

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**Management závodu Author Král Šumavy MTB**

Diplomová práce

Vedoucí práce:

**Mgr. William Morea Crossan, Ph.D.**

Vypracoval:

**Jiří Suchánek**

Praha 2021

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně, pod vedením Mgr. Williama Crossana, Ph.D. Veškeré informační zdroje a literární prameny, které jsem v práci využil, uvádím v seznamu literatury. Práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne: .....

.....

Jiří Suchánek

## Evidenční list

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

Jméno a příjmení:      Fakulta / katedra:      Datum vypůjčení:      Podpis:

---

**Poděkování:**

Tímto způsobem bych chtěl poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Mgr. Williamu Crossanovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, užitečné připomínky a veškerou pomoc při zpracování této práce.

Dále bych rád poděkoval pořadatelům závodu za poskytnutí informací potřebných při sepisování této práce a za jejich souhlas s provedením výzkumu.

Na závěr děkuji všem respondentům, kteří byli ochotní vyplnit elektronický dotazník a zúčastnit se tak dotazníkového šetření.

## **Abstrakt**

- Název:** Management závodu Author Král Šumavy MTB
- Cíl:** Prezentace silných a slabých stránek cyklistického závodu Author Král Šumavy MTB 2020 a vytvoření seznamu konkrétních opatření zlepšujících organizaci závodu pro ročník 2021 a ročníky následující.
- Metody:** V práci jsou využity tři výzkumné metody (polostrukturovaný rozhovor, zúčastněné pozorování, dotazníkové šetření) a jedna analytická metoda (SWOT analýza). Názory účastníků závodu ukazuje elektronický dotazník rozeslaný na emaily všech závodníků účastnících se ročníku 2020. Pohled organizátorů na management závodu objasňují polostrukturované rozhovory provedené se třemi respondenty vybranými pomocí generátoru náhodných čísel z členů organizačního týmu. Celkovou představu o managementu závodu dokresluje zúčastněné pozorování provedené dvěma na sobě nezávislými výzkumníky v den závodu (22. srpna 2020) v místě konání akce. Veškerá získaná data jsou analyzována prostřednictvím SWOT analýzy.
- Výsledky:** Práce poskytuje podrobnou analýzu 27. ročníku závodu. Výsledky ukazují, že mezi silné stránky patří především lokalita závodu, náročnost tras a péče o účastníky, slabou stránkou je naopak současný způsob financování závodu. Lze konstatovat, že do budoucna mezi největší příležitosti patří vytvoření lepšího zázemí pro účastníky a diváky, získání nových partnerů a zlepšení propagace. Hrozbami pro následující ročníky jsou pandemie a zhoršená ekonomická situace. Práce dále nabízí seznam konkrétních návrhů a opatření, jejichž implementace zajistí odstranění současných nedostatků a zlepšení organizaci závodu v následujících letech.
- Klíčová slova:** sportovní akce, dělení sportovních akcí, zúčastněné pozorování, SWOT analýza, cyklistika

## **Abstract**

**Name:** Management of the Author Král Šumavy MTB Race

**Goal:** Presentation of strengths and weaknesses of the Author Král Šumavy MTB 2020 cycling race and the creation of a list of specific measures improving the organisation of the race for the year 2021 and following.

**Methods:** In this thesis three research methods (semi-structured interview, participant observation, questionnaire), and one analytical method (SWOT analysis), are used. The opinions of the race participants were obtained with an electronic questionnaire (sent to emails of all participants in 2020). The organizers' view of the race management is clarified through semi-structured interviews. The overall view of the management was observed through participant observation made by two independent researchers on the day of the race (August 22, 2020) at the venue. All obtained data are analysed through SWOT analysis.

**Results:** The thesis provides a detailed analysis of the 27th year of the race. The results show that the strengths include the location of the race, the difficulty of the routes and the care of participants. The weakness is the current way of financing the race. It can be stated that the greatest opportunities for the future are creating a better area for participants and spectators, gaining new partners and improving promotion. The threats for the coming years are pandemics and deteriorating economic situation. The thesis also offers a list of specific proposals and recommendations. The implementation of the proposals will ensure the elimination of current shortcomings and improve the organization of the race in future.

**Keywords:** sporting event, classification of sporting events, participant observation, SWOT analysis, cycling

# OBSAH

1	ÚVOD.....	10
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	12
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	13
3.1	Sportovní akce.....	13
3.2	Dělení sportovních akcí.....	14
3.3	Management sportovní akce .....	15
3.4	Přístupy k managementu sportovní akce.....	16
3.4.1	Definování akce .....	18
3.4.2	Plán dlouhodobé přípravy .....	19
3.4.3	Rozpočet .....	20
3.4.4	Lokalita .....	22
3.4.5	Termín akce .....	23
3.4.6	Personální zajištění .....	24
3.4.7	Zájmové skupiny (stakeholders).....	27
3.4.8	Krizový management.....	30
4	METODOLOGIE .....	32
4.1	Výzkumný vzorek .....	32
4.1.1	Výzkumný vzorek u polostrukturovaného rozhovoru .....	33
4.1.2	Výzkumný vzorek u elektronického dotazníku .....	33
4.2	Výzkumné metody .....	33
4.2.1	Polostrukturovaný rozhovor .....	34
4.2.2	Zúčastněné pozorování .....	35
4.2.3	Dotazníkové šetření .....	36
4.2.4	SWOT analýza.....	37
5	VÝSLEDKY .....	38

5.1	Analýza 27. ročníku závodu.....	38
5.1.1	Definování akce a cílové skupiny.....	38
5.1.2	Pořadatel – spolek.....	39
5.1.3	Série.....	40
5.1.4	Trasy.....	41
5.1.5	Povolení.....	42
5.1.6	Příprava závodu.....	42
5.1.7	Termín závodu.....	44
5.1.8	Lokalita a místo konání.....	46
5.1.9	Harmonogram závodu.....	49
5.1.10	Propagace.....	51
5.1.11	Rozpočet.....	53
5.1.12	Personální zajištění.....	54
5.1.13	Materiální zajištění.....	56
5.1.14	Partneři.....	56
5.1.15	Péče o účastníky.....	58
5.1.16	Občerstvení a ubytování.....	59
5.1.17	Péče o diváky.....	60
5.1.18	Doprovodný program.....	60
5.1.19	Změny v důsledku pandemie Covid-19.....	61
6	SWOT ANALÝZA.....	62
6.1	Silné stránky.....	64
6.2	Slabé stránky.....	65
6.3	Příležitosti.....	66
6.4	Hrozby.....	68
7	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	70
7.1	Vylepšení oficiálních internetových stránek závodu.....	70



7.2	Lepší využití sociálních sítí.....	71
7.3	Úprava odpočinkové (relaxační) zóny .....	72
7.4	Bike akademie .....	74
7.5	Oddělení trasy 22 km .....	74
7.6	Rozšíření organizačního týmu a lepší vymezení pravomocí.....	75
7.7	Jednotná trička pro pořadatele .....	75
7.8	Tričko není součástí startovního.....	76
7.9	Prodej měkkých kelímků (Soft Cup Speed).....	77
7.10	Alternativní formát závodu.....	77
8	DISKUSE.....	79
9	ZÁVĚRY .....	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	84
	SEZNAM SCHÉMAT, TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ .....	89
	SEZNAM PŘÍLOH.....	91

# 1 ÚVOD

Jedním z nejoblíbenějších a nejrozšířenějších sportovních odvětví v České republice je cyklistika, která má v naší zemi již skutečně dlouhou tradici. Cyklistický sport dlouhodobě mezi Čechy dosahuje vysoké úrovně obliby. Z průzkumu společnosti United Assistance z dubna roku 2019 vyplývá, že v dnešní době má jízdní kolo u sebe doma téměř každý čtvrtý Čech (welovecycling.com, 2020). Široká cyklistická základna je podpořena také tím, že z České republiky pochází řada elitních závodníků. Právě jejich úspěchy vyvolávají u české populace ještě větší zájem o toto sportovní odvětví. Důvody, proč tento sport lidé provozují, jsou různé. Někteří využívají jízdní kolo primárně jako dopravní prostředek, jiní z nás jezdí na kole kvůli svému zdravotnímu stavu, chtějí si zlepšit svou kondici, shodit nadbytečná kila a celkově si upevnit své zdraví. Existuje ovšem také mnoho lidí, kteří chtějí v cyklistice soutěžit. To znamená, že se chtějí účastnit různých druhů závodů a dosahovat v nich co nejlepších výsledků.

V České republice se můžeme setkat s velice širokou a různorodou nabídkou cyklistických závodů a soutěží, které se konají v průběhu celého roku. Jen v kalendáři Českého svazu cyklistiky na rok 2020 najdeme 142 závodů, z toho 24 závodů horských kol (data.ceskysvazcyklistiky.cz, 2020). Nalezneme zde etapové závody trvající několik dní, jednodenní maratony, klasické několik hodin trvající závody, a dokonce i cyklistické sprinty. Závody se od sebe neliší pouze délkou, ale také svou náročností nebo typem trati. Z těchto důvodů se také cílová skupina účastníků, na které se organizátoři jednotlivých závodů soustředí, liší. Některé závody jsou určeny pro děti a mládež, jiné pro méně zdatné dospělé cyklisty jezdící především pro radost. Další závody jsou vytyčené výhradně pro profesionální cyklisty, tedy pro cyklistickou elitu. Kvůli četnosti cyklistických závodů v České republice je ovšem běžné, že se více cyklistických závodů soustředí na stejnou cílovou skupinu a o tyto potenciální účastníky se mezi sebou přetahují. Právě konkurenční prostředí vede organizátory ke snaze být lepší než jeho konkurenti, proto se snaží závodníkům nabídnout co nejlépe zorganizovaný závod.

V důsledku poměrně intenzivní konkurence je nesmírně důležitá celková úroveň přípravy, organizace a realizace závodu, tedy celkový management. Je ovšem nutné si uvědomit, že příprava a organizace jakéhokoliv sportovní akce, takže i cyklistického

závodu, je velice komplikovaný a náročný proces, u kterého je důležité dodržet určité náležitosti a postupy. Proto je nezbytné, aby členové organizačního týmu měli potřebné manažerské schopnosti, dovednosti a zkušenosti, díky kterým budou schopni závod precizně připravit a také zajistit jeho bezproblémový průběh. Je vhodné se zabírat řadou záležitostí, mezi které patří například propagace závodu, rozpočet, občerstvení, sponzoři, doprovodný program, dobrovolníci a mnoho dalších skutečností, které by organizátoři neměli opomenout. Každá chyba ze strany organizátorů se totiž může negativně projevit na celkových dojmech účastníků ze závodu.

Složitost přípravy, organizace a realizace jakékoliv sportovní akce je zřetelně potvrzena existencí velkého množství publikací, které se danou problematikou zabývají. Management sportovních akcí je tedy velice komplikovanou disciplínou.

Výjimkou není ani cyklistický závod Author Král Šumavy MTB, jehož přípravou a organizací se zabývá tato diplomová práce. Dne 22. srpna 2020 se uskutečnil již 27. ročník závodu. Z důvodu neustálé snahy zlepšovat organizaci závodu a zkvalitňovat péči o účastníky ze strany organizačního týmu by bylo velice výhodné mít k dispozici podrobný rozbor o úrovni managementu závodu v roce 2020, na základě kterého by mohly být odstraněny případné nedostatky a zavedena zlepšující opatření. Organizátoři zároveň věří, že lepší organizace závodu povede k nárůstu počtu účastníků v následujících ročnících. Právě k lepšímu managementu závodu by měla dopomoci tato diplomová práce.

## 2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Cílem diplomové práce je prezentace silných a slabých stránek cyklistického závodu Author Král Šumavy MTB 2020 a vytvoření seznamu konkrétních opatření zlepšujících organizaci závodu pro ročník 2021 a ročníky následující.

K dosažení výše uvedeného cíle práce je nutné splnit následující dílčí úkoly.

- Nastudování odborné literatury týkající se tématu práce
- Vymezení pojmů sportovní akce, management sportovní akce a dalších pojmů, které s danou problematikou souvisí
- Vytvoření elektronického dotazníku a sběr dat od co nejvyššího počtu účastníků závodu
- Uskutečnění zúčastněného pozorování, zápis dat do záznamového archu
- Navržení koncepce polostrukturovaného rozhovoru a jeho provedení s vybranými organizátory závodu
- Provedení SWOT analýzy
- Zpracování a analýza dat získaných jednotlivými výzkumnými metodami
- Zpracování seznamu opatření zlepšující organizaci závodu v následujících ročnících

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Z již samotného názvu práce vyplývá, že předmětem výzkumu je cyklistický závod Author Král Šumavy MTB, respektive management této sportovní akce (příprava, organizace, realizace závodu). Pojem sportovní akce je tedy jeden ze základních pojmů, jenž je v práci vymezen, a to pochopitelně i v souvislosti s pojmem management. Dalšími pojmy, které je vhodné pro účely práce správně definovat, jsou dělení sportovních akcí a strategické přístupy realizace sportovní akce. Dále je nezbytné podotknout, že nesmírně důležitou součástí každé sportovní akce je i propagace. Z důvodu omezeného rozsahu diplomové práce i velmi složité problematiky týkající se propagace, bude vymezení a vysvětlení tohoto pojmu v práci jen velmi okrajové.

#### 3.1 Sportovní akce

V současnosti se v průběhu každého roku po celém světě koná tisíce sportovních akcí, proto je možné vyslovit předpoklad, že téměř každý člověk se nějaké sportovní akce někdy zúčastnil, ať už jako divák nebo aktivní sportovec, nebo alespoň konání sportovní akce zaregistroval. Sportovní akce ovšem nepředstavují jen samotné sportovní zápolení, důležitou součástí je také ekonomická a mediální rovina nebo turismus. Na tento fakt poukazují též Wise a Herris (2017).

Pravdivost výše uvedeného tvrzení dokazují například poslední LOH v Riu de Janeiro. Město bylo zaplaveno stovkami tisíc turistů, kteří by tuto zemi bez OH pravděpodobně nenavštívili, konkrétně bylo prodáno 7,5 milionu vstupenek a Brazílii během her navštívilo 500 tisíc turistů. (olympijskytym.cz, 2020)

Je tedy na místě se zabývat tím, jakým způsobem je možné pojem sportovní akce obecně definovat. Různorodost sportovních akcí a událostí má za následek existenci širokého spektra více či méně podobných definic sportovní akce, na které má vždy velký vliv to, k jaké z definic sportu se člověk přiklání, protože také vymezení pojmu sport není zcela jednoznačné.

Jako příklad je možné uvést definici Greenwella a kol. (2014), která říká, že sportovní akce je událost, při které dochází k zápolení vyžadující fyzickou zdatnost aktérů. A právě zde vzniká rozsáhlá diskuse o tom, co je sport, respektive co je sportovní akce. Například poker fyzické úsilí od hráčů přímo nevyžaduje, přesto ho mnozí odborníci považují za sport, proto i mistrovství světa v pokeru považují za sportovní akci.

Novotný (2011) ve své publikaci konstatuje, že v širším pojetí chápání pojmu sport je možné za sportovní akci označit i neformální setkání přátel u šipek nebo pokeru, nicméně definice dle Greenwella a kol. (2014) vystihuje závod Author Král Šumavy MTB jako sportovní akci podstatně lépe.

### **3.2 Dělení sportovních akcí**

Dobře viditelnou skutečností je, že existuje celá řada nejrůznějších sportovních akcí, které se od sebe v určitých aspektech odlišují (velikost, délka trvání, lokace či charakter). Některé soutěže jsou určeny výhradně pro profesionály, jiné pro širokou veřejnost. Z toho důvodu je ze strany odborníků snahou rozdělit sportovní akce podle určitých kritérií do jednotlivých skupin. Novotný (2011) ve své publikaci jmenuje několik základních hledisek dělení:

- Hledisko otevřenosti – volně přístupné x s kvalifikací x na pozvání
- Hledisko multioborovosti – jednooborové x víceoborové
- Hledisko působnosti – národní x mezinárodní
- Hledisko prostředí – indoorové x outdoorové
- Hledisko cíle – ziskově orientované x neziskově orientované

Dle Kotíkové a Schwartzhoffové (2008) je možné sportovní akce rozdělit podle toho, na koho se organizátoři akce orientují. Podle autorek existují tři základní skupiny sportovních akcí.

- Sportovní akce orientované na rekreační sport – cílovou skupinou jsou neprofesionální amatérští sportovci, kteří sport dělají výhradně pro radost
- Sportovní akce orientované na účastníky – cílovou skupinou jsou lidé, kteří se akce aktivně účastní jako sportovci
- Sportovní akce orientované na návštěvníky – cílovou skupinou jsou diváci, respektive fanoušci, kteří danou sportovní akci přímo na místě sledují

Výše popsané dělení sportovních akcí se nejeví jako zcela dostačující, protože existuje velké množství akcí, které není možné zařadit výhradně do jedné z těchto tří kategorií. Je zřejmé, že mnoho sportovních akcí by svým charakterem a orientací spadalo do dvou, nebo dokonce do všech tří výše popsaných skupin. Příkladem je i závod Author Král Šumavy MTB, který se orientuje hlavně na cyklisty amatéry, ale zároveň se ho mohou účastnit i profesionální cyklisté, navíc organizátoři závodu se snaží

přilákat také diváky. Právě proto není dělení akcí podle Kotíkové a Schwartzhoffové (2008) dostatečně přesné.

Jiný přístup dělení sportovních akcí popisuje Greenwell a kol. (2014), který za hlavní znaky dělení považuje rozsah akce a její cílový trh. Autor uvádí deset skupin akcí.

- Mega-Events – mimořádně velké krátkodobé akce
- Multisport Events – akce, kdy se soutěží ve větším počtu sportů
- Multiple-Location Events – akce konané ve větším počtu měst či zemí
- Cross-Cultural Events – akce, kterých se účastní více kulturních skupin
- International Events – akce mající mezinárodní charakter
- Youth Events – akce pro děti a mládež
- Events for people with disabilities – akce pro mentálně a tělesně postižené
- Senior Events – akce pro seniory
- Family Events – akce pro celé rodiny
- Extreme Events – akce v extrémních sportech

Dělení dle Greenwella a kol. (2014) zahrnuje deset kategorií sportovních akcí, zatímco dělení dle Kotíkové A Schwartzhoffové (2008) pouze tři skupiny sportovních akcí. Přesto je zřejmé, že ani těchto deset kategorií nezajistí striktní rozdělení sportovních akcí vždy výhradně do jedné kategorie. Také v rámci tohoto dělení je možné zařadit tutéž sportovní událost často do více kategorií.

Novotný (2011) pak dělí sportovní akce z hlediska participace na divácky orientované (velké množství diváků, nízký počet účastníků), orientované na aktivní účast (snaha o co největší počet účastníků), akce s aktivní i diváckou účastí (Author Král Šumavy MTB).

