímá se také o to, co golf nabízí ze stránky společenské. Díky tomu, že spolu všichni hráči hrají, stravují se, jsou přítomni na vyhlášení a účastní se závěrečného grilování, tak je mnohem jednodušší najít společnou řeč, což může u schopných jedinců vést i k propojení společenských a pracovních vazeb. Nabízí se i představa, že si na základě nově vzniklého kontaktu v průběhu golfového turnaje, domluví schůzku zástupci distributora a prodejce automobilů a zástupci pojišťovny a nastíní podmínky vzájemné spolupráce, která může být pro obě strany velmi prospěšná a zároveň výhodnější než za standardních tržních podmínek.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat a objasnit všechny náležitosti přípravy a organizace golfového turnaje. Myslím, že cíl práce jsem splnil a to zejména proto, že se mi podařilo detaily spojené s přípravou a organizováním golfového turnaje nejen popsat, ale zároveň také aplikovat na příkladu pořádání golfového turnaje A Golf Tournament 1, kterému se věnuje převážná část praktické části.

Práce je koncipována takovým způsobem, aby se dala vnímat jako logický celek, který o problematice pojednává nejdříve obecně a obsáhle a postupně odkrývá dílčí zákonitosti a náležitosti, jež vedou k finančnímu a ekonomickému zhodnocení. Já osobně toto zhodnocení považuji za stěžejní část svého příkladu pořádání a organizace golfového turnaje, který tímto dle mého názoru dostává větší vypovídací schopnost. Za velmi důležitou považuji metodu SWOT analýza, která se zaměřuje na silné a slabé stránky organizace golfového turnaje a poukazuje také na příležitosti a hrozby, kterých by si měli být potenciální organizátoři velkých sportovních akcí vědomi. Pro vývoj a zaměření této práce byla naprosto klíčová výzkumná technika rozhovor, díky které dostaly mé představy reálný nádech a která mi pomohla lépe pochopit zákulisí příprav a organizace golfového turnaje.

Shrnutí výsledku šetření slouží k rekapitulaci důležitých faktů a zamyšlení se nad celkovým významem pořádání golfového turnaje. Mou snahou v tomto bodě bylo také vypíchnout a objasnit zajímavosti a souvislosti a kromě toho nabídnout relevantní návrhy a doporučení, jak celý projekt kvalitativně vylepšit. Golfový turnaj je totiž velkou, sportovně společenskou akcí, během které se spolu během jediného dne setkávají a spolupracují až dvě stovky lidí a tak doufám, že i mé postřehy a poznatky pomohou odstranit některé nedostatky během příprav a organizace.

Věřím, že tato práce do budoucna nabídne základní informace potenciálním organizátorům sportovních a společenských akcí, zejména pak pořadatelům golfových turnajů a doufám, že touto prací poskytnu dostatek nových a zajímavých poznatků a závěrů k tomu, abych zaujal i člověka, který by normálně zájem o pořádání a organizování golfových turnajů neprojevil.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje:

1. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
2. DURDOVÁ, Irena. *Ekonomické aspekty sportovního managementu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2012. ISBN 978-80-248-2529-8.
3. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty marketingu ve sportu*. Ostrava: VŠB - TU Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2176-4.
4. KOONTZ, Harold a Heinz WEIHRICH. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.
5. KOTLER, Philip. *Marketing*. 2.vyd. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
6. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4.vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-1545-2.
7. NOVOTNÝ, Jiří. *Sport v Ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. ISBN 978-80-7357-666-0.

Internetové zdroje:

8. ČGF. Historie. *Česká golfová federace* [online]. ©2008-2014 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z: <http://www.cgf.cz/ArticleDetail.aspx?IDMenu=39122985&IDArticle=7637402>
9. CZ GOLF. Historie golfu. CZ Golf [online]. ©2014 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z: <http://www.2013.czgolf.cz/historie-golfu>
10. Formuláře pro zahájení podnikání, živnosti. *Jakpodnikat* [online]. ©2014 [cit. 2014-04-24]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/formulare-zalozeni-zivnosti-zahajeni-podnikani.php>
11. Fotogalerie. *PGCO* [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/fotogalerie>

12. HAVIT, s.r.o.. Zákon o dani silniční. *Business.center.cz* [online]. ©1998-2014 [cit. 2014-02-27]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/silnicnidan/zakon.aspx>
13. MANAGEMENTMANIA.COM. Manažerské role. *ManagementMania.com* [online]. ©2011-2014 [cit. 2014-04-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/manazerske-role>
14. Mapa hřiště. *PGCO* [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/mapa-hriste>
15. Marketing Mix. *MarketingTeacher.com* [online]. ©2000-2014 [cit. 2014-01-24]. Dostupné z: <http://www.marketingteacher.com/lesson-store/lesson-marketing-mix.html>
16. MPSV.CZ. 435 vyhláška. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. ©2013-2014 [cit. 2014-04-24]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/16954/Vyhlaska_435_2013.pdf
17. Pojistné na důchodové pojištění. *Česká správa sociálního zabezpečení* [online]. ©2014 [cit. 2014-02-27]. Dostupné z: <http://www.cssz.cz/cz/pojisteni-osvc/platba-pojistneho/pojistne-na-duchodove-pojisteni.htm>
18. Skorkarta. *PGCO* [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-02-01]. Dostupné z: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/skorkarta>
19. VZP ČR. 2.5. Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). *Všeobecná zdravotní pojišťovna České republiky* [online]. ©2014 [cit. 2014-02-27]. Dostupné z: <http://www.vzp.cz/platci/informace/povinnosti-platcu-metodika/2-5-osoba-samostatne-vydelecne-cinna-osvc>