Ačkoliv existuje skutečně mnoho různorodých dělení sportovních akcí podle různých hledisek, není možné říci, že je některé z nich správné nebo chybné. Většina sportovních akcí má totiž takovou podobu a charakter, že je nelze zařadit jen do jedné kategorie jakéhokoliv dělení. Vždy tedy záleží na autorovi, co právě on považuje za nejdůležitější faktor, na základě kterého zvolí způsob dělení sportovních akcí.

### **3.3 Management sportovní akce**

Samotná definice managementu sportovní akce zpravidla vychází z definic obecného a sportovního managementu a podrobně popisuje, jakým způsobem správně připravit,

řídit, spravovat, organizovat a realizovat sportovní akci. Pro lepší představu jsou níže uvedeny názory vybraných odborníků na pojmy management, sportovní management a management sportovní akce

- Podle Blažka (2011) pojem management nejlépe vystihuje termín řízení
- Čáslavová (2009) poukazuje u sportovního managementu na alespoň částečně podnikatelsky orientované chování
- Lussier a Kimball (2019) zdůrazňují multidisciplinaritu oboru sportovní management
- Parent and Smith-Swan (2013) vyzdvihují jako klíčovou složku managementu sportovní akce řízení lidských zdrojů
- Trenberth a Hassan (2011) ve své publikaci vysvětlují, že management sportovní akce je různorodou činností zahrnující plánování, organizování, vedení, kontrolování, marketing, komunikaci, lobování a další související činnosti

Management sportovní akce je tedy velice složitý proces, který v sobě skrývá mnoho činností, operací a postupů. Za každou sportovní soutěží či událostí stojí nesmírné úsilí mnoha lidí, kteří se snaží zajistit co nejlepší přípravu i průběh akce. Důležité je též finanční a materiální zajištění. Veškeré tyto zmíněné komponenty je třeba propojit, protože jenom tak je možné zajistit bezproblémový průběh akce. A právě to zajišťují vedoucí pracovníci neboli manažeři.

### **3.4 Přístupy k managementu sportovní akce**

Přípravě sportovní akce, respektive managementu sportovní akce se věnuje řada odborníků jak v oblasti sportu, tak i mimo sport. Každý z nich přichází s určitým plánem, postupem, návodem obsahujícím určité kroky či body, jak sportovní akci správně realizovat. Tabulka č. 1 umožňuje porovnání čtyř vybraných postupů.



Tabulka č. 1 - Přístupy k managementu sportovní akce

<b>Solomon (2002)</b>	<b>Čáslavová (2009)</b>	<b>Masterman (2009)</b>
Definování, vytvoření akce	Současná situace	Cíle
Rozpočet	Budoucí prostředí	Návrh
Lokalizace	Naše současné možnosti	Realizovatelnost
Hledání sponzorů	Možné směry	Pokračovat?
Kontakt se zákazníky	Naše cíle	Plánování uskutečnitelnosti
Kontakt s účastníky	Možné přístupové cesty	Realizace události
Možnost TV přenosu	Zvolená cesta strategie	Předání události
Personální zajištění	Program akce	Zhodnocení
	Rozpočet	Zpětná vazba
	Přehled a Kontrola	
<b>O'Connor (2012)</b>		
<i>Přípravná etapa:</i>	<i>Etapa plánování:</i>	<i>Etapa realizace</i>
Vytvoření události	Plán akce	Uskutečnění akce
Volba cílů, vizí	Rozpočet	Monitoring akce
Studie proveditelnosti	Personální zajištění	Závěrečná hodnotící schůze
Rozhodnutí o pořádání akce	Struktura týmu	
	Harmonogram	
	Marketing, komunikace	
	Krizový plán	

Zdroj: vlastní – přepracování těch čtyř zdrojů

Čáslavová (2009) uvádí strategický postup pro realizaci sportovní akce, který zahrnuje deset striktně po sobě jdoucích kroků. Důležité je reálně zhodnotit, zda je organizátor schopen akci uspořádat, zamyslet se nad možnými riziky, vzhledem k možnostem organizátora vhodně zvolit cíle a strategie, jak vytyčených cílů dosáhnout, následně stanovit program akce, určit rozpočet a neustále provádět kontrolu. Dalším autorem, který se procesem plánování a postupem realizace sportovní akce zabývá, je Solomon (2002), který vymezuje osm klíčových bodů, které by neměl žádný organizátor opomenout.

Tabulka č. 1 ukazuje, že oba výše popsané postupy se v některých bodech shodují nebo alespoň částečně překrývají. To se týká například rozpočtu, na který poukazují oba autoři. Dále se shodují například na důležitosti ve výběru cíle.

Masterman (2009) oproti Solomonovi (2002) nabízí obecnější postup a klade důraz na realizovatelnost a uskutečnitelnost akce.

Další přístup plánování a pořádání sportovní akce popisuje O'Connor (2012), který rozděluje celý proces na tři hlavní etapy: přípravnou etapu, etapu plánování a etapu realizace.

Z tabulky č. 1 je patrné, že realizace každé sportovní akce vyžaduje nespočet hodin plánování, přemýšlení a příprav. Je třeba si uvědomit, co všechno se musí před začátkem akce udělat. Organizátoři akce se musí vypořádat s velkým množstvím výzev, které před nimi stojí. Jejich práce zahrnuje mnoho operací, postupů a úkolů. Některé činnosti musí proběhnout v určitém pořadí, jiné úkoly jsou řešeny společně ve stejnou dobu. Na manažery čeká řada klíčových rozhodnutí. Vždy je důležité jasně vymezit, pro koho se bude akce pořádat, jak bude velká, jakým způsobem bude financována a mnoho dalších aspektů. Teprve, když si organizátor uvědomí, jaký má cíl, možnosti a ujasní si postup všech nutných kroků, včetně jejich harmonogramu, může přistoupit k přípravě sportovní akce a poté i k její organizaci.

Velkou výhodou je, že pokud akci organizuje schopný manažer, může si jednotlivé postupy upravit, případně je určitým způsobem propojit. Tím vznikne jakýsi zkombinovaný návod (strategický postup), který přispěje k co nejlepší realizaci akce. Nicméně každý organizační tým pořádající jakoukoliv sportovní akci by měl některý z odborných postupů respektovat, v opačném případě je úspěšná realizace akce ohrožena. Také proto je v metodologické části práce vycházeno z kombinace všech čtyř výše uvedených postupů.

Následující část práce podrobně popisuje jednotlivé aspekty managementu sportovní akce, a to konkrétně tyto pojmy: definování akce, plán dlouhodobé přípravy, rozpočet, lokalizace a termín, personální zajištění, účastníci (diváci), sponzoři (partneři), média, krizový management.

### **3.4.1 Definování akce**

Každý organizátor sportovní akce má dvě základní možnosti, jednou z nich je nákup již existující akce, druhou možností je vytvoření úplně nové akce. Vždy je ovšem důležité, aby si ujasnil, jakou akci chce uskutečnit, proč ji chce pořádat a jakých cílů chce dosáhnout. Právě odpovědi na tyto otázky představují první bod, respektive počáteční fázi v přístupech k managementu sportovní akce dle většiny autorů: Solomon

(2002) definování a vytvoření akce – Masterman (2009) cíle, návrh realizovatelnost akce – O'Connor (2012) vytvoření události, volba cílů. V případě závodu Author Král Šumavy MTB se v roce 2020 uskutečnil už 27. ročník, akce je tedy již dlouhou dobu vytvořena, přesto je vhodné, aby organizátoři před každým dalším ročníkem měli zcela jasno o svých cílech a určitých aspektech vztahujících se k závodu. Cíle u cyklistického závodu zaměřeného na širokou veřejnost mohou být například výše finančního zisku, počet přihlášených týden před akcí nebo počet partnerů, se kterými je uzavřena k určitému datu spolupráce pro následující ročník.

Pokud zohledníme současně názory Solomona (2002), Van Der Wagena a Carlose (2005), je důležité následující:

- Určení záměru a cíle akce
- Určení geografického rozsahu, tedy zda se bude jednat o akci lokální, regionální, národní nebo mezinárodní
- Rozhodnutí, zda bude akce určena profesionálním nebo amatérským sportovcům, případně oběma skupinám a přibližný odhad počtu účastníků
- Zjištění, jaká povolení je nutné zajistit
- Vytvoření názvu akce a určení jejího typu
- Stanovení místa a data konání
- Vytvoření plánu o průběhu akce a přehledu kroků nezbytných k uskutečnění akce

Za předpokladu, že jsou všechny výše uvedené aspekty určeny a vyjasněny, vzniká podrobná představa a přesný návrh akce, které mají pořadatelé k dispozici na úplném začátku přípravy. Sportovní akce je vytvořena a definována. Následně na základě zohlednění finančních, materiálních, lidských zdrojů a dalších okolností mohou organizátoři rozhodnout, zda jsou schopni akci uspořádat a budou pokračovat v její přípravě (rozhodnutí o realizovatelnosti akce).

### **3.4.2 Plán dlouhodobé přípravy**

Příprava sportovní akce je složitý proces. Je tedy vhodné si jednotlivé činnosti, úkoly a postupy vhodně časově rozvrhnout a uspořádat. Solomon (2002) doporučuje vycházet z níže uvedeného dlouhodobého harmonogramu přípravy sportovní akce.

Více než 1 rok předem – stanovit hlavní cíl akce, kontaktovat příslušné zastřešující organizace, zahájit komunikaci s potenciálními partnery, vytvořit rozpočet, určit místo a termín akce

12 až 7 měsíců předem – vytvořit logo akce, najímat pracovníky, pokračovat v jednání s partnery, určit cenu vstupenek, zahájit tiskové aktivity, vytvořit propagační plán, potvrdit účast sportovců

6 až 2 měsíce předem – kontaktovat rozhodčí, funkcionáře, dobrovolníky, upravit rozpočet, uzavřít smlouvy s partnery, vypracovat program akce, zahájit prodej vstupenek, zahájit propagaci, pořádat pravidelné meetingy organizátorů

2 měsíce až 1 týden předem – upřesnění informací účastníkům, kontrola místa akce, zajistit dárkové zboží, občerstvení, dopravu, V.I.P. péči, zkontrolovat logistiku akce, vylepit plakáty

1 týden až do termínu akce – pravidelné meetingy organizátorů, zahájit budování v místě akce, koordinovat příjezd účastníků, uspořádat tiskovou konferenci

Den akce – vypracování přesného harmonogramu akce je velice důležitým a nezbytným krokem pro plynulý a bezproblémový průběh jakékoliv sportovní akce, je nezbytné stanovit jednotlivé časy tak, aby na sebe správně navazovaly a nepřekrývaly se, akce je rozfázována na intervaly (například po 15 minutách)

Po akci – úklid a vystěhování místa akce, vypracování dokumentace, kontrola finanční stránky akce

Ačkoliv byl tento harmonogram vytvořen již v roce 2002, je v mnoha směrech stále aktuální a využitelný při přípravě sportovních akcí i v současné době. Každý organizátor by ovšem měl vždy zohlednit svou specifickou situaci a konkrétní podmínky, na základě toho si přesný harmonogram přizpůsobit. Například organizátoři Authoru Krále Šumavy MTB pořádali v roce 2020 již 27. ročník závodu, měli tedy mnoho zkušeností z minulých ročníků. Na druhé straně především méně zkušeným organizátorům může podrobný časový rozpis jednotlivých činností a úkolů velmi pomoci.

### **3.4.3 Rozpočet**

Jedním ze zásadních úkolů managementu sportovní akce je kalkulace očekávaných výdajů a příjmů a následná tvorba rozpočtu akce. Právě na základě předběžného

rozpočtu pořadatelé zjistí, jaké mají finanční možnosti a zda dokáží akci uskutečnit. Prvotní kalkulace rozpočtu je tedy již součástí přípravné fáze akce, respektive studie proveditelnosti. Příjmové a výdajové položky, které je zpravidla nutné do rozpočtu zahrnout, nabízí ve svých publikacích řada autorů. Jako příklad jsou níže uvedeny dva vzory rozpočtů aplikovatelných u sportovních akcí.

Tabulka č. 2 - Vzory rozpočtů

Solomon (2002)	
<b>Příjmy</b>	<b>Výdaje</b>
sponzoři	obecné a administrativní
prodej vstupenek	Produkce
merchadising	vybavení (stavby)
prodej TV práv	televizní produkce
stánkový prodej	prodej a reklama
doprovodný program	prize money
ostatní	strava, ubytování, doprava sportovců
	mzdy zaměstnanců
Changi (2013)	
<b>Příjmy</b>	<b>Výdaje</b>
granty a dotace	Práce
sponzoři	Materiál
poplatky účastníků akce	Služby
interní zdroje společnosti	finanční rezerva
	Technologie

Zdroj: vlastní

Z tabulky č. 2 je zřejmá shoda obou autorů na důležitosti sponzorů pro příjmovou stranu rozpočtu, stejně tak je patrná velká různorodost výdajů, které je nutné započítat. Solomon (2002) poukazuje na nutnost soustavné kontroly rozpočtu v průběhu příprav akce a jeho případné přepracování tak, aby rozpočet vždy odpovídal reálné situaci. Cílem pořadatelů akce je obvykle dosáhnout příjmů převyšujících výdaje, tedy dosažení zisku.

Rozpočet je velmi důležitým krokem přípravy akce. Pokud organizátor pro akci zvolí ideální lokaci, termín i optimální strukturu organizačního týmu, ale nedokáže správně vytvořit rozpočet, akce bude zcela jistě neúspěšná, případně se kvůli nedostatku financí vůbec neuskuteční. Také Watt (2003) uvádí, že pokud je rozpočet špatně sestaven, existuje vysoký potenciál pro neúspěch akce.

### 3.4.4 Lokalita

Vybrat vhodnou lokalitu, následně konkrétní místo, je jednou z klíčových výzev, se kterou se musí vypořádat organizátoři každé akce, a to nejen sportovní. Při zvažování možných variant lokalit je třeba zohlednit řadu faktorů. Solomon (2002) ve své publikaci doporučuje se zabývat následujícím:

- Jaká je popularita sportu v dané lokalitě?
- Je možné v dané lokalitě oslovit cílovou skupinu akce?
- Konají se v dané lokalitě v termínu akce nějaké jiné akce?
- Je lokalita dobře dostupná? (pro diváky, pro účastníky)
- Jaká jsou místní specifika?
- Poskytuje místo dostatečné zázemí a potřebné vybavení?
- Má akce podporu od lidí žijících v daném regionu?

Velká podpora místních lidí, ale i místních firem a institucí zpravidla znamená vyšší počet dobrovolníků a větší počet regionálních firem, které mají zájem stát se partnery závodu. Naopak nezájem nebo dokonce odpor k akci pravděpodobně způsobí řadu komplikací, například ohledně zařizování potřebných povolení nutných ke konání akce. Důležitost tohoto aspektu potvrzuje i to, že v posledních letech bylo staženo několik kandidatur na pořádání olympijských her právě na základě odmítnutí pořadatelství veřejností v rámci referenda, například Boston, Hamburk, Budapešť, u všech stažena kandidatura na rok 2024. (boston.com, 2016)

Sportovní akci lze vnímat i jako produkt cestovního ruchu, který vylepší image dané lokace (města) a může být začleněn do strategie hospodářského rozvoje regionu. Podpora akce ze strany místních se dále odvíjí od toho, zda je z jejich strany vnímaná společenská hodnota akce. (Kaplanidou, Kerwin and Karadakis, 2013)

Také prostor startu a cíle by měly splňovat jistá kritéria a parametry, tak aby byly zajištěny komfort a bezpečnost všech zúčastněných. Oficiální příručka pro organizátory kontinentálních mistrovství horských kol vydaná UCI pro rok 2020 (Organiser's guide to mountain bike continental championships, 2020) vyžaduje následující:

- Startovní bannery nebo brána musí být přesně nad startovní a cílovou čarou minimálně ve výšce 2,5 m, startovní čára musí být široká minimálně 6 m a cílová minimálně 4 m
- Bannery musí být umístěny minimálně 100 m před a 50 m za cílem z obou stran

- Startovní prostor musí zahrnovat warm-up area, přenosné toalety, informační tabule se startovními listinami

### 3.4.5 Termín akce

Novotný (2011) dělí sportovní akce z hlediska prostředí na indoorové a outdoorové. A právě tomu, zda se akce koná uvnitř nějaké budovy nebo ve vnějším prostředí, je nezbytné konkrétní termín přizpůsobit. Uvnitř haly nebo stadionu je pro pořadatele zpravidla snazší zajistit optimální a konstantní podmínky pro akci, naopak v případě outdoorových akcí organizátoři čelí mnoha vnějším vlivům.

Lattenberg (2010) uvádí několik faktorů, které je u rozhodování o termínu akce vhodné zvážit:

- Konkurenční akce – je důležité zvolit takový termín, při kterém nedojde ke kolizi s jinou akcí (sportovní, kulturní, společenskou), především kolize s akcí, která se zaměřuje na stejnou cílovou skupinu, je velice nežádoucí
- Den v týdnu – také volba konkrétního dne je důležitá, patrný je rozdíl mezi všedními dny a víkendem, během kterého mají lidé obecně více volného času
- Doba trvání akce – celodenní akce je z hlediska účasti, návštěvnosti i sledovanosti výhodnější uspořádat o víkendu
- Prázdniny a státní svátky – prázdniny, respektive trávení času na dovolené, má vliv na návštěvnost a sledovanost
- Klimatické podmínky – termín akce je nutné zvolit s ohledem na vhodné klimatické podmínky

Například pořádat cyklistický závod Author Král Šumavy MTB už v březnu nebo dubnu (nikoliv koncem května) by nebylo vhodné ani bezpečné, protože v této době by reálně hrozilo, že by v některých částech trati ještě mohl být sníh. Jiným příkladem, kdy byl termín závodu ovlivněn klimatickými podmínkami, byl maraton v rámci MS v atletice 2019 v Dauhá. Kvůli vysokým denním teplotám byl začátek závodu stanoven na půlnoc místního času. (worldathletics.org, 2019)

V dnešní době ovlivňují termíny sportovních akcí také televizní stanice, které mají na dané akce vysílací práva. Ze sportu i sportovních událostí se stal velký byznys, kde vztah mezi organizátory, partnery a médii hraje důležitou roli jak při stanovení termínu akce, tak u konkrétního času začátku akce. (Kumar, 2018)

Pokud je navíc akce součástí nějaké série, případně je zastřešena nějakou sportovní organizací, musí být termín akce stanoven v souladu s pravidly dané sportovní organizace a v návaznosti na termíny ostatních závodů v sérii, také to zmiňuje Lattenberg (2010).

Je důležité si uvědomit, že ačkoliv o termínu akce obvykle pořadatelé rozhodují na samém počátku přípravy, může být špatně zvolený termín tím rozhodujícím faktorem, proč je daná akce nakonec neúspěšná. Každý organizátor by se tedy měl nad otázkou termínu dobře zamyslet.

### **3.4.6 Personální zajištění**

Organizace žádné sportovní akce by se neobešla bez lidských zdrojů, respektive personálního zajištění. Je ovšem potřeba si uvědomit, že do procesu přípravy a organizace akcí jsou kromě vedoucích pracovníků (manažerů) zapojeni i další lidé plnící různé specifické role, a to především řadoví pracovníci (zaměstnanci) a dobrovolníci. Cílem managementu je vždy vytvoření dobře fungujícího, efektivního týmu a stanovení vhodné organizační struktury s jasnou hierarchií. (Wolsey, 2011)

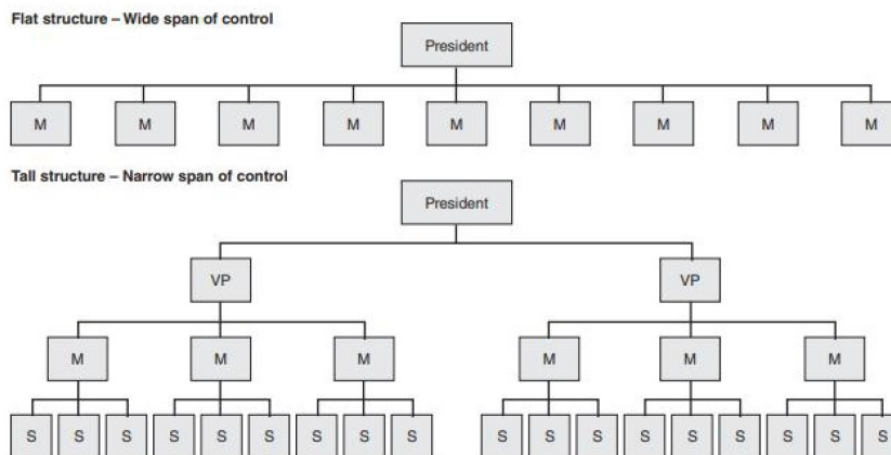
V rámci jakéhokoliv modelu organizační struktury je klíčové přesně a přehledně vymezit činnosti, úkoly, pravomoc a odpovědnost jednotlivých členů organizačního týmu. Vytvoření efektivního týmu je možné dosáhnout aplikací pěti níže uvedených bodů (Jaluch, 2021):

- Soudržný tým – je důležité porozumět, co každý člen týmu přináší, jak je prospěšný
- Proaktivní, ne reaktivní – je vhodné, aby se zástupci nižšího managementu před schůzkou spolu domluvili, které záležitosti by bylo vhodné na schůzi řešit, a nečekali jen na návrhy vrcholného manažera
- Plánování, organizace, strategie – je důležité si stanovit, čeho chceme dosáhnout v příštím měsíci, za tři měsíce, za rok
- Marketing, branding, propagace – správně prezentovat úspěchy, a tím získat pracovníky organizace na svoji stranu
- Kompetence a důvěra – zástupci týmu musí být sebevědomí a kompetentní



Níže jsou uvedeny vybrané příklady organizační struktury:

Schéma č. 1 - Vzor organizační struktury



Zdroj: Lussier and Kimball (2014)

Základním rozdílem mezi plochou a vysokou strukturou je počet lidí, kteří jsou kontrolováni a řízeni jedním nadřízeným, ať už ve vztahu prezident-manažer nebo manažer-běžný pracovník. Podobnou organizační strukturu prezentuje ve své publikaci také Watt (2003), který ovšem upozorňuje, že na nejvyšší úrovni může být namísto jednoho člověka (prezidenta, manažera) organizační výbor, tedy kolektivní orgán. Konkrétním příkladem ploché organizační struktury z prostředí cyklistiky je organizační tým SP v NMNM 2020.

Schéma č. 2 - Organizační tým SP v NMNM 2020

<b>předseda organizačního výboru</b>	sportovně technický ředitel
	vedoucí závodních tratí
	koordinace areálu
	Team Expo zóna
	stravování a cathering
	vedoucí závodní kanceláře
	press officer
	zdravotní zabezpečení
	propagace a marketing
	organizace dobrovolníků
	technický ředitel
	vedoucí akreditačního centra

Zdroj: vlastní, přepracováno z oficiální internetové stránky NMNM

Vhodná velikost a struktura organizačního týmu pořádající sportovní akci je dána mnoha aspekty. Vždy je nutné zohlednit velikost a charakter akce. Shone, Parry (2004) popisují, že na konkrétní podobu týmu má vliv také množství expertů potřebných pro realizaci akce a složení pracovníků dle pracovního úvazku. Dlouhodobým trendem u sportovních akcí je využívání dobrovolníků. Právě na jejich důležitost poukazuje i Supovitz (2005), dle Novotného (2011) jsou dobrovolníci skrytým ekonomickým zdrojem, bez kterého by většina sportovních akcí nemohla úspěšně proběhnout. Poměr dobrovolníků a placených pracovníků zpravidla vychází z finančních možností pořadatelů a náročnosti jednotlivých pracovních pozic. (Parent a Slack, 2011) Pro sportovní akce je obvyklé především takzvané epizodické dobrovolnictví, tedy jednorázové krátkodobé zapojení dobrovolníků. Současně by měl management akce využít velké flexibility dobrovolníků. (Kim, 2017)

Typickým příkladem epizodického dobrovolnictví je závod Author Král Šumavy MTB, jehož přípravě se celoročně věnuje jen deset osob (management závodu), ovšem v týdnu termínu závodu se do přípravy a organizace zpravidla zapojí přibližně 350 dobrovolníků.

Celý organizační tým je řízen představiteli managementu. Každý vedoucí pracovník (manažer) musí mít potřebné předpoklady, znalosti, schopnosti, dovednosti a musí být schopen vykonávat základní manažerské funkce a dodržovat základní principy managementu. To platí jak pro manažery sportovních organizací, tak pro manažery sportovních akcí.

- Principy managementu – dělba práce, pravomoc a odpovědnost, pracovní disciplína, jednota příkazování, jednota řízení, podřízenost osobních zájmů prospěchu celku, odměňování, centralizace, hierarchická linie řízení, pořádek, rovnost, stabilita personálu, iniciativa, morálka kolektivu (MindTools, 2021)
- Manažerské funkce – plánování, organizování, výběr a rozmístění pracovníků, vedení lidí, kontrola (Koontz a Weihrich 1993)
- Manažerské dovednosti – technické, lidské, komunikační, koncepční, rozhodovací (Luisser a Kimball 2014)
- Manažerské předpoklady – odborná kompetence, morální autorita, charisma manažera (Prukner a Novák, 2014)

Manažer by měl své činnosti vykonávat takovým způsobem, aby maximálně omezil výskyt náhod v průběhu přípravy akce i během ní, základním požadavkem je pak dobrá znalost ekonomiky a kultury lokality, kde je akce pořádána (Emery, 2021). Správné a efektivní vykonávání manažerské pozice je velice obtížné, složité a na vedoucího pracovníka jsou kladeny vysoké nároky v mnoha oblastech.

### **3.4.7 Zájmové skupiny (stakeholders)**

Při přípravě a organizaci sportovní akce se organizátor setkává, spolupracuje a komunikuje s mnoha různorodými jednotlivci i skupinami, které jsou označovány pojmem stakeholders. Tyto subjekty mohou významným způsobem ovlivnit průběh akce, úspěšnost akce a splnění pořadatelem stanovených cílů. Částek (2010) vymezuje pojem stakeholders jako jednotlivce nebo skupinu, která může mít vliv na dosahování cílů vytyčených organizací (například organizátorem sportovní akce).

Zájmové skupiny (stakeholders) ve sportu dle Voráčka (2012)

- Fan relations – sportovní fanoušci, fankluby, diváci
- Member relations – členové sportovní organizace (manažeri, zaměstnanci, dobrovolníci)
- Sponsor relations – sponzoři a partneři
- Donor relations – dárci finančních a nefinančních prostředků
- Sport organizational relations – vrcholné a zastřešující sportovní organizace
- Sport mass media relations – masmédiá zaměřená na sport
- Národní a lokální authority
- Sportovci (účastníci)

Úkolem pořadatele akce je splnit očekávání, přání, potřeby a požadavky všech zúčastněných stran, tedy jak sportovců, diváků, médií nebo partnerů akce, tak také zaměstnanců, protože bez jakékoliv z výše uvedených skupin je úspěch akce ohrožen.

V případě závodu Author Král Šumavy MTB jsou mimořádně důležité především tyto zájmové skupiny: účastníci, partneři, média. Proto budou níže podrobněji rozebrány a popsány. Problematika dobrovolníků, tedy další významné zájmové skupiny, je vysvětlena výše v kapitole personální zajištění.

## Účastníci (diváci)

Pořadatel každé sportovní akce by si měl již na začátku přípravy akce ujasnit, koho chce pro akci získat, tedy určit, kdo je pro něj cílovou skupinou, zda to jsou profesionální sportovci nebo amatérští sportovci z řad veřejnosti. Právě od toho se následně odvíjí propagace, komunikace, určení výše cen vstupenek a mnoho dalších záležitostí. Je pochopitelné, že požadavky a přání profesionálních sportovců se liší od požadavků účastníků amatérů, proto i strategie ze strany organizátora jak je na akci přivést, bude odlišná. Bez ohledu na typ, charakter a velikost cílové skupiny účastníků je velmi důležitá komunikace s potenciálními účastníky, prostřednictvím které může pořadatel akce sportovce přesvědčit k účasti. Solomon (2002) upozorňuje, že s profesionálními sportovci je potřeba začít komunikovat s velkým předstihem a kontakt s nimi pravidelně udržovat. Sportovce k účasti motivuje řada skutečností.

V první řadě to je jedinečnost a odlišnost dané akce. Pokud se sportovec rozhoduje mezi více akcemi, zpravidla si vybere tu zajímavější a specifičtější. Dalším důvodem je image a pověst akce, pro jiné účastníky je tím rozhodujícím faktorem kvalita startovního pole, tedy konkurence. V případě profesionálních sportovců často podstatnou roli hrají finance, respektive výše prize money. Také lokalita akce, zdejší příroda nebo kultura, může účastníky přesvědčit, aby se akce zúčastnili. Častým motivačním faktorem je kvalita služeb, dopravní dostupnost a ubytování. Zajímavé je, že u různých sportů jsou sportovci k účasti motivováni různými důvody. Například pro cyklisty je často tím rozhodujícím faktorem pověst (reputace) konkrétní akce. (Newland and Aicher, 2018)

Kromě znalosti motivace účastníků je důležitým úkolem managementu akce a celého organizačního týmu zajištění kvalitní péče a služeb pro účastníky tak, aby byli pokud možno maximálně spokojeni. (Solomon, 2002). Například u závodu Author Král Šumavy MTB, u kterého finanční prostředky získané ze startovního tvoří hlavní část rozpočtu akce, je spokojenost účastníků zásadní.

Faktory motivující diváky k návštěvě sportovní akce jsou podobné motivačním faktorům účastníků. Možné je zmínit opět jedinečnost akce, její destinaci, podobu (kvalitu) startovního pole, doprovodný program nebo například cenu vstupného.

## Sponzoři (partneři)

Organizování sportovní akce bez sponzorů, respektive bez partnerů a dárců je v současné době velmi obtížně představitelné, naopak dlouhodobým celosvětovým trendem je spojení partnerů a sportu. Základem každého úspěšného partnerství je oboustranně výhodný vztah, tedy situace, kdy prospěchu a výhod dosáhne jak partner, tak také sportovní akce. (Rogic, Djurusic, Radonjic and Vukovic, 2019)

Takový vztah je různými autory nazýván různě (například win-win), ovšem princip je vždy totožný.

Také Čáslavová (2009) vysvětluje, že je nutné zohlednit zájmy a záměry obou stran.

- Hledisko sponzora – proč poskytuje podporu sportovní akci, například zviditelnění značky nebo produktu, rozšíření povědomí, zlepšení image
- Hledisko sponzorovaného – proč hledá sponzory, například získání finančních prostředků, materiálních nebo lidských zdrojů

Partneři jsou pro pořadatele jakékoliv akce důležitou zájmovou skupinou, která kromě financí pořadatelům typicky poskytuje různé vybavení, materiál, oblečení pro dobrovolníky nebo ceny a odměny vítězům. Proto by měl mít management sportovní akce jasnou a stabilní strategii řízení vztahů s partnery a zajistit rozvoj pozitivních mezilidských vztahů se zástupci jednotlivých partnerů. (Morgan, Taylor and Adair, 2020)

Novotný (2011) popisuje strategii navázání spolupráce s partnery v následujících krocích:

- Analýza akce a poznání, co může potenciálním partnerům akce nabídnout, čím pro ně může být zajímavá a lákavá
- Vyhledávání a průzkum potenciálních partnerů, tedy průzkum trhu
- Kontaktování potenciálních partnerů, předložení nabídky ke spolupráci
- Navázání spolupráce, uskutečnění osobní schůzky s partnerem a uzavření smlouvy
- Poskytnutí servisu pro partnery, zajištění vztahu win-win, aby měl partner zájem spolupracovat i v následujících letech

Sponzorství (kontakt a spolupráce s partnery) je dalším důležitým aspektem managementu sportovních akcí, kterému jsou vedoucí pracovníci nuceni věnovat velkou

pozornost. Jen skutečně málokterou akci by bylo možné uskutečnit bez zdrojů získaných od partnerů.

## Média

Média se řadí mezi zájmové skupiny pořadatelů každé sportovní akce, nicméně jak již bylo v úvodu teoretické části zmíněno, z důvodu komplikovanosti a velkého rozsahu pojmu propagace, bude s ním související problematika níže jen naznačena.

Existuje mnoho druhů médií, komunikačních kanálů i nástrojů, které mohou pořadatelé akce využít k poskytnutí informací o akci veřejnosti, respektive k její propagaci. Volba média je zpravidla závislá na finančních možnostech organizátorů, jejichž cílem zároveň je dosáhnout maximálního možného zásahu veřejnosti. Dle Čáslavové (2009) mohou organizátoři využít následující média: rozhlas, internet, noviny, sportovní časopisy, plakátovou reklamu, outdoorovou reklamu a televizi. Současným trendem je neustále se zvyšující využívání internetu a sociálních sítí. Právě sociální sítě představují pro propagaci obrovský potenciál především pro pořadatelé akcí s nižšími finančními zdroji, kteří si propagaci skrze tradiční média nemohou dovolit. Jako příklad je možné uvést živé přenosy nejvyšší španělské fotbalové ligy, které v Indii běží výhradně na Facebooku. Management závodu by měl v propagaci a marketingu zohlednit skutečnost, že současnost je digitálním věkem. (Thieringer, 2020)

Voráček (2012) uvádí, že pořadatelé mohou ke komunikaci s médii využít široké spektrum nástrojů, například tiskové konference, tiskové zprávy, fotografie, videa nebo media kit.

Větší prostor v médiích vede k vyšší publicitě a znalosti akce jak mezi veřejností, tak mezi partnery, pro které je taková akce zajímavější z hlediska dosahování jejich cílů. U populárních sportovních akcí představují prostředky získané z prodeje televizních práv pro pořadatele důležitý finanční zdroj. Propojení a kooperace médií, partnerů a pořadatelů akce je v současnosti zcela běžnou praxí.

### **3.4.8 Krizový management**

Ani při precizní a pečlivé přípravě nemohou organizátoři akce zcela zabránit výskytu neočekávaných situací a událostí během akce, případně již v průběhu příprav akce. Je proto vhodné, aby byli na potenciální komplikace a nepříznivé změny okolností připraveni.

Existuje velké množství druhů krizí, které mohou potenciálně vzniknout a které musí být schopen management sportovních akcí vyřešit, například krize veřejného vnímání, přírodní katastrofa, krize bezpečnosti (terorismus), ekonomická krize nebo krize lidských zdrojů (zranění, onemocnění pracovníků nebo účastníků). Management by pro takové případy měl mít vytvořený krizový plán, který bude obsahovat podrobný postup, jak se v dané situaci chovat, jak ji řešit. Při krizích je mimořádně důležitá komunikace, respektive předávání instrukcí a informací všem zúčastněným stranám (účastníkům, divákům, médiím, pracovníkům). Správná volba komunikační strategie ze strany managementu výrazně zvyšuje pravděpodobnost úspěšného zvládnutí krizové situace. (Jordan and Smith, 2013)

Poměrně běžnými záležitostmi u sportovních akcí je vážné zranění sportovce, případně komplikace spojené s nepřízní počasí. Přípravenost, včasná reakce a kvalitní spolupráce organizačního týmu se zdravotníky a dalšími osobami je nezbytným aspektem managementu sportovní akce.

## 4 METODOLOGIE

Na úvod je důležité podotknout, že byl celý výzkum proveden na základě předem schválené Žádosti k Etické Komisi (příloha č. 1).

Úspěšnost a vypovídající hodnota každého výzkumu je vždy závislá na dvou skutečnostech, v první řadě záleží na vhodnosti zvolených metod, které jsou při výzkumu aplikovány, v druhé řadě je důležité si správně určit výzkumný vzorek. Pokud některá z těchto skutečností není naplněna, je reálně ohrožena validita dat vzešlých z výzkumu.

K získání komplexní představy o managementu závodu v ročníku 2020 bylo důležité zjistit jak názory účastníků, tak i organizátorů závodů, a to prostřednictvím dotazníkového šetření a rozhovorů. Pro dokonalou představu o managementu akce bylo provedeno zúčastněného pozorování.

Pokud zohledníme názory Čáslavové (2009), Solomona (2002) a O'Connora (2012), je možné uvést, že management sportovní akce zahrnuje především tyto pojmy: cíle akce, cílová skupina akce, lokalita a termín akce, způsob tvorby organizačního týmu a celkové personální zajištění akce, rozpočet a časový harmonogram akce, sponzoring, propagace a marketing, registrace a prodej lístků, občerstvení a ubytování, provozní, materiální a technická zajištění, řízení a péče o účastníky, řízení a péče o návštěvníky.

Využití výzkumné metody měly za cíl přinést data právě ohledně výše zmíněných oblastí, tomu odpovídala konstrukce dotazníku, struktura rozhovorů i podoba záznamového archu pro pozorování.

### 4.1 Výzkumný vzorek

Z důvodu využití více výzkumných metod nebylo možné určit pouze jeden základní soubor, ani jeden výběrový soubor. U jednotlivých metod se základní i výběrové soubory lišily (dotazníkové šetření, polostrukturovaný rozhovor), u zúčastněného pozorování a SWOT analýzy nebylo nutné výzkumné vzorky definovat. Při volbě výzkumného vzorku je vždy důležité, aby byl dostatečně přesvědčivý, tedy aby představoval adekvátní část populace, která je předmětem výzkumu.