Seznam zkratek

CRM	centrální registrační místo
DOPP	dohoda o provedení práce
DPH	daň z přidané hodnoty
IT	informační technika
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PR	public relations
VIP	velmi důležitá osoba (ang. - very important person)

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užit (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užit dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užit své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. 5. 2014


.....
Lukáš Palyza

SEZNAM PŘÍLOH:

Příloha č. 1	Jednotný registrační formulář
Příloha č. 2	Ilustrační fotografie – jamka č. 7 (Park Golf Club Ostrava)
Příloha č. 3	Plán hřiště (Park Golf Club Ostrava)

Příloha č. 1: Jednotný registrační formulář



JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

FYZICKÁ OSOBA

podací razítko

ČÁST A - PODNIKATEL

01 Podnikatel

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) pohlaví ¹⁾ Žena / muž ²⁾	f) rodné příjmení	g) všechna dřívější příjmení	
h) rodinný stav	i) místo narození	j) okres	
k) stát	l) státní občanství	m) datum narození	n) rodné číslo
o) identifikační číslo		p) obchodní firma (jen u osob zapsaných do obchodního rejstříku)	

02 Bydliště

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

03 Místo podnikání

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

04 Pobyt na území ČR (pro zahraniční osoby) ²⁾

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) povolený pobyt do		

05 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu)

- ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují resp. žádám o koncesi pro předmět podnikání

a) Pořadové číslo 1.			
b) datum vzniku živnostenského oprávnění	c) datum zahájení provozování živnosti		
d) datum ukončení provozování živnosti ³⁾			

06 Provozovna

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) název provozovny	i) umístění provozovny		
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně			
k) provozovna podléhající kolaudaci	ANO / NE	l) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volně číslo oboru	

07 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví ¹⁾ Žena / muž ²⁾

08 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

¹⁾ vyplní cizí státní příslušník, který nemá přiděleno rodné číslo

²⁾ vyplní pouze osoba, která má povolený pobyt

MPO FO – vzor č. 04 (012010)

³⁾ vyplní se, pokud FO zamýšlí provozovat živnost na dobu určitou

⁴⁾ nevhodící se škrtněte

09 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

10 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

11 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání
(pořadové číslo předmětu podnikání)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ČÁST B - DAŇOVÁ REGISTRACE

- přihlašuji se ve smyslu § 33 zákona o správě daní a poplatků k registraci u FÚ v	
a) k dani z příjmů fyzických osob	b) k dani z přidané hodnoty (přílohou je přihláška k DPH)
c) k dani z nemovitosti	d) k dani silniční
e) k dani z příjmů jako plátc:	
1) daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků	
2) daně z příjmů vybírané srážkou podle zvláštní sazby daně	
3) zajišťující daň z příjmů	
f) zastupování v daňových záležitostech: smluvní zástupce (ANO / NE) (v případě „ANO“ přílohou je plná moc)	
g) čísla účtů u bank, spořitelních a úvěrních družstev, na nichž mám soustředěny prostředky z podnikatelské činnosti	
Účet v ČR - číslo účtu / směrový (identifikační) kód	měna, ve které je účet veden
Účet vedený v zahraničí - IBAN	vlastníkem účtu je daňový subjekt (ANO / NE)
h) zahraniční daňové identifikační číslo, stát	i) právní předchůdce - daňové identifikační číslo CZ

ČÁST C - OZNÁMENÍ SPRÁVĚ SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ

- oznamuji ve smyslu zákona č. 582/1991 Sb., následující skutečnosti OSSZ / PSSZ v	
a) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti	b) přihlašuji se k dobrovolné účasti na nemocenském pojištění OSVČ od

ČÁST D - OZNÁMENÍ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNĚ

- oznamuji ve smyslu zákona o veřejném zdravotním pojištění zahájení výkonu samostatné výdělečné činnosti zdravotní pojišťovně v	
a) název zdravotní pojišťovny	b) druh (kód) ZP
c) číslo bankovního účtu / směrový (identifikační) kód	d) výše zálohy
e) datum zahájení samostatné výdělečné činnosti	

ČÁST E - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti volné pracovní místo / obsazení volného pracovního místa ^{*)} ÚP v			
a) místo výkonu práce	b) název profese	c) dle KZAM	d) vznik / obsazenost ^{*)} ke dni
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou ^{*)}	f) pracovní doba	g) počet míst	h) výše mzdy
i) požadované vzdělání, praxe	j) zveřejňovat (ANO / NE ^{*)})		
k) kontaktní osoba na pracovišti	l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.		

ČÁST F - VYBERTE PROVÁDĚNÉ ÚKONY V JEDNOTLIVÝCH ČÁSTECH

a) pro živnostenský úřad	počet příloh	b) pro úřad OSSZ / PSSZ	počet příloh	c) pro zdrav. pojišťovnu	počet příloh
d) pro finanční úřad	počet příloh	e) pro Úřad práce	počet příloh		

ČÁST G - ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ

a) název ulice	b) číslo popisné	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) adresu použít i pro následující řízení (ANO / NE ^{*)})			

ČÁST H - DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE

a) telefon	b) datová schránka	c) e-mail
jméno ohlašovatele / žadatele		příjmení ohlašovatele / žadatele
V		dne
podpis ohlašovatele / žadatele		

Zdroj: <http://www.jakpodnikat.cz/formulare-zalozeni-zivnosti-zahajeni-podnikani.php> [cit. 2014-04-15]

Příloha č. 2: Ilustrační fotografie – jamka č. 7 (Park Golf Club Ostrava)



Zdroj: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/fotogalerie> [cit. 2014-02-01]

Příloha č. 3 : Plán hřiště (Park Golf Club Ostrava)



Zdroj: <http://www.golf-ostrava.cz/hriste/mapa-hriste> [cit. 2014-02-01]