Kozel (2006, s. 155) pro výběr výzkumného vzorku uvádí následující postup: „...vybrat rámec vzorku (koho), určit techniku výběru vzorku (jak), stanovit velikost vzorku (kolik).“

#### **4.1.1 Výzkumný vzorek u polostrukturovaného rozhovoru**

Použití této kvalitativní metody mělo za cíl přinést informace od vrcholného manažera a členů organizačního týmu cyklistického závodu Author Král Šumavy MTB o přípravě a organizaci závodu v roce 2020, tedy hodnocení a pohled organizátorů akce. Základní soubor tvořilo deset hlavních organizátorů, kteří se podíleli na ročníku 2020, konkrétně:

1 vrcholný manažer + 9 členů hlavního organizačního týmu

Ze základního souboru byl na základě dvoustupňového výběru určen výběrový soubor. Nejprve byli osloveni všichni představitelé základního souboru a následně záleželo na jejich ochotě být součástí výzkumu. Nezbytná ovšem byla ochota vrcholného manažera, jehož názory budou pro výzkum mimořádně důležité. Poté z respondentů, kteří byli ochotni se zapojit, byli pomocí generátoru náhodných čísel vybráni dva. Výběrový soubor tedy měl následující podobu:

1 vrcholný představitel + 2 členové hlavního organizačního týmu

#### **4.1.2 Výzkumný vzorek u elektronického dotazníku**

Tato kvantitativní metoda poskytla informace od účastníků závodu, kteří se ho zúčastnili v roce 2020. Základní soubor tedy tvořili všichni účastníci závodu v roce 2020, kterých bylo 1521, z nich poté vzešel soubor výběrový, jehož velikost byla 168 respondentů. Takové množství zaručilo dostatečnou přesvědčivost. Volba respondentů představující výběrový soubor proběhla na základě dostupnosti, respektive ochotě účastníků vyplnit elektronický dotazník.

Základní soubor: počet účastníků v roce 2020 (1521)

Výběrový soubor: 168 respondentů

## **4.2 Výzkumné metody**

Pro výzkum zabývající se úrovní přípravy, organizace a realizace cyklistického závodu Author Král Šumavy MTB v roce 2020 existuje relativně široké spektrum adekvátních výzkumných metod (kvalitativních i kvantitativních).

Kvalitativní metody jsou zpravidla prováděny na méně početném vzorku respondentů a přinášejí výzkumníkovi podrobné a obsáhlé informace o sledované problematice. Právě tato skutečnost je základním rozdílem mezi metodami kvalitativními a kvantitativními a zároveň velkou výhodou kvalitativních metod.

V této práci byly využity tři výzkumné metody, a to polostrukturovaný rozhovor, zúčastněné pozorování, elektronické dotazníkové šetření a jedna analytická metoda, konkrétně SWOT analýza.

#### **4.2.1 Polostrukturovaný rozhovor**

Existují tři základní typy rozhovoru (rozhovor strukturovaný, polostrukturovaný a nestrukturovaný). Pro účely práce byl využit rozhovor polostrukturovaný, který objasnil pohled organizátorů na současnou úroveň organizace závodu. Hlavní výhodou polostrukturovaného rozhovoru je, že si před jeho realizací tazatel může vypracovat seznam otázek, na které by se chtěl respondentů zeptat. Tento seznam mu poté pomáhá zachovat kontinuitu rozhovoru a zároveň zabrání tazateli opomenout některou z důležitých otázek. Je ovšem potřeba podotknout, že tazatel se seznamu otázek nemusí držet. Hendl (2008) ve své publikaci uvádí postup, jak si návod k rozhovoru vytvořit. Zprvu určit si obecné téma rozhovoru, zadruhé definovat jednotlivé skupiny otázek, zatřetí seřadit tyto skupiny otázek podle důležitosti. Nejdůležitější témata by se měla objevit až v závěru rozhovoru. Tento postup byl práci dodržen. Níže jsou uvedena jednotlivá témata, která se objevila v rozhovorech. Jejich struktura byla určena především z koncepce procesu pořádání sportovní akce dle O'Connora (2012).

Témata obsažená v rozhovoru:

- Cíle sportovní akce, cílová skupina akce
- Lokalita a termín akce
- Způsob tvorby organizačního týmu a celkové personální zajištění akce
- Rozpočet a časový harmonogram akce
- Sponzoring, propagace a marketing
- Občerstvení a ubytování
- Provozní, materiální a technická zajištění
- Řízení a péče o účastníky, řízení a péče o návštěvníky

Rozhovory se uskutečnily v kancelářích organizátorů závodu 17. 8. 2020 a byly provedeny na základě podepsaných informovaných souhlasů (příloha č. 2) ze strany respondentů. Všechny rozhovory byly nahrány na mobilní telefon v podobě audio nahrávky a po přepsání byly jejich záznamy neprodleně smazány.

#### **4.2.2 Zúčastněné pozorování**

Další adekvátní kvalitativní metodou je zúčastněné pozorování, které bylo realizováno ve dvou etapách. První etapa započala půl roku před termínem závodu, kdy byl uskutečněn první kontakt s pořadateli. Od tohoto okamžiku probíhala mezi pořadateli a výzkumníkem pravidelná komunikace, která zahrnovala také výzkumníkovu opakovanou účast na schůzích pořadatelů. Díky tomu bylo možné dlouhodobě pozorovat plánování a přípravu závodu a s tím související procesy. Druhá etapa pak zahrnovala pozorování v samotný den konání závodu, tedy 22. srpna 2020. Na základě zúčastněného pozorování má možnost výzkumník zjistit, co, kdy, kde a jak se děje a také kdo je součástí tohoto dění. Na tuto skutečnost poukazuje ve své publikaci Hendl (2008). Aby byl zachován princip objektivity, bylo pozorování prováděno dvěma nezávislými výzkumníky, kteří byli přímo v centru dění a mohli tak sledovat vše, co se dělo před, během i po závodu. Každý z nich si zaznamenával data na předem vytvořený a zcela totožný záznamový arch (příloha č. 4). Oblasti, které byly sledovány, vycházely z koncepce procesu pořádání sportovní akce dle O'Connora (2012).

Oblasti pozorování:

- Dodržování časového harmonogramu akce
- Činnost a přístup personálu, včetně dobrovolníků
- Průběh registrací, vydávání startovních čísel a předávání cen
- Odpovídající občerstvení a doprovodný program
- Vizibilita sponzorů

Kromě těchto bodů byly v rámci pozorování navíc sledovány následující oblasti: zázemí a trať, atmosféra a technologie. Pozorování tak poskytlo velice užitečné informace o přípravě i průběhu závodu a zároveň bylo důležitým zdrojem při následné tvorbě SWOT analýzy.

### 4.2.3 Dotazníkové šetření

Pro splnění cíle této diplomové práce bylo nezbytné zjistit názory účastníků závodu. Právě z toho důvodu výzkum zahrnoval také kvantitativní metodu, a to konkrétně dotazníkové šetření. Výhodou této kvantitativní metody je, že výzkumníkovi umožní získat data od velkého množství respondentů. Je nutné uvést, že tato data nejsou natolik podrobná jako data získaná prostřednictvím kvalitativních metod. Vždy je důležité si promyslet, jaký typ dotazníku bude pro účely výzkumu použit. Existují čtyři možnosti, a to dotazník telefonický, písemný, osobní a elektronický. Osobní ani telefonické dotazování ovšem nebylo možné z časových důvodů uskutečnit. Nejvhodnějším typem dotazování tak bylo dotazování elektronické, prostřednictvím emailu. Všichni účastníci závodu totiž při registraci uvádějí svůj email, na který bylo možné dotazníky rozeslat. Elektronické dotazování navíc bylo organizačně i časově nejméně náročné. Součástí dotazníku byl průvodní dopis (příloha č. 3) a byly zde použity všechny typy otázek dle Kozla (2006):

- Úvodní – naváží kontakt s respondenty, vysvětlí účel výzkumu, motivují respondenty ke spolupráci
- Věcné – poskytnou názory respondentů ohledně úrovně organizace závodu
- Filtrační
- Identifikační – charakterizují respondenty, umožní porovnávání

Dotazník se skládal z devatenácti otázek a jeho konkrétní podobu je možné si prohlédnout v příloze č. 3. Jednotlivé otázky kopírovaly dimenze marketingového mixu nebo stejně jako polostrukturované rozhovory odrážely koncepci procesu pořádání sportovní akce dle O'Connora (2012).

Sběr dat probíhal od 25. srpna 2020 po dobu jednoho měsíce, tedy v době, kdy měli účastníci ze závodu čerstvé dojmy. Dotazník byl hromadně poslán na emaily účastníků letošního ročníku závodu. Návratnost dotazníku byla 11 % (168 z 1521).

Aby byla prověřena srozumitelnost a funkčnost dotazníku, byla v den závodu prostřednictvím osobního dotazování provedena pilotáž, kdy byl dotazník rozdán dvaceti náhodně vybraným respondentům a na základě jejich reakcí byl následně dotazník upraven do finální podoby pro sběr dat.

#### 4.2.4 SWOT analýza

Bednarčík (2007, s. 81) uvádí, že: „*Swot analýza představuje analýzu silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení, které podniku vznikají v jeho vnějším nebo vnitřním prostředí*“.

- Vnitřní prostředí – silné a slabé stránky
- Vnější prostředí – příležitosti a hrozby

Je důležité podotknout, že ačkoliv výše zmíněná definice uvádí, že se jedná o analýzu podniku, může být SWOT analýza využita i při rozboru a hodnocení sportovní akce, tedy také u cyklistického závodu.

V rámci této diplomové práce vycházela tvorba SWOT analýzy z již výše popsaných výzkumných metod. Prostřednictvím SWOT analýzy byl cyklistický závod Author Král Šumavy MTB zhodnocen, a to dle následujícího postupu:

- Byly vytvořeny čtyři kvadranty typické pro SWOT analýzu – silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby
- U každé položky ve všech kvadrantech byla určena váha důležitosti, součet vah v každém kvadrantu se vždy musel rovnat číslu 1, vyšší číslo znamenalo vyšší důležitost, nižší číslo znamenalo nižší důležitost položky
- Dále bylo u silných stránek a příležitostí každé položce přiděleno číslo 1 až 5, kdy 5 vyjadřovalo největší spokojenost s danou položkou, naopak číslo 1 vyjadřuje spokojenost nejmenší
- Současně u slabých stránek a hrozeb bylo každé položce přiděleno číslo -1 až -5, kdy -5 vyjadřuje největší nespokojenost s danou položkou, naopak -1 nejmenší nespokojenost
- Následně byla u každé položky ve všech kvadrantech vynásobena hodnota spokojenosti s váhou důležitosti, čímž byla stanovena výsledná hodnota každé položky

## 5 VÝSLEDKY

### 5.1 Analýza 27. ročníku závodu

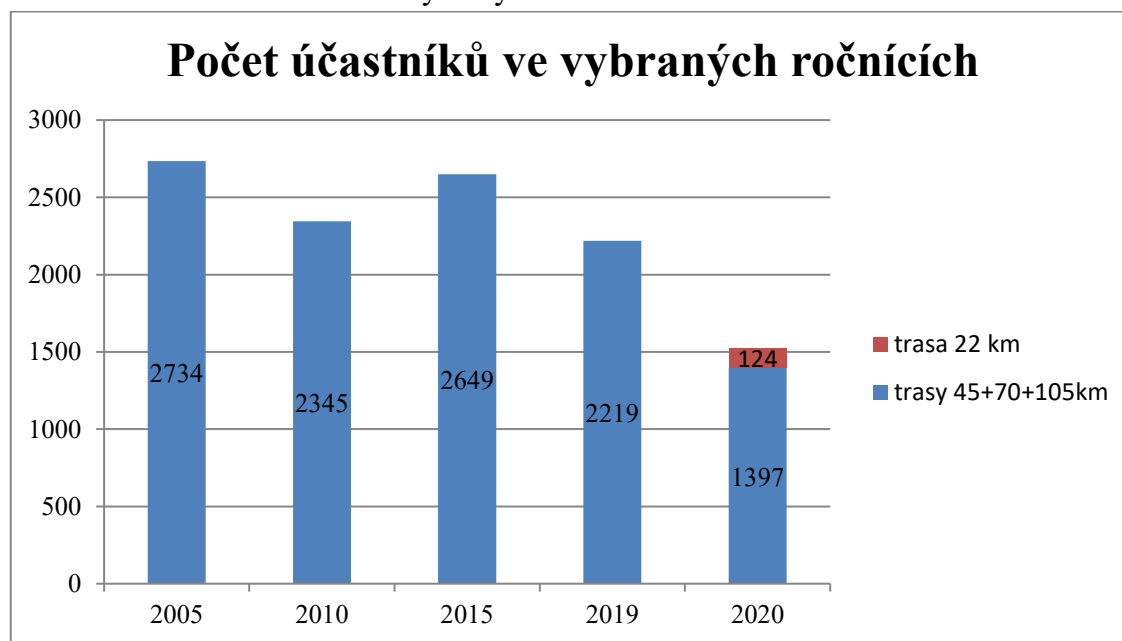
#### 5.1.1 Definování akce a cílové skupiny

V roce 2020 se uskutečnil 27. ročník závodu, disciplína: horská kola MTB – Cross country marathon.

Závod je určen široké cyklistické veřejnosti, tedy především amatérským a poloprofesionálním cyklistům, kteří z pohledu pořadatelů závodu představují cílovou skupinu, kterou by rádi oslovili. V každém ročníku závodu je nicméně možné najít současné i bývalé profesionální cyklisty a sportovce jiných odvětví.

Níže v grafu č. 1 je možné si prohlédnout vývoj počtu účastníků závodu v letech 2005, 2010, 2015, 2019 a 2020.

Graf č. 1 - Počet účastníků ve vybraných ročnících



Zdroj: vlastní

Záměrně byly uvedeny počty závodníků v ročnících, které jsou od sebe vždy časově vzdáleny pět let. Vzhledem k tomu, že byl ročník 2020 svým charakterem i vnějšími podmínkami (pandemie) specifický, byl do grafu zahrnut i rok 2019, tedy poslední ročník, kdy závod proběhl v běžném režimu.

Z grafu č. 1 je patrné, že počet účastníků se dlouhodobě pohybuje nad hodnotou 2000 účastníků a kolísá kolem čísla 2500 jezdců. Výjimkou je pouze rok 2020, tedy ročník závodu, který je v rámci této práce sledován, kdy došlo ke znatelnému poklesu účastníků. Je ovšem důležité si uvědomit, že účast v 2020 byla velmi pravděpodobně ovlivněna pandemií Covid-19, proto je vhodné vyčkat, jak se číslo bude vyvíjet v roce 2021. V roce 2020 byla poprvé v historii součástí závodu trasa 22km, počet startujících na této trati je v grafu zachycen červenou barvou.

Počet startujících v roce 2020 u jednotlivých tras

- 105 km – 354 účastníků – z toho 23 zahraničních účastníků - start 7:30
- 70 km – 432 účastníků – z toho 35 zahraničních účastníků - start 9:00
- 45 km – 611 účastníků – z toho 22 zahraničních účastníků - start 10:00
- 22 km – 124 účastníků – z toho 2 zahraniční účastníci - start 11:15

Tabulka č. 3 - Podíl zahraničních účastníků v letech 2015, 2019, 2020

Rok	Počet účastníků	Počet zahraničních účastníků	% zahraničních účastníků
2015	2649	166	6,26%
2019	2219	165	7,43%
2020	1521	82	5,39%

Zdroj: vlastní

Manažer závodu M2 dále v rozhovoru zmínil:

*„Závod patří mezi TOP 5 maratónů v ČR a máme výrazné procento vracejících se závodníků.“*

Tuto skutečnost potvrdily i odpovědi účastníků závodu v roce 2020 získané prostřednictvím dotazníků, 166 ze 168 respondentů uvedlo, že se závodu plánují zúčastnit i v roce 2021. Ačkoliv se jedná pouze o nezávazné potvrzení, je to pro pořadatele dobrý signál směrem do budoucna.

### 5.1.2 Pořadatel – spolek

Závod Author Král Šumavy MTB je pořádán spolkem Triatlon klub Klatovy, jehož hlavní činností je příprava a organizace závodů Author Král Šumavy MTB, Vánoční běh pod Černou věží a závodu Pancířské stráně. Do roku 2019 také organizoval závod Author Král Šumavy ROAD, který se ovšem v roce 2020 neuskutečnil. Kvůli pandemii Covid-19 se v roce 2020 nekonal ani závod Pancířské stráně. Kromě toho pořadatelé spolupracují s vybranými ski maratony, na kterých také vypomáhají. Podle zákona

89/2012 sb. občanského zákoníku nemůže být hlavní činností spolku podnikatelská či jinak výtěžná činnost. Příprava, organizace a realizace výše zmíněných závodů má charakter dobrovolnické činnosti. Členové spolku mají svá zaměstnání a organizaci závodů se věnují ve volném čase. Motivaci organizátorů popisuje ředitel závodu těmito slovy:

*„My jsme všichni závodili a závod děláme, protože jsme chtěli udělat nějakou akci, takže je to dobrovolná činnost bez jakýchkoliv zisků.“*

### **5.1.3 Série**

V roce 2019 byl závod Author Král Šumavy MTB součástí těchto tří sérií:

- Škoda Auto Český pohár horských kol v maratonu
- Author Maraton Tour
- MarathonMan Europe

V roce 2020 se měl závod uskutečnit v rámci sérií Author Maraton Tour a MarathonMan Europe, ovšem pandemie Covid-19 zapříčinila zrušení prvně jmenované série a ročník 2020 tak byl součástí pouze MarathonMan Europe, výše uvedené skutečnosti v rozhovoru potvrdil také ředitel závodu.

MarathonMan Europe je největší evropskou sérií maratonů horských kol, která dle oficiálních stránek série v roce 2020 zahrnovala pět elitních závodů:

- Author Král Šumavy MTB – 22. 8. 2020
- Malevil Cup – 29. 8. 2020
- Salzkammergut Trophy – závod se neuskutečnil jako hromadná akce, možnost jet vybrané úseky trati individuálně
- Erzgebirgs Bike Marathon - závod se neuskutečnil jako hromadná akce, možnost jet vybrané úseky trati individuálně
- KronplatzKing – závod se neuskutečnil

Ředitel závodu v rozhovoru podotkl, že zařazení do série přináší organizátorům mnohá pozitiva, na druhé straně také jisté závazky, které musí každý rok splnit.

Pozitiva – mezinárodní prestiž, propagace závodu na stránkách série, vyšší účast zahraničních jezdců



Nároky – nezbytná jazyková vybavenost některých pracovníků (angličtina, němčina), složitější administrativa

#### **5.1.4 Trasy**

K popisu tras byly využity oficiální propozice ročníku 2020 (uvedené na oficiálních internetových stránkách závodu).

V případě závodu Author Král Šumavy MTB 2020 si účastníci mohli vybrat ze čtyř tras. Kromě tří tradičních tras (45 km, 70 km a 105 km) byla v letošním roce součástí závodu poprvé v historii zcela nová trať v délce 22 km, která byla podle ředitele závodu primárně určena dětem a hobby jezdčům. Jednotlivé trasy se od sebe nelišily pouze délkou, ale také převýšením a jejich celkovou náročností. Přesnou podobu všech tras je možné si prohlédnout v příloze č. 8. Závodníci byli na základě svého pohlaví a věku rozděleni do jednotlivých níže uvedených kategorií.

Trasa 22 km – žáci, žákyně (ročník 2006 a mladší), kadeti a kadetky (ročník 2004 – 2005), účastníci bez omezení věku (bez vyhlášení výsledků)

Trasa 45 km – junioři, juniorky (ročník 2003 a mladší), muži do 39 let, ženy do 39 let, muži 40 – 49 let, ženy 40 – 49 let, muži 50 – 59 let, ženy 50 a více let, muži 60 – 69 let, muži 70 a více let

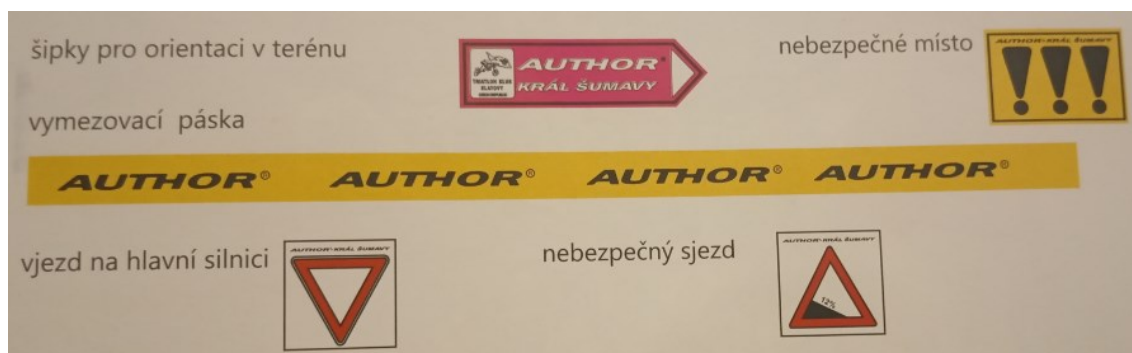
Trasa 70 km – muži do 39 let, ženy do 39 let, muži 40 – 49 let, muži 50 – 59 let, ženy 50 a více let, muži 60 – 69 let, muži 70 a více let

Trasa 105 km – muži do 39 let, ženy do 39 let, muži 40 – 49 let, muži 50 – 59 let, ženy 50 a více let, muži 60 a více let

Přestože všichni cyklisté, kteří jeli stejnou trasu, startovali vždy ve stejný čas, byli v cíli následně řazeni nejen celkově, ale také s ohledem na kategorii, do které byli zařazeni. V rámci každé kategorie bylo vyhlášeno pět nejlepších závodníků. Výše popsaná skutečnost byla potvrzena prostřednictvím pozorování provedeného v den konání závodu.

Značení tras bylo následující:

Obrázek č. 1 - Značení tras



Zdroj: Oficiální informační materiál o závodu

### 5.1.5 Povolení

Aby se mohl závod uskutečnit, je nutné vyřídit a zajistit následující povolení:

- Žádost o povolení zvláštního užívání silnice, krajský úřad Plzeňského kraje, odbor dopravy a silničního hospodářství
- Žádost o udělení souhlasu vlastníka lesa, Lesy ČR s.p. – povolení jízdy závodu po lesních komunikacích na pozemcích ve správě Lesů ČR
- Povolení od Městského úřadu Klatovy, odbor životního prostředí
- Povolení od CHKO Šumava
- Povolení od všech vlastníků pozemků, přes které je vedena trať (soukromé osoby, města, obce)

Dále je nezbytné informovat záchranou službu, horskou službu a získat souhlas s konáním akce od Policie ČR a Ministerstva životního prostředí. Manažer závodu M2 také upozornil, že je nezbytné vyřídit a uhradit poplatek Ochrannému svazu autorskému pro práva k dílům hudebním.

Zajištění všech potřebných povolení představuje pro organizátory administrativně i časově náročný proces, který ovšem nemůže být v rámci přípravy každého ročníku závodu opomenut.

### 5.1.6 Příprava závodu

Níže uvedený proces dlouhodobé přípravy závodu byl sepsán na základě odpovědí získaných díky rozhovorům s pořadatelem, přepis je možné si prohlédnout v příloze č. 5. Zároveň byly sledovány oficiální internetové stránky závodu, čímž bylo možné

například určit, kdy započala propagace nového ročníku nebo kdy bylo spuštěno přihlašování do závodu.

Příprava závodu je nepřetržitý, celý rok probíhající proces, který vždy vrcholí dnem závodu, po něm začíná koloběh prací na dalším ročníku opět nanovo. Kromě toho je možné přípravu závodu rozdělit do tří roky trvajících cyklů, což je způsobeno tím, že vytyčené trasy zůstávají po dobu tří let vždy stejné. Každý čtvrtý rok tedy pořadatelé připravují jakýsi pilotní ročník, u kterého je nutné naplánovat novou podobu tratí a zajistit všechna potřebná povolení s tím související. Ředitel závodu v rozhovoru zdůraznil, že takový ročník je pro organizátory celkově organizačně náročnější. V případě, že má daný rok závod bezproblémový průběh a vše se povede, vycházejí z něho organizátoři další dva roky.

Ročník 2020 byl prostředním rokem tohoto tříletého cyklu, navázal tedy na rok 2019 a stejné trasy pořadatelé připraví i v roce 2021. Ovšem i přesto byl letošní ročník podle organizátorů jedním z nejnáročnějších, protože byli nuceni se vypořádat s mnoha komplikacemi a výzvami, které byly způsobeny pandemií Covid-19. Časový harmonogram příprav ročníku 2020 zachycuje tabulka č. 4 níže.

Tabulka č. 4 - Časový harmonogram příprav

<b>Časový harmonogram příprav</b>	
Kdy?	Co?
více než 1 rok předem	Stanovení termínu závodu - termín závodu je plánovaný na několik let dopředu, a to vždy na poslední květnovou sobotu, v letošním roce došlo v důsledku pandemie ke změně na 22. 8. 2020
více než 1 rok předem	Rozhodnutí o podobě tras, jednání s vlastníky pozemků - jednání se soukromými vlastníky pozemků, přes které je plánována trať závodu, začínají už několik let před termínem závodu
10 měsíců předem	Příprava propozic závodu, počátek jednání s partnery
9 měsíců předem	Návrh rozpočtu - zpracování prvního návrhu rozpočtu v návaznosti na jednání se současnými a možnými novými partnery
8 měsíců předem	Zahájení propagace nového ročníku závodu, především pak oznámení přesného termínu široké veřejnosti prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí (zdroj: oficiální internetové stránky závodu)
6 měsíců předem	Spuštění přihlašování do závodu - přihlašování je zpravidla spuštěno 1. prosince (zdroj: oficiální internetové stránky závodu)
5 měsíců předem	Zajištění veškerých potřebných povolení pro realizaci závodu - pořadatelé řeší potřebná povolení zpravidla po 1. lednu, aby mohli zohlednit případné změny v legislativě

5 měsíců předem	Potvrzení dříve uzavřených dohod s majiteli pozemků a stanovení finální podoby tras
3 měsíce předem	Zvýšení intenzity propagace závodu
2 měsíce předem	Oslovení, komunikace a potvrzení zapojení brigádníků a dobrovolníků, většina brigádníků vypomáhá s organizací opakovaně
1 až 2 měsíce předem	Zahájení kontroly tratí, v případě potřeby jejich úprava, zpevnění a další opravy - pořadatelé úpravy trati provádějí v návaznosti na vhodné klimatické podmínky, tedy v okamžiku, kdy roztaje sníh
11. 03. 2020	<i>Informování veřejnosti o možné změně termínu závodu z 30.5 2020 na 22. 8. 2020 v důsledku pandemie Covid-19 (zdroj: oficiální internetové stránky závodu)</i>
17. 03. 2020	<i>Zveřejnění změny termínu závodu na 22. 8. 2020 (zdroj: oficiální internetové stránky závodu)</i>
14 dní předem	Zahájení intenzivních prací na tratích - sekání, prořezávání, čištění tratí
14 dní předem	Odhad počtu účastníků, návazně nákup jídla a pití pro občerstvovací stanice, nákup a zajištění dalšího drobného materiálu
5 dní předem	Zahájení budování cílového prostoru, budování zázemí pro účastníky a diváky
1 den předem	Začátek prezentace (zdroj: oficiální propozice závodu)
<b>DEN ZÁVODU</b>	
1 den po závodě	Úklid, rozebrání cílového prostoru, odznačení tratí – ředitel závodu v rozhovoru uvedl, že vše musí být a také vždy je uvedeno do původního stavu již večer den po závodě

Zdroj: vlastní

### 5.1.7 Termín závodu

Stejně jako v případě minulých ročníků byl termín závodu pro rok 2020 stanoven na poslední květnovou sobotu, konkrétně na 30. května. Právě toto datum mají pořadatelé v rámci cyklistického kalendáře dlouhodobě zarezervované, a to i směrem do budoucna, na což odkázal i ředitel závodu.

Nicméně situace ohledně termínu se začátkem března důsledkem pandemie zkomplikovala. Organizátoři tak stáli před složitým rozhodnutím, zda tradiční květnový termín změnit. Termín závodu byl nakonec posunut na 22. 8. 2020. Závod se v novém srpnovém termínu uskutečnil, čemuž pomohla i zlepšená situace ohledně pandemie. V původním termínu by se závod kvůli vládním nařízením konat nemohl.

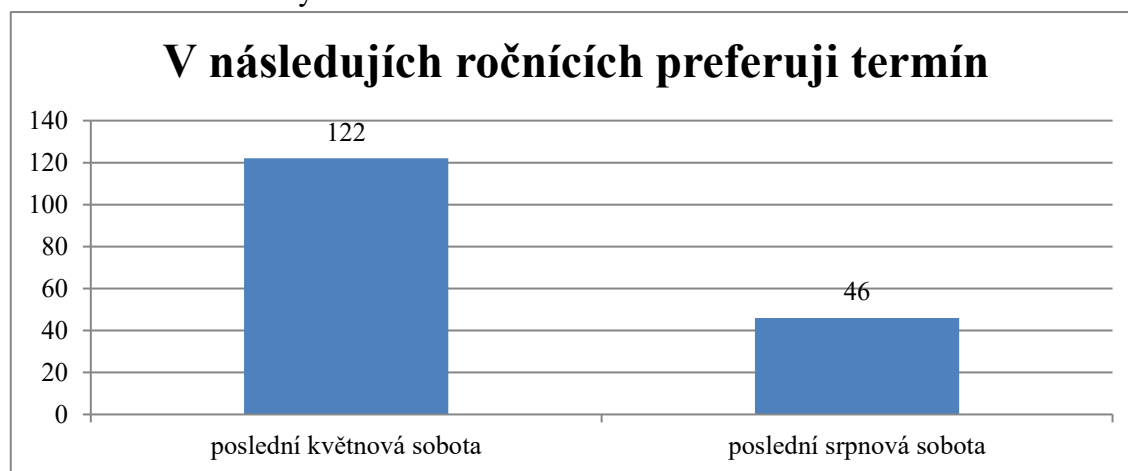
Podle kalendáře Českého svazu cyklistiky se v daném termínu v Plzeňském kraji nekonal jiný konkurenční závod horských kol, nicméně ve stejný den, tedy 22. 8., se uskutečnil v Opavě Škoda Auto ČP XCM. Vzhledem k velké vzdálenosti mezi

Opavou a Klatovy nebylo příliš pravděpodobné, že by tento závod způsobil výrazný úbytek účastníků. Z oficiálních stránek MarathonMan Europe bylo zřejmé, že dalším termínově nejbližším závodem byl Malevil Cup, který proběhl o týden později (29. 8. 2020). Dále je vhodné zmínit, že konec srpna byl vyhovující termín i z hlediska dobrých klimatických podmínek pro sportování, i přes vyšší riziko vysokých teplot oproti květnu. Jistou nevýhodou srpnového termínu bylo, že stále probíhaly letní prázdniny a někteří možní účastníci namísto závodu mohli trávit čas na dovolené v zahraničí, tak jak je mezi Čechy obvyklé.

Z rozhovorů s pořadateli vyplynulo, že v následujících ročnících bude termín závodu opět v poslední květnové sobotě. Daný termín je záměrně zvolen tak, aby co nejlépe navazoval a zároveň předcházel ostatním závodům, které jsou součástí série MarathonMan Europe a série Author maraton tour. Podle oficiálních internetových stránek města Klatovy by se na konci května 2021 neměla konat jiná významná sportovní, společenská ani kulturní akce, která by mohla potenciálně znamenat pokles účastníků. Závod se z hlediska cyklistického kalendáře koná v první části cyklistické sezony, kdy se obecně mnoho závodníků těší na závody. Také klimatické podmínky jsou z hlediska teploty v květnu adekvátní.

Správnost rozhodnutí pořadatelů o návratu k tradičnímu květnovému termínu potvrzují i reakce účastníků závodu. Prostřednictvím dotazníku bylo zjištěno, že téměř 80% oslovených respondentů preferuje v následujícím ročníku termín poslední květnové soboty. Tato skutečnost je níže zachycena v grafu č. 2.

Graf č. 2 - Preferovaný termín závodu



Zdroj: vlastní - dotazník

### 5.1.8 Lokalita a místo konání

V případě závodu Author Král Šumavy je možné lokalitu a konkrétní místo konání vymežit následujícím způsobem.

Česká republika – Plzeňský kraj, Šumava – Klatovy – náměstí v Klatovech/areál TJ START LUBY

- Česká republika – dlouhá tradice a popularita cyklistiky
- Šumava – velké množství cest, stezek, terénů vhodných pro závody horských kol. Trasy napříč Šumavou navíc účastníkům nabízejí přidanou hodnotu v podobě krásné přírody. Právě tuto skutečnost vyzdvihlo mnoho závodníků také v dotaznících.
- Klatovy – hlavní centrum regionu

Dopravní dostupnost – do Klatov jezdí pravidelné dálkové i regionální vlaky, pravidelné dálkové i regionální autobusy a vedou čtyři hlavní silniční tahy.

Tabulka č. 5 - Vzdálenost mezi Klatovy a vybranými městy

Klatovy	Praha	130 km
Klatovy	Plzeň	44 km
Klatovy	Karlovy Vary	124 km
Klatovy	České Budějovice	113 km
Klatovy	Regensburg	122 km
Klatovy	Mnichov	239 km

Zdroj: vlastní

Prostor startu – náměstí v Klatovech – pořadatelům pronajato za symbolickou cenu ve výši správního poplatku za vyřízení žádosti

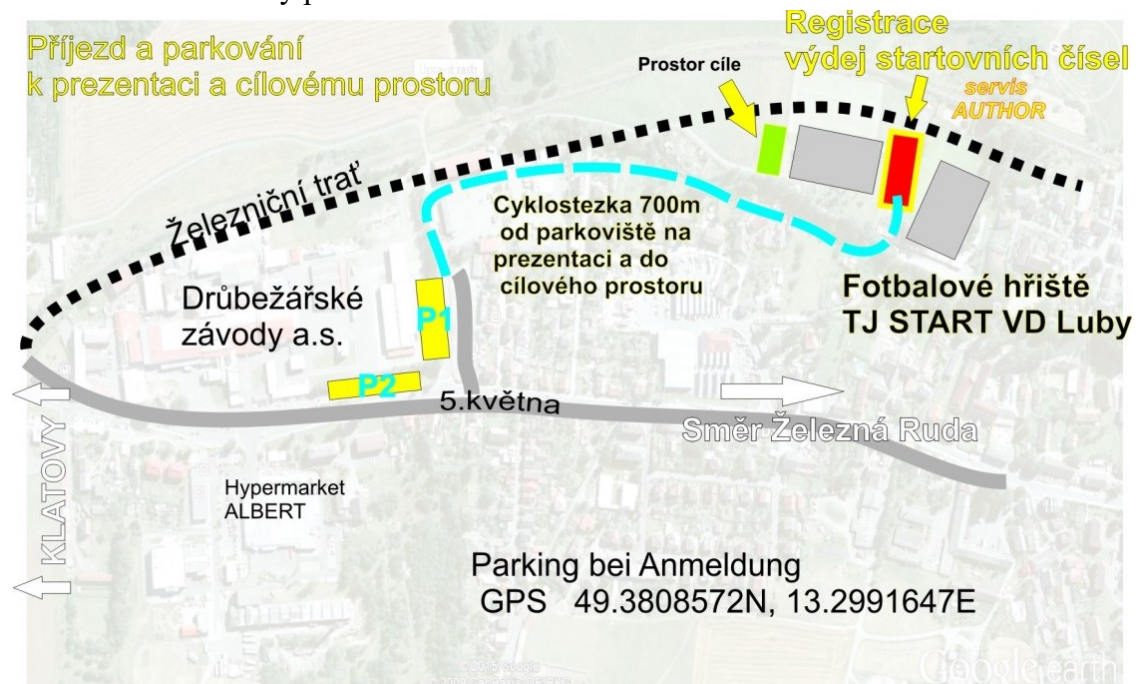
Cílový prostor – soukromí majetek TJ START LUBY, komerční nájem

Oba prostory jsou z hlediska současné kapacity účastníku vyhovující a do budoucna nabízejí v tomto směru i určitou rezervu, na to odkazuje i ředitel závodu.

- maximální kapacita startovního prostoru – cca 1000 účastníků u každé trasy (45 km, 70 km, 105 km)
- maximální kapacita cílového prostoru – cca 3500 účastníků

Poloha cílového prostoru, kde probíhala také prezentace a veškerý po závodní program, je zachycena na obrázku č. 2.

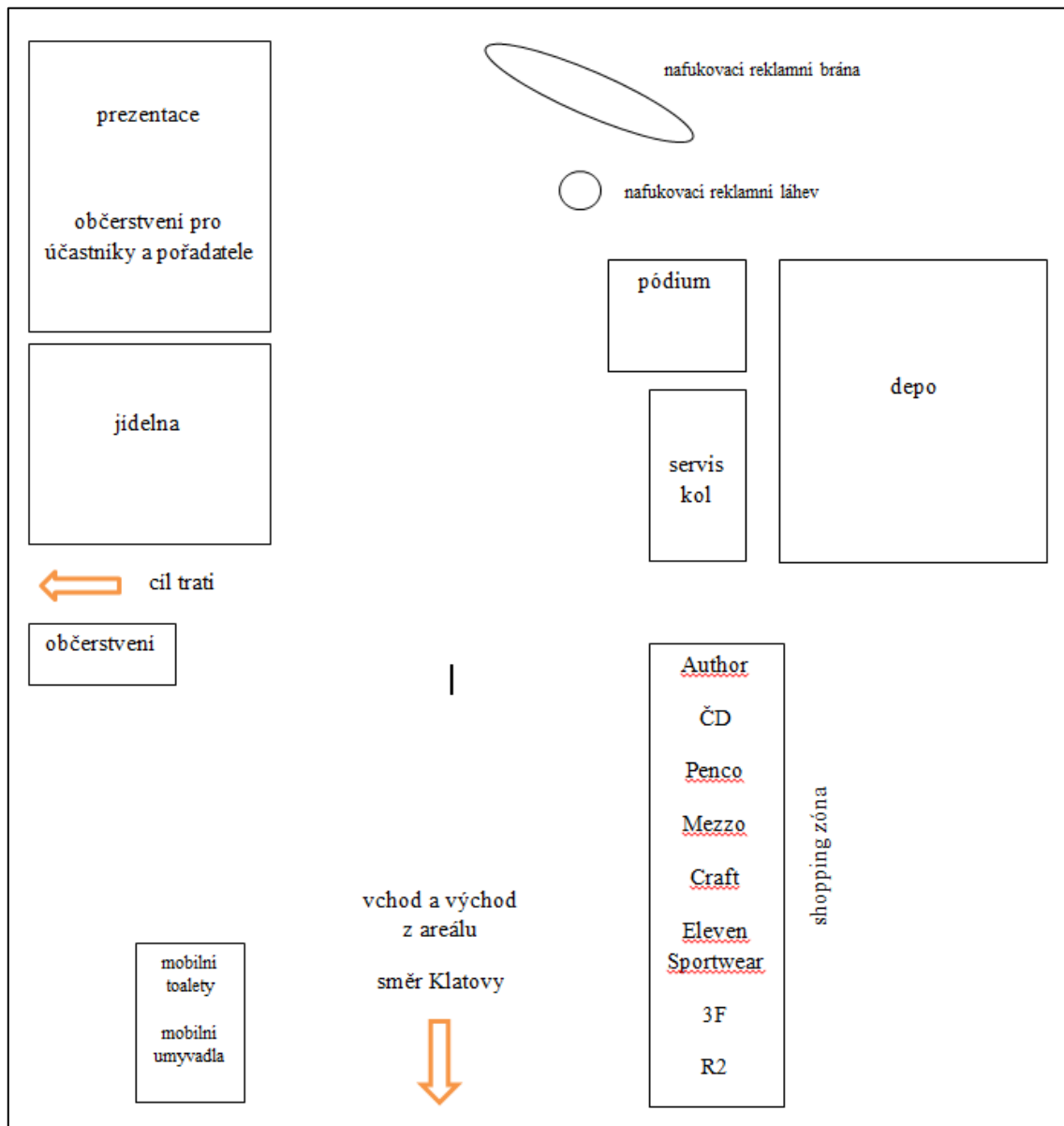
Obrázek č. 2 - Cílový prostor



Zdroj: Internetové stránky závodu

Podrobný plánec cílového prostoru (červený obdélník na obrázku č. 2):

Schéma č. 3 - Plánek cílového prostoru



Zdroj vlastní – na základě provedeného pozorování

Samotný dojezd do cíle oddělovalo od cílového prostoru fotbalové hřiště, které mělo sloužit jako odpočinková zóna a prostor, kam si mohli účastníci i diváci sednout.

V prostoru startu ani v prostoru cíle nebyla účastníkům a divákům k dispozici volně přístupná wifi (ověřeno prostřednictvím provedeného pozorování).



Možnosti parkování pro účastníky a diváky komentuje ředitel cílového prostoru M1 následovně:

*„Tak pokud jde o parkování, tak pro účastníky jsou v podstatě dvě velká parkoviště, jedno je v blízkosti hlavní silnice do Lub, u drůbežáren naproti Albertu, další parkoviště pak je, když se odbočí směrem doleva k trati a pak je samozřejmě parkování možné na ostatních veřejných parkovištích.“*

Tabulka č. 6 - Kapacita parkování

Název	Kapacita	Vzdálenost od startu	Vzdálenost od cíle
Parkoviště TJ START LUBY	40 míst	2600 m	50 m
Parkoviště u drůbežáren	240 míst	850 m	700 m
Parkoviště Albert	90 míst	1600 km	1300 km
Parkoviště Kaufland	210 míst	800 m	2000 km
Parkoviště u trati	30 míst	2400 km	250 m
Parkoviště Luby	20 míst	2500 km	260 m
Parkoviště Tesco	520 míst	1200 km	3400 km

Zdroj: vlastní

### 5.1.9 Harmonogram závodu

V otázce určení jednotlivých časů programu závodu Author Král Šumavy MTB se jednalo především o tři oblasti (prezentaci účastníků, starty jednotlivých tras a vyhlášení vítězů). Přesný harmonogram je uveden v tabulce číslo 7, která byla vytvořena na základě informací z oficiálních propozic závodu.

Tabulka č. 7 - Harmonogram závodu

<b>Pátek 21.8.</b>	
Prezentace	14:00 - 22:00
<b>Sobota 22.8.</b>	
Prezentace	6:00 - 9:00
start trasa 105 km	7:30
start trasa 70 km	9:00
start trasa 45 km	10:00
Start trasa 22 km	11:15
vyhlášení blok 1	13:30
vyhlášení blok 2	15:00
vyhlášení blok 3	17:00

Zdroj: vlastní

Prezentace závodníků byla zahájena již ve 14:00 den před závodem a probíhala až do 22:00. V den závodu pak bylo možné na prezentaci přijít od 6:00 do 9:00. Tyto dva časové intervaly se ukázaly jako zcela dostačující, což vyplývá i z provedeného pozorování. V žádný ze sledovaných časů se u prezentace nevytvářely fronty účastníků závodů, kteří si zde vyzvedávali startovní čísla, dárkové balíčky a další náležitosti.

Ředitel závodu v rozhovoru vysvětlil, že časy startů jednotlivých tras bylo důležité propočítat a vhodně zvolit především s ohledem na dojezd jezdců do cíle, tak aby byla co největší pravděpodobnost, že všichni účastníci budou schopni dojet do cíle do 18:00. Právě tento čas byl dle propozic závodu časovým limitem pro zařazení do časové listiny. Z toho důvodu byl čas startu nejdelší trasy stanoven již na 7:30. Vzhledem k tomu, že se start všech tří hlavních tras nacházel na stejném místě, bylo také nutné mezi jednotlivými závody zajistit dostatečný časový rozestup tak, aby nedošlo k zahlcení startovního prostoru stovkami jezdců všech tras. Tabulka č. 8 ukazuje, v kolik hodin jednotlivé trasy závodu dokončili vítěz a také poslední kvalifikovaný závodník.

Tabulka č. 8 - Čas dokončení závodu vítězem a posledním kvalifikovaným

<b>Trasa</b>	<b>Vítěz</b>	<b>Poslední kvalifikovaný</b>
105 km	12:11	17:54
70 km	12:32	18:03
45 km	12:07	17:31
22 km	12:01	13:57

Zdroj: vlastní

Vyhlášení vítězů v letošním ročníku proběhlo v rámci tří bloků. Uskutečněné pozorování ukázalo, že první jezdci začali do cíle dojíždět již před 13. hodinou, což dokazuje správnost času prvního bloku vyhlášení, který proběhl 13:30. Druhý blok se ovšem oproti plánu posunul o několik desítek minut, a to na základě operativního rozhodnutí pořadatelů. Ti zareagovali na to, že v cíli v té době ještě nebyli někteří cyklisté z elitní pětky svých kategorií, které se měly vyhlášovat. Třetí blok proběhl v souladu s harmonogramem uvedeným v propozicích.

### 5.1.10 Propagace

Oficiální internetové stránky - [www.authorkralsumavy.cz](http://www.authorkralsumavy.cz)

Oficiální internetové stránky závodu jsou hlavním komunikačním médiem pro potenciální zájemce i pro již přihlášené účastníky, obsahují informace o závodech (propozice, mapy, výsledky). Organizátoři na stránky umísťují novinky týkající se jak závodu Author Král Šumavy MTB, tak novinky o dalších jimi pořádaných závodech.

Propagace závodu na oficiálních stránkách sérií, jichž je Author Král Šumavy MTB součástí, na oficiálních stránkách města Klatovy a na dalších stránkách souvisejících s cyklistikou.

- [www.marathon-man.eu](http://www.marathon-man.eu)
- [cz.author.eu](http://cz.author.eu)
- [www.klatovy.cz](http://www.klatovy.cz)
- [www.sumavanet.cz](http://www.sumavanet.cz)
- [www.mtbs.cz](http://www.mtbs.cz)

Například článek na [www.mtbs.cz](http://www.mtbs.cz) o změně termínu z května na srpen si zobrazilo 2162 čtenářů, pozvánku na závod na stejné internetové stránce pak 2795 čtenářů.

Sociální sítě

Tabulka č. 9 - Sociální sítě

Sociální síť		To se mi líbí	Počet sledujících
Facebook (oficiální stránka závodu)	Ano	2265	2338
Twitter (oficiální stránka závodu)	Ne	X	X
Instagram (oficiální stránka závodu)	Ano	-	422
YouTube (oficiální stránka závodu)	Ne	X	X
TikTok (oficiální stránka závodu)	Ne	X	X

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 10 - Aktivita na sociálních sítích

Rok	Author Král Šumavy MTB		Kolíkovaní ( FB událost)	
	zajímá mě to	zúčastním se	zajímá mě to	zúčastním se
2020	1,1 tisíc	404	83	22
2019	1 tisíc	538	70	20
2018	111	216	42	19

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 11 - Příspěvky na sociálních sítích

<b>Počet přidávaných příspěvků</b>		
Měsíc	Facebook	Instagram
Leden 2020	1	0
Únor 2020	4	0
Březen 2020	4	1
Duben 2020	1	0
Květen 2020	3	0
Červen 2020	0	0
Červenec 2020	5	3
Srpen 2020	11	4
Září 2020	1	0

Zdroj: vlastní

#### Televize FILMpro

Propagace závodu ve spolupráci s regionální televizí FILMpro, kterou je možné si naladit zdarma. Ředitel závodu v rozhovoru zmínil, že tato televize zajišťuje natočení a vysílání pozvánky na závod a následné reportáže ze závodu. Již během závodního dne pracovníci televize vytvoří krátký klip z aktuálního ročníku, který je promítán v průběhu večerního doprovodného programu. A následně je umístěn na YouTube.

Tabulka č. 12 - Počet zhlédnutí na YouTube

<b>Sestřih závodu - počet shlédnutí na YouTube k 13.3.2021</b>	
Rok	
2020	1,3 tisíce
2019	6,4 tisíce
2018	13 tisíc

Zdroj: vlastní

#### Tištěná média

- velkoformátové plakáty – 10 kusů
- plakáty – 200 kusů
- regionální časopisy, cyklistické časopisy – Klatovský Deník, Velo, Cykloservis

Časopis Velo – periodicitu 11 vydání ročně, náklad 12 500 výtisků, 35 000 čtenářů měsíčně, profil čtenáře: věk 29,5, z toho 89% muži, 11% ženy (ivelo.cz, 2020)

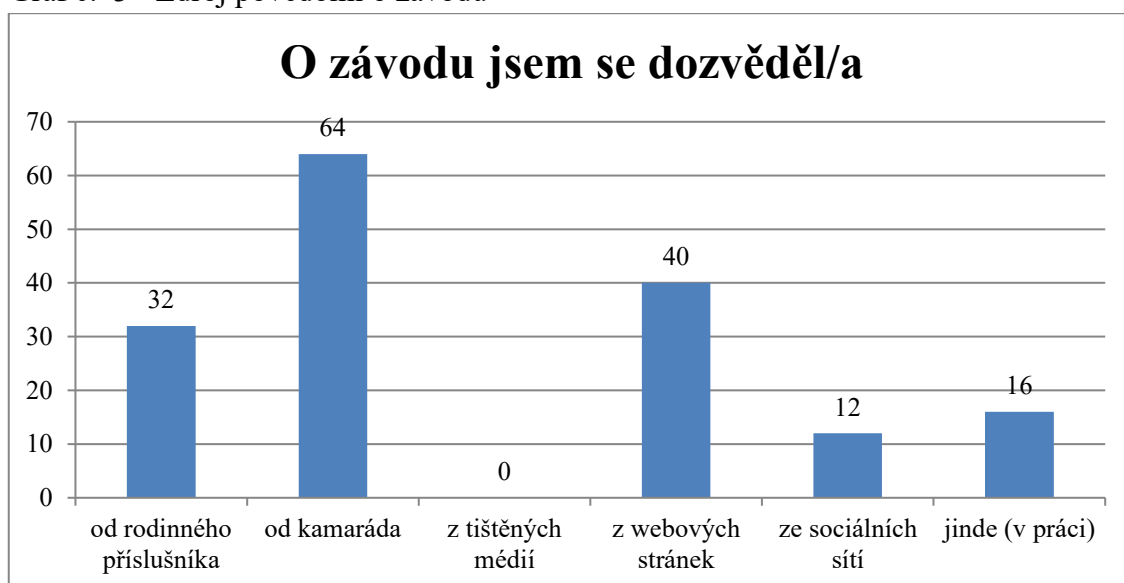
## Kolíkovaní trasy Author Krále Šumavy MTB

Jedná se o tradiční sportovní a společenskou akci, která zároveň slouží k propagaci závodu, a to v podobě společné vyjížďky na kolech vedenou po trasách závodu. Z akce je vždy natočena reportáž. (zdroj oficiální FB závodu)

### WOMM marketing

Závod je především v Plzeňském kraji všeobecně známý. K šíření povědomí o závodu výrazným způsobem dlouhodobě přispívají i samotní účastníci. Tuto skutečnost potvrzují i níže uvedené odpovědi závodníků z ročníku 2020 získané pomocí dotazníku.

Graf č. 3 - Zdroj povědomí o závodu



Zdroj: vlastní

Z grafu č. 3 je patrné, že výrazná většina účastníků se o závodu dozvěděla od rodinných příslušníků nebo kamarádů, naopak efektivita tištěných médií je dle dat zcela nulová.

### 5.1.11 Rozpočet

Výše rozpočtu i výčet jeho položek svým charakterem patří mezi důvěrné a interní informace, proto je popsán jen velmi stručně.

Hlavním a dominantním příjmem pro pořadatele závodu je každoročně startovné, které platí jednotliví účastníci. Startovné tvoří přibližně 90% veškerých příjmů, zbylých 10% příjmů zpravidla představují příspěvky partnerů. Naopak největšími položkami na straně výdajů jsou mzdy a odměny vyplacené pracovníkům, poplatky za pronájem

prostor a pronájmy technického vybavení, náklady na úpravu a značení trati a výdaje za propagaci.

### 5.1.12 Personální zajištění

Na přípravě, organizaci a zajištění závodu se v roce 2020 podílelo 300 brigádníků (drobná finanční odměna), kteří byli dle vykonávaných činností rozděleni do skupin, například regulovčíci, prezentace, občerstvovací stanice. V čele každé skupiny byl vedoucí pracovník, který řadové brigádníky řídil a koordinoval. Příklad fungování vybrané pracovní skupiny je uveden níže:

Ředitel cílového prostoru – vedoucí pracovník

- dohled na cílový prostor (rozmístění stanů, stánků, sprch, podia, informačních cedulí), komunikace s prodejci stánků, výpomoc při prezentaci, výpomoc při výstavbě cílového prostoru, zajištění úklidu v cílovém prostoru, zajištění bezpečnosti v cílovém prostoru, zajištění a dovoz potřebného materiálu, koordinace pracovníků v cílovém prostoru, zajištění občerstvení
- v roce 2020 řízení, koordinace a kontrola 12 brigádníků

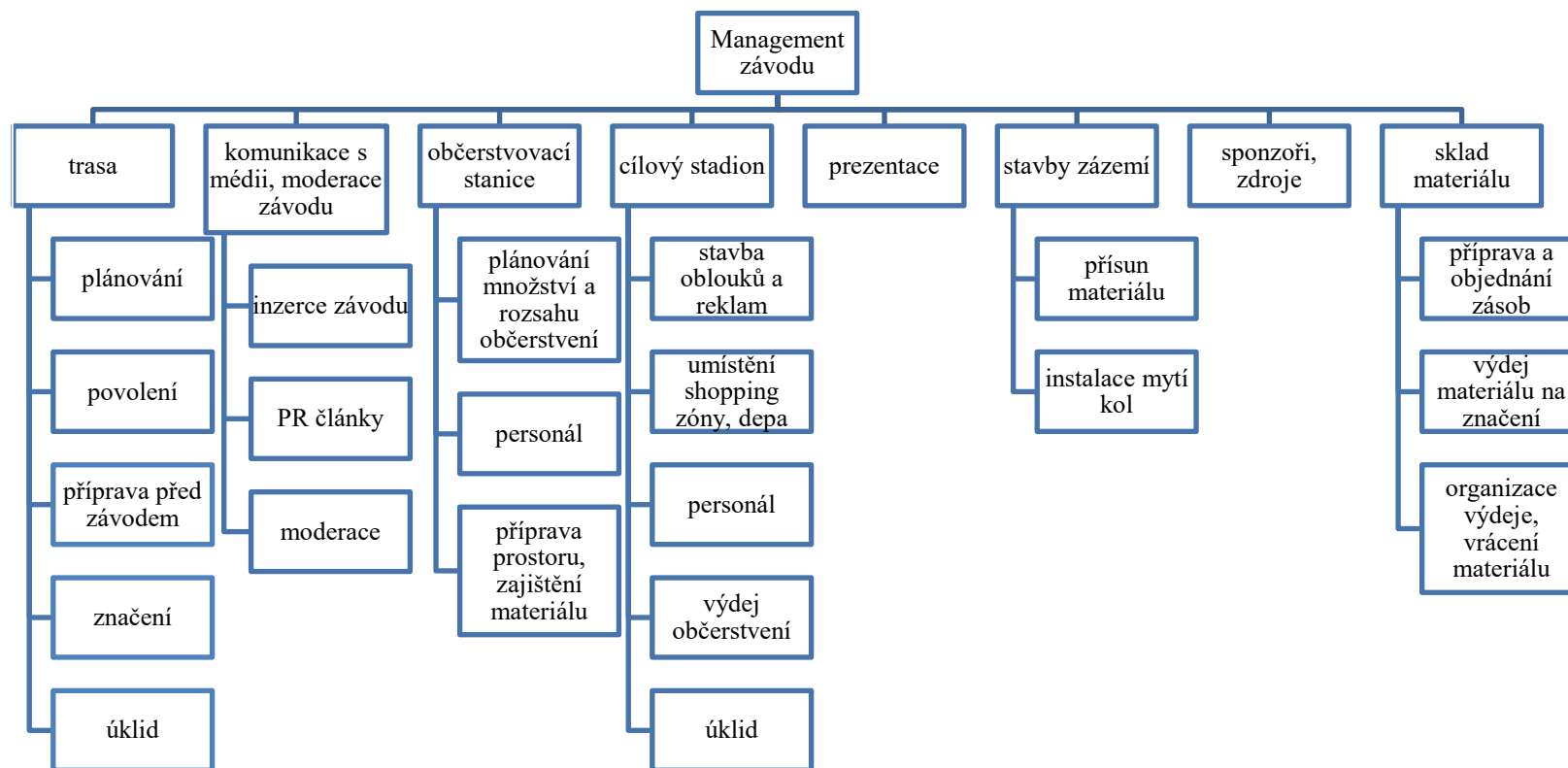
Tabulka č. 13 - Vykonávané činnosti brigádníků

2 dny před závodem	Stavba cílového prostoru - 12 brigádníků
1 den před závodem	Úpravy cílového prostoru - 6 brigádníků Prezentace - 6 brigádníků
den závodu	Úklid cílové prostoru - 8 brigádníků Cílová občerstvovací stanice - 4 brigádníci
1 den po závodě	Úklid a rozebrání cílového prostoru - 12 - brigádníků

Zdroj: vlastní

Management závodu je tvořen deseti lidmi, kteří se přípravě závodu věnují celoročně. Pozice jednotlivých členů managementu nejsou přesně pojmenovány, stejně tak není zcela konkrétně a podrobně vymezena jejich pracovní náplň a povinnosti. Management zajišťuje a je zodpovědný za činnosti v těchto oblastech:

Schéma č. 4 - Management závodu



Zdroj: vlastní

### 5.1.13 Materiální zajištění

V souvislosti se závodem bylo nezbytné zajistit následující vybavení:

- zázemí – sprchy, toalety, depo, myčka kol, ozvučení, osvětlení, pódium, stan pro prezentaci, stan pro výdej jídla
- značení tratě – kolíky, pásky, značky, zábradlí
- vybavení občerstvovacích stanic – stany, stoly
- časomíra a čipy zaznamenávající průjezdy účastníků
- kancelářské potřeby, počítače a tiskárny, vysílačky
- letáky, informační materiály, startovní čísla a trička pro účastníky, odměny a ceny pro nejlepší závodníky
- předměty propagující partnery závodu – startovní a cílový oblouk, bannery, vlajky

### 5.1.14 Partneri

Partnerství mezi pořadatelem závodu a výraznou většinou partnerů bylo v roce 2020 uzavřeno na základě ústní dohody mezi oběma stranami, tedy bez existence písemných smluv nebo dohod. Stejně tak tomu bylo i v minulých ročnících. Spolupráci s partnery vysvětlil ředitel závodu takto:

*„ Partneri nás podporují rok od roku, a je to dohoda, s Authorem a Pencem písemná dohoda, zbytek s námi spolupracuje ústní dohodou. “*

Pro lepší představu jsou níže uvedeny parametry spolupráce vyplývající z písemné smlouvy o reklamě a propagaci s partnerem X v roce z roku 2017:

Závazky dodavatele:

Zajistí odběrateli produkty sportovní výživy v ceně..... Kč, ....ks energetických tyčinek, ....ks energetických gelů, .... l hotového iontového nápoje, ....ks bidonů 0,7l, poskytne na občerstvovací stanice 12 tisíc ks jednorázových kelímků.

Závazky odběratele:

Umístí bannery 150 x 80 cm s logem partnera X na vhodná místa po celé trati závodu v počtu 20 ks, umístí „muší křídla“ s logem partnera X v bezprostřední blízkosti hlavního pódia, umístí nafukovací lahev s logem partnera X v bezprostřední blízkosti hlavního pódia, umístí logo partnera X jako partnera na webových stránkách a FB závodu, umožní prezentaci partnera X na FB závodu, umožní umístění prodejního



stánku partnera X na závodě, zajistí reklamní sdělení komentátora o partnerovy X v průběhu závodu, umožní vložení reklamních materiálů do tašek závodníků, poskytne fotodokumentaci závodu, kterou může partner X použít pro reklamní účely.

Zpravidla se ze strany partnerů jedná o materiální podporu závodu, jde tedy o dodání a zapůjčení potřebného materiálu, vybavení, služeb, občerstvení, dárkových předmětů. Pořadatelé partnerům nabízejí především vizibilitu a propagaci v areálu závodu, na webových stránkách a na FB. Většina partnerů podporuje závod stabilně a dlouhodobě, což potvrzuje také ředitel závodu.

Nicméně situace ohledně partnerů závodu byla v roce 2020 oproti minulým ročníkům specifická. Z důvodu pandemie Covid-19 došlo ke zrušení série Author Maraton Tour, čímž závod přišel o podporu partnerů z této série. Generální partner Author snížil svůj podíl, někteří partneři od spolupráce zcela odstoupili, například společnosti ČEZ nebo CGI. Na rozdíl od minulých let nebyla v roce 2020 na závodu přítomna Česká televize (mediální partner Author Maraton Tour), takže nevznikl ani nebyl odvysílán sestřih závodu. Došlo k odstoupení i dalších subjektů, což se projevilo při sestavování rozpočtu pro závod 2020. Ředitel závodu v rozhovoru dodal:

*„ Přišli jsme o podporu partnerů z té série Author, takže třeba ČEZ a podobně, od nich šla podpora na nulu. Nemáme informaci, jak to s nimi bude za rok, nevíme.“*

Partneři Author Král Šumavy MTB 2020 podle oficiálního informačního materiálu o závodu (příloha č. 8):

Generální partner: Author

Hlavní partneři: Penco, Mezzo, Invelt, ČD, Klatovy, Plzeňský kraj, Cyklostar

Partneři: KB, Lactalis, ToiToi, FILMpro, AutoNejdl, Pošumavský automotoklub Klatovy, MasoWest, Craft, Šimek proficentrum, Husqvarna, SumavaNet.cz, Okula, Sportsoft, Ekoinstal, Windoor, ZŠ Klatovy, Tolstého

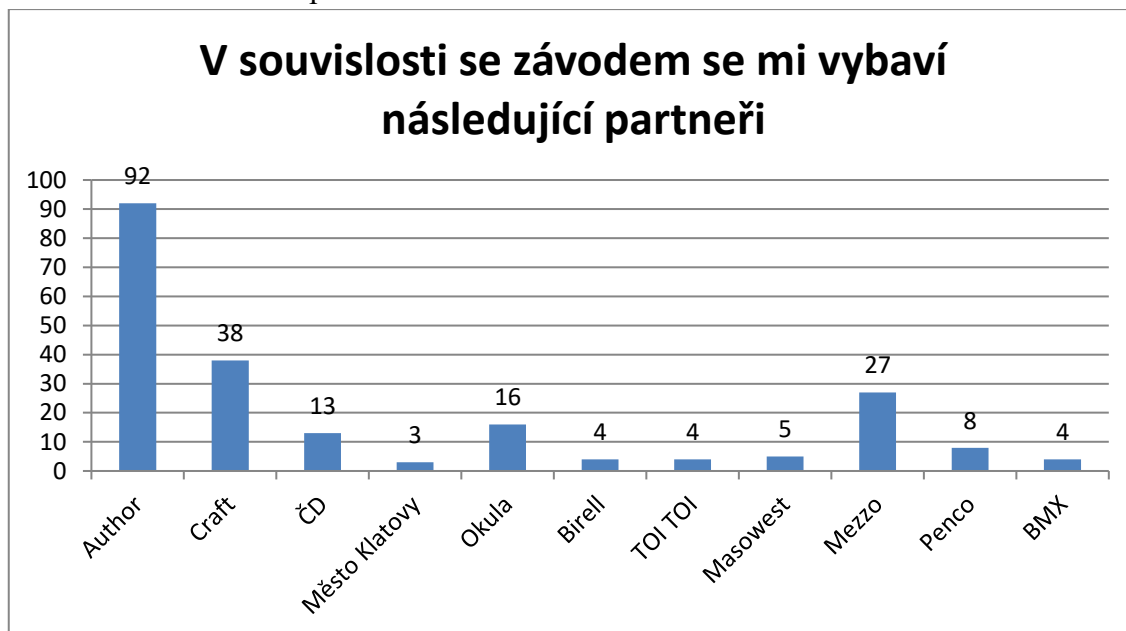
Tabulka č. 14 - Vizibilita partnerů

	Prostor startu			Prostor cíle		
	Author	Craft	ČD	Author	Craft	ČD
bannery	7	2	0	5	4	5
vlajky	2	0	0	13	6	2
brána	1	0	0	1	1	0

Zdroj: vlastní

Graf č. 4 ukazuje, jaké partnery si v souvislosti se závodem vybavili účastníci letošního roku. Poměrně zajímavým zjištěním je, že druhého nejlepšího výsledku dosáhla společnost Craft, která ani nepatřila mezi hlavní partnery závodu.

Graf č. 4 - Povědomí o partnerech závodu



Zdroj vlastní

### 5.1.15 Péče o účastníky

Závodní čip a časomíra – každému účastníkovi byl změřen jeho dosažený čas, a to na základě závodního čipu, který všichni závodníci dostali společně se startovním číslem.

Dárkové balíčky – při prezentaci každý závodník obdržel kromě startovního čísla a čipu také tašku s informačními materiály o závodě, letáky a malými dárky od partnerů (mineral drink, tyčinka, káva). V důsledku odstoupení některých partnerů byl dárkový balíček v letošním ročníku o něco chudší. Součástí například nebylo účastnické tričko, které si ovšem mohli závodníci zakoupit samostatně. Přesný obsah dárkového balíčku je možné si prohlédnout v příloze č. 9 – fotografie.

Servis kol – ve startovním i cílovém prostoru byl účastníkům k dispozici servis kol. Kontrola, drobné seřízení, nafouknutí nebo promazání bylo plně v ceně startovního. Za složitější opravy a případné výměny součástí závodníci platili, nicméně daná částka bylo oproti běžné ceně výrazně nižší. Možnost využití tohoto benefitu vyzdvihl v rozhovoru také ředitel závodu.

Úschovna věcí – ředitel cílového prostoru M1 během rozhovoru upozornil na specifickou službu, kterou pořadatelé závodníkům nabízí. Pokud by na staru někdo z účastníků zjistil, že má u sebe věci, které v závodě nebude potřebovat, například oblečení navíc, mohl tyto věci odložit do připraveného auta pořadatelů, kteří následně veškeré odložené věci převezli bezpečně do cílového prostoru. Tato služba byla velice užitečná především pro jezdce, kteří na startu neměli doprovod, kterému by mohli své věci předat.

Depo - závodníci mohli využít depo, a to již od pátečního odpoledne. Do depa mohli uschovat své kolo, nechat ho zde i přes noc a vyzvednout si ho až v den závodu. Depo jim bylo k dispozici i po celý závodní den. Prostory depa byly oplocené a dozor nad koly zajišťovala bezpečnostní služba. Ředitel cílového prostoru M1 uvedl, že v ročníku 2020 se jednalo o tři pracovníky, kteří vydávali kola svým majitelům, čímž bylo eliminováno riziko krádeže. Provoz depa: pátek 14h až 22h, sobota 6h až 10h a 12h až 22h, informační leták o fungování depa závodníci obdrželi v rámci dárkových balíčků na prezentaci.

Shopping zóna – v cílovém prostoru bylo vybudováno osm prodejních stánků: Author, ČD, Penco, Mezzo, Craft, Eleven Sportswear, 3F, R2. Účastníci, pochopitelně též diváci, si zde mohli koupit různé zboží související s cyklistikou, ale i další produkty jako například kávu. Kromě toho byly součástí areálu i stánky s občerstvením. Ředitel cílového prostoru M1 poukázal na to, že umístění jednotlivých stánků partnerů vždy odráží výši jejich podpory vůči závodu. Stánky důležitých partnerů jsou zpravidla situovány blíže pódiu, tedy v samotném centru cílového prostoru.

Další služby pro účastníky: myčka kol, sprchy, toalety, zdravotnická péče, služby na trati (občerstvovací stanice, první pomoc)

#### **5.1.16 Občerstvení a ubytování**

Nabídka a forma občerstvení se v rámci ročníku 2020 lišila podle toho, zda se jednalo o účastníka závodu nebo diváka.

Účastníci závodu měli určité množství občerstvení v ceně startovného. Během závodu se mohli občerstvit na jednotlivých občerstvovacích stanicích. Jejich rozmístění je možné si prohlédnout v příloze č. 8. K dispozici jim zde byly například banány, šátečky, rohlíky se sýrem, a pochopitelně tekutiny (voda, čaj, šťáva nebo energetický nápoj). Pestrou nabídku občerstvovacích stanic vyzdvihl v rozhovoru ředitel cílového

prostoru M1, podrobné informace o principu fungování občerstvovacích stanic poskytl ředitel závodu.

V cílovém prostoru měli závodníci na výběr ze čtyř jídel – špagety, buchtičky s krémem, rizoto, guláš – také v rámci startovního. Systém občerstvení pro závodníky fungoval na základě papírových kupónů, které účastníci obdrželi při prezentaci. Tyto kupóny pak bylo možné vyměnit za jednotlivé druhy pokrmů a také za pití. K dispozici byla voda, limonáda a pivo. Pokud závodník své kupóny vyčerpal, mohl si další občerstvení koupit obvyklým způsobem. Stejně kupóny byly distribuovány i všem organizátorům a brigádníkům. Běžný divák si za veškeré občerstvení platil. Nabídka občerstvení byla ověřena také prostřednictvím provedeného pozorování.

Ubytování si zařizují účastníci závodu sami, ovšem pořadatelé vysvětlují, že jsou připraveni jakékoliv otázky týkající se ubytování zodpovědět a například poradit vhodné hotely v Klatovech a okolí. Vzhledem k tomu, že Author Král Šumavy MTB je jednodenní akce, tak výrazná většina účastníků možnost ubytovat se podle pořadatelů závodu nevyužívá.

#### **5.1.17 Péče o diváky**

Také diváci mohli využít široké nabídky občerstvení. K dispozici jim pochopitelně byly toalety, dále mohli navštívit vybudovanou shopping zónu. Nechyběly ani informační tabule s programem závodu a s výsledky. Doprovodný program a zábava určená divákům jsou podrobně popsány v kapitole doprovodný program.

#### **5.1.18 Doprovodný program**

Právě na podobu doprovodného programu ročníku 2020 měla pandemie Covid-19 výrazný vliv. Snahou organizátorů bylo co nejvíce zamezit shlukování lidí ve startovním a cílovém prostoru, což je v přímém rozporu s obvyklým doprovodným programem. Dobrou představu o obvyklém doprovodném programu je možné si udělat na základě odpovědi ředitele závodu v rámci provedeného rozhovoru, který na otázku týkající se doprovodného programu reagoval takto:

*Celý Král je takový happening a meeting setkání lidí, který baví horská kola, kteří jezdí rádi náš závod, takže tam jsou většinou dvě kapely, máme promítání videoklipu ze závodu, který dělá firma, která pro nás zpracovává záznam, takže ještě večer se sedí a mezi kapelama se kouká na záznam z toho závodu, měli jsme i vystoupení tanečnic,*

*aby ten program byl trošku zpestřený, jsou tam rozhovory s vítězi nebo nějakými zajímavými osobnostmi z cyklistiky.*

Nic z výše popsaného se v ročníku 2020 neuskutečnilo, doprovodný program byl omezen na naprosté minimum a zahrnoval jen tyto položky:

- Vyhlášení vítězů
- Výdej občerstvení účastníkům závodu, prodej občerstvení divákům
- Prodejní stany s cyklistickým vybavením a další reklamní a prodejní stany umístěné v shopping zóně

### **5.1.19 Změny v důsledku pandemie Covid-19**

Pro pořadatele závodu bylo v letošním roce největší výzvou vypořádat se s důsledky pandemie Covid-19. V době propuknutí pandemie a zavádění vládních opatření totiž zbývaly do závodu necelé tři měsíce. Přestože se závod nakonec v náhradním termínu uskutečnil, byly jeho podoba i průběh v mnohých záležitostech značně poznamenány, na což je poukazováno i v předešlých kapitolách.

Jedním z klíčových úkolů tak bylo zajistit potřebná ochranná a preventivní opatření. Organizátoři vycházeli z platných vládních nařízení a doporučení hygienické stanice. Jelikož Author Král Šumavy MTB je závod pro širokou veřejnost a ohromné množství účastníků, nebylo reálně možné aplikovat například metodiku vydanou UCI pro MS horských kol. Vytvoření nepropustné bubliny nebylo možné, přesto pořadatelé závodu zavedli mnohá preventivní opatření. Během pozorování, které bylo provedeno v den závodu, byla viděna následující opatření: U stolů na prezentaci byla připevněna ochranná plexiskla, která oddělovala účastníky a pracovníky závodu, tím obě skupiny chránila. U prezentací a na mnoha místech v cílovém prostoru byly připraveny pro účastníky i diváky dezinfekce, nechyběly ani tabule vyzývající k jejich použití. Veškerý personál, který zajišťoval občerstvení, měl po celou dobu roušky a rukavice, a to jak v cílovém prostoru, tak i na všech občerstvovacích stanicích. Ředitel závodu navíc v rozhovoru zmínil upravené fungování občerstvovacích stanic, které fungovaly zcela bezkontaktně. Závodníci se zde obsluhovali sami, personál příslušné občerstvení pouze připravil. Dále byl výrazně omezen doprovodný program a upraven harmonogram závodu, jak bylo podrobněji vysvětleno v příslušných kapitolách výše.

## 6 SWOT ANALÝZA

Tabulka č. 15 - SWOT analýza

	Důležitost	Spokojenost	Hodnota
<b>Silné stránky</b>			
Náročnost tras	0,17	5	<b>0,85</b>
Lokalita závodu (příroda)	0,2	5	<b>1</b>
Tradice závodu	0,15	4	<b>0,6</b>
Účast v mezinárodní sérii	0,065	3	<b>0,195</b>
Pestré občerstvení	0,095	3	<b>0,285</b>
Dopravní dostupnost	0,12	4	<b>0,48</b>
Péče o účastníky	0,2	4	<b>0,8</b>
Součet	1	28	<b>4,21</b>
<b>Slabé stránky</b>			
Propagace přes sociální síť	0,11	-5	<b>-0,55</b>
Financování závodu	0,225	-4	<b>-0,9</b>
Nejasně vymezená struktura organizačního týmu	0,135	-4	<b>-0,54</b>
Divácká návštěvnost	0,11	-3	<b>-0,33</b>
Počet účastníků	0,2	-3	<b>-0,6</b>
Doprovodný program	0,045	-1	<b>-0,045</b>
Neexistence písemné smlouvy s většinou partnerů	0,175	-5	<b>-0,875</b>
Součet	1	-25	<b>-3,84</b>
<b>Příležitosti</b>			
Rozšíření doprovodného programu	0,085	2	<b>0,17</b>
Lepší využití hvězd závodu	0,075	2	<b>0,15</b>
Vytvoření lepšího zázemí pro diváky a účastníky	0,14	4	<b>0,56</b>
Lepší využití sociálních sítí	0,125	4	<b>0,5</b>
Získání nových partnerů	0,185	3	<b>0,555</b>
Zvýšení počtu účastníků	0,2	3	<b>0,6</b>
Rozšíření organizačního týmu	0,105	3	<b>0,315</b>
Návrat do ČP	0,085	2	<b>0,17</b>
Součet	1	23	<b>3,02</b>
<b>Hrozby</b>			
Počasi	0,12	-2	<b>-0,24</b>
Pandemie Covid-19	0,325	-4	<b>-1,3</b>
Ekonomická situace	0,22	-4	<b>-0,88</b>
Odstoupení aktuálních partnerů závodu	0,205	-5	<b>-1,025</b>
Konkurenční akce	0,03	-1	<b>-0,03</b>
Selhání/onemocnění člena organizačního týmu	0,045	-2	<b>-0,09</b>
Zvýšení ceny nájmu startovního/cílového prostoru	0,055	-1	<b>-0,055</b>
Součet	1	-19	<b>-3,62</b>

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 16 - SWOT analýza (matice)

	<b>Silné stránky</b>	<b>Hodnota</b>	<b>Slabé stránky</b>	<b>Hodnota</b>
	<b>Vnitřní</b>	Lokalita závodu	1	Financování závodu
	Náročnost tras	0,85	Neexistence písemných smlouvy s většinou partnerů	-0,875
	Péče o účastníky	0,8	Počet účastníků	-0,6
	Tradice	0,6	Propagace přes sociální síť	-0,55
	Dopravní dostupnost	0,48	Nejasně vymezená struktura organizačního týmu	-0,54
	Pestré občerstvení	0,285	Divácká návštěvnost	-0,33
	Účast v mezinárodní sérii	0,195	Doprovodný program	-0,045
	<b>Příležitosti</b>	<b>Hodnota</b>	<b>Hrozby</b>	<b>Hodnota</b>
<b>Vnější</b>	Zvýšení počtu účastníků	0,6	Pandemie	-1,3
	Vytvoření lepšího zázemí pro diváky a účastníky	0,56	Odstoupení partnerů	-1,025
	Získání nových partnerů	0,555	Ekonomická situace	-0,88
	Lepší využití sociálních sítí	0,5	Počasí	-0,24
	Rozšíření organizačního týmu	0,315	Selhání/onemocnění člena organizačního týmu	-0,09
	Rozšíření doprovodného programu	0,17	Zvýšení ceny nájmu startovního/cílového prostoru	-0,055
	Návrat do ČP	0,17	Konkurenční akce	-0,03
	Lepší využití hvězd závodu	0,15		

Zdroj: vlastní

## 6.1 Silné stránky

Lokalita závodu (příroda) – krásné, jedinečné a nezaměnitelné prostředí Šumavy, které si mohou všichni účastníci během závodu vychutnat, je jedním z hlavních pozitiv závodu, na které odkazovali i účastníci ročníku 2020. Každý čtvrtý rok se navíc podoba tras mění, což umožňuje opakovaně se účastnícím závodníkům poznat další nová místa. Start závodu je naopak situován do krásného a historického centra města v Klatovech.

Náročnost tras – z hlediska náročnosti trati se závod Author Král Šumavy MTB dlouhodobě řadí k nejužší špičce nejen v České republice, ale i ve střední Evropě. Právě vysoká náročnost tratí je pro účastníky velkým lákadlem, což prokázaly i odpovědi z provedeného dotazníkového šetření během ročníku 2020. Velká část cyklistické veřejnosti, která se věnuje maratonům horských kol, považuje závod Author Král Šumavy MTB díky své náročnosti za výzvu, kterou by si měli alespoň jednou v životě vyzkoušet.

Péče o účastníky – účastníkům je poskytována kvalitní a profesionální péče, která zahrnuje široké spektrum služeb (občerstvení, servis kol, depo, prezentace a mnohé další). Ve startovním a cílovém prostoru i podél celé trati je rozmístěno přes 300 pracovníků, kteří se starají o účastníky, zajišťují jejich bezpečnost a dbají na to, aby se cítili komfortně. Zkušenosti, velká ochota a přátelský přístup pracovníků vůči účastníkům a divákům přispívá k bezproblémovému průběhu akce a k neopakovatelné atmosféře závodu, což dokládají i odpovědi získané od účastníků ročníku v roce 2020.

Tradice závodu – v roce 2020 se uskutečnil již 27. ročník závodu, což jasně dokládá schopnost pořadatelů zorganizovat kvalitní a úspěšný závod. V současné době je závod jednou z největších a nejmasovějších sportovní akcí v Plzeňském kraji, která je především s Klatovy nesmazatelně spjata. Za svou dlouhou historii si závod vybudoval dobré jméno a mezi cyklistickou veřejností a je všeobecně znám. Již téměř tři desítky ročníků závodu poskytují budoucím účastníkům záruku, že se zúčastní výjimečné akce, stejně tak jsou zárukou případným partnerům, že se spojí s dlouhodobě úspěšnou a tradiční akcí.

Dopravní dostupnost – dobré dopravní spojení vlastním automobilem, autobusem nebo vlakem napomáhá účastníkům rychle a snadno se dopravit na místo závodu. V docházkové vzdálenosti od startovního i cílového prostoru je k dispozici řada parkovišť s dostatečnou kapacitou.



Pestré Občerstvení – velká pestrost občerstvení, které je účastníkům k dispozici na občerstvovacích stanicích i v cílovém prostoru, výrazně přispívá k vyšší spokojenosti a celkovému pozitivnímu dojmu účastníků ze závodu. Právě skutečně širokou nabídkou občerstvení se závod oproti konkurenci vymyká.

Účast v mezinárodní sérii – začlenění závodu do série MarathonMan Europe, která je největší sérií maratonů horských kol v Evropě, odráží vysokou úroveň závodu Author Král Šumavy MTB. Účast v sérii navíc přispívá k dobrému jménu závodu, pomáhá s propagací v zahraničí, zamezuje termínové kolizi s ostatními závody zmíněné série a pozitivně ovlivňuje množství účastníků v závodu.

## **6.2 Slabé stránky**

Financování závodu – hlavním a majoritním příjmem je pro organizátory každý rok startovné účastníků. Další důležitou příjmovou položku dlouhodobě představuje podpora získaná od partnerů. Nečekaný a větší úbytek účastníků nebo odliv partnerů by tak měly zásadní dopad na financování závodu. Přesně k tomu v roce 2020 došlo. Především odstoupení mnoha obvyklých partnerů akce způsobilo při sestavování rozpočtu velké komplikace. Kvůli výpadku těchto obvyklých příjmů nebylo například možné zahrnout jako součást startovného tričko pro účastníky závodu. Pokud o něj měli zájem, museli si za něj připlatit 150 Kč navíc. Také část brigádníků, kteří se na ročníku 2020 podíleli, neobdržela z důvodu výpadku příjmů za svoji činnost finanční odměnu, ale pouze tričko, ačkoliv obvykle alespoň drobnou finanční odměnu za svoji práci dostávají.

Neexistence písemné smlouvy s většinou partnerů – pořadatelé závodu dlouhodobě nemají s naprostou většinou partnerů uzavřené a podepsané smlouvy nebo alespoň písemné dohody, které by oběma stranám jasně a závazně vymezovaly parametry jejich vzájemné spolupráce. Vše probíhá jen na základě ústní dohody. V roce 2020 došlo ke snížení podpory ze strany mnohých partnerů, řada z nich odstoupila od podpory závodu úplně, což bylo možné právě neexistencí písemných smluv. Příčinou jejich odstoupení byla především zhoršená ekonomická situace firem v důsledku pandemie.

Počet účastníků – k nižší účasti v roce 2020 oproti předchozím ročníkům zřejmě přispěla pandemie Covid-19, vliv mohla mít také změna termínu a přesunutí závodu do období letních prázdnin. Ani v předchozích ročnících však nedosahoval počet účastníků na limit kapacity (3500 závodníků), která je pořadateli pro závod určena.

Do budoucna je tedy důležité oslovit a nalákat z hlediska kapacity maximální možný počet účastníků.

Propagace přes sociální sítě – k propagaci závodu při ročníku 2020 organizátoři využili pouze dvě sociální sítě, a to konkrétně Facebook a Instagram. Chybělo tedy využití dalších mezi lidmi velmi populárních sociálních sítí, jako jsou například Twitter nebo YouTube. Pokud si pořadatelé přejí oslovit mladší generace cyklistů, jak sami uvedli v provedených rozhovorech, je opomenutí těchto sociálních sítí bezesporu chybou.

Nejasně vymezená struktura organizačního týmu – v organizačním týmu nejsou zcela jasně pojmenovány, vyprofilovány a rozděleny jednotlivé pracovní pozice. Chybí i přesný popis a přesné vymezení povinností, úkolů, pravomocí a odpovědností, které se váží k jednotlivým pracovním pozicím.

Divácká návštěvnost – je nutné podotknout, že cílovou skupinou, kterou chtějí pořadatelé oslovit, jsou účastníci (závodníci), i s ohledem na tuto skutečnost byla ovšem divácká návštěvnost závodu v roce 2020 poměrně nízká. Nalákání vyššího počtu diváků do cílového prostoru by nejen zlepšilo atmosféru, ale zároveň by mělo pozitivní dopad i na prodej občerstvení a merchandisingu. Většího množství diváků se nepodařilo dosáhnout, ačkoliv byl vstup k trati i do prostoru startu a cíle tak jako i v minulých letech zcela zdarma.

Doprovodný program – z rozhodnutí pořadatelů byl z preventivních důvodů v roce 2020 doprovodný program závodu téměř kompletně zrušen. Výjimku představovalo pouze vyhlášení vítězů a prodejní stany partnerů akce.

### **6.3 Příležitosti**

Zvýšení počtu účastníků – kapacita startovního i cílového prostoru dokáže pojmout přibližně dvojnásobek účastníků, než jaká byla účast v roce 2020. Je tedy patrné, že přilákání vyššího počtu závodníků představuje do budoucna skutečně velkou příležitost. Závod se svým charakterem řadí mezi hromadné akce zaměřující se na amatérské a poloprofesionální cyklisty, jedním z hlavních cílů pořadatelů by tedy mělo být výrazné navýšení závodníků v následujících letech. Kapacita umožňuje navýšit počet účastníků minimálně na hodnotu tři tisíce cyklistů.

Vytvoření lepšího zázemí pro diváky a účastníky – vybudování komfortnějšího a lepšího zázemí pomůže udržet jak diváky, tak účastníky po dojetí závodu v cílovém

prostoru, což přinese pořadatelům dodatečné finanční prostředky například z prodeje občerstvení. Především vybavenost odpočinkové zóny v roce 2020 neodpovídala očekávaným standardům. Zázemí je tedy do budoucna možné vylepšit v mnoha směrech, například i proti nepřízní počasí.

Získání nových partnerů – vzhledem k odstoupení některých partnerů v roce 2020 je důležité zajistit jejich adekvátní náhradu. Nabízí se oslovit úplně nové partnery, případně opětovně navázat spolupráci s partnery, kteří již se závodem v minulosti spolupracovali. Získání nových partnerů pomůže zajistit pořadatelům potřebné finanční, materiální a lidské zdroje. Pořadatelé mohou zkusit navázat spolupráci například s firmami působícími v cyklistickém prostředí, vhodnou strategií je i spolupráce s regionálními partnery.

Lepší využití sociálních sítí – velkou příležitostí, jak intenzivněji a efektivněji komunikovat především s mladšími generacemi cyklistů z řad veřejnosti, je využití širšího spektra sociálních sítí. Také propagaci závodu prostřednictvím současně využívaných sociálních sítí (Facebook, Instagram) je možné zintenzivnit a celkově vylepšit, což by se následně mělo odrazit v počtu účastníků v následujících ročnících. Sociální sítě mohou pomoci získat i nové partnery nebo dárcy. Celkově je ze strany pořadatelů závodu u komunikace přes sociální sítě velký prostor pro zlepšení.

Rozšíření organizačního týmu – rozšíření týmu o nové členy umožní lepší rozdělení jednotlivých činností, úkolů, pravomocí, kompetencí a odpovědnosti v rámci organizačního týmu. Dále se sníží vytíženost současných vedoucích pracovníků, což povede ke kvalitnější práci, protože každý jednotlivý člen se bude moci podrobně zaměřit jen na své úkoly. Také bude jednodušší v případě onemocnění některého ze členů zajistit jeho náhradu. Rozšíření o nové členy, kteří budou dostatečně zaškoleni, zvýší efektivitu a výkonnost celého týmu.

Rozšíření doprovodného programu – pokud to podmínky v roce 2021 dovolí, bylo by velice vhodné oproti roku 2020 podstatně rozšířit doprovodný program a navázat tak na rok 2019 a ročníky předcházející. Nabízí se například zapojení bike akademie, besedy s hvězdami závodu, promítání sestřihu ze závodu nebo koncert (například v roce 2019 Queen Revival). Je ovšem pochopitelné, že rozsah doprovodného programu se musí odvíjet od aktuální situace ohledně pandemie Covid-19. Bohatý doprovodný program zlepší dojem účastníků i diváků ze závodního dne.

Návrat do Českého poháru – v roce 2019 byl závod součástí této série, v roce 2020 nikoliv. Opětovný návrat do Českého poháru v roce 2021 a v letech následujících představuje zajímavou příležitost, jak získat závodníky, kteří objíždějí veškeré závody této série kvůli celkovému pořadí. Zařazení závodu do série zlepší prestiž, umožní využít další kanály a média pro propagaci, současně může pomoci získat nové partnery závodu. Začlenění do Českého poháru je výhodné i z toho důvodu, že v současné době představují závody této série pro Author Král Šumavy MTB konkurenční akce. V případě návratu závodu do série by se například stanovovaly termíny jednotlivých závodů tak, aby na sebe dobře navazovaly a nekonkurovaly si.

Lepší využití hvězd závodu – ačkoliv je akce určena primárně široké cyklistické veřejnosti, je možné ve startovní listině každého ročníku závodu najít velice zajímavá jména, ať už přímo profesionální cyklisty nebo zástupce jiných sportovních odvětví (Lukáš Bauer, Martin Jakš v letech 2010 a 2012, Christoph Soukup 2020). Pořadatelé mohou do budoucna hvězdy závodu lépe propagovat, domluvit s nimi jejich zapojení do doprovodného programu a celkově je více využít k budování prestiže závodu a přilákání nových účastníků. Mnoho amatérských cyklistů se jistě rádo poměří s účastníky olympijských her.

## **6.4 Hrozby**

Pandemie Covid-19 – hrozba, která výrazně zkomplikovala celou přípravu závodu v roce 2020 a představuje pro závod jednu z nejmávnějších hrozeb minimálně v následujícím ročníku. Vládní opatření, která mohou být v rámci boje proti pandemii opětovně v budoucnosti zavedena, nejenže mohou výrazně změnit podobu a charakter závodu, ale mohou uskutečnění závodu jako hromadné sportovní akce dokonce zcela znemožnit. Strach z nákazy přítomný ve společnosti může vést k poklesu účasti závodníků i diváků. Nutná aplikace preventivních opatření ze strany organizátorů závodu navíc může výrazně navýšit náklady na pořádání akce.

Odstoupení aktuálních partnerů závodu – odstoupení partnerů v důsledku nedobré ekonomické situace nebo z jakéhokoliv jiného důvodu nepříznivě ovlivní financování celé akce, kromě výpadku části příjmů v rozpočtu může odstoupení partnera znesnadnit zajištění potřebného materiálu, vybavení či služeb. V případě závodu Author Král Šumavy MTB, který má s většinou partnerů o podpoře závodu jen ústní dohodu,

je riziko této hrozby aktuální a vysoké, což se projevilo i v ročníku 2020, před kterým mnoho firem od partnerství odstoupilo.

Ekonomická situace – nepříznivý vývoj ekonomiky ve světě nebo v ČR negativně ovlivňuje zájem firem a dalších institucí investovat do závodu. Také někteří potenciální účastníci si kvůli špatné ekonomické situaci mohou účast v závodě rozmyslet, čímž ušetří případné startovné.

Počasí – na závod Author Král Šumavy MTB jako outdoorovou sportovní akci má nepřízeň počasí velký vliv. Předpověď špatného počasí (děšť, nízké teploty) pravděpodobně odradí určitou část potenciálních účastníků a celkový počet závodníků se tak sníží, čímž vypadne část příjmů ze startovného. Intenzivní děšť nebo silný vítr může ohrozit průjezdnost a bezpečnost tras nebo výrazně zvýšit náklady na úpravu a opravu tras.

Selhání nebo onemocnění člena organizačního týmu – vzhledem k poměrně úzkému organizačnímu týmu, jehož každý jednotlivý člen je zodpovědný za velké množství úkolů a záležitostí, může mít jakékoliv selhání některého ze členů organizačního týmu vážný dopad na přípravu i průběh závodu. Také výpadek kteréhokoliv hlavního organizátora důsledkem onemocnění by znamenal velké komplikace, protože v současné době neexistuje nikdo, kdo by dokázal nemocného člena zcela plnohodnotně nahradit.

Zvýšení ceny nájmu startovního nebo cílového prostoru – v případě zvýšení nájemného ze strany Klatov nebo TJ START LUBY dojde k zvýšení celkových nákladů na pořádání závodu.

Konkurenční akce – především jiný cyklistický závod, ale též jiná sportovní nebo kulturní akce, která by se konala v termínu závodu Author Král Šumavy MTB v Klatovech nebo okolí, představuje pro závod hrozbu, která může mít vliv například na výši počtu účastníků.

## 7 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

### 7.1 Vylepšení oficiálních internetových stránek závodu

Současný vzhled webových stránek je až příliš jednoduchý, strohý a nemoderní. Vzhledem k tomu, že jsou webové stránky primárním prostředkem při komunikaci s potenciálními zájemci i již přihlášenými účastníky, bylo by vhodné stránky graficky upravit, aby dokázaly lépe zaujmout a upoutat jejich čtenáře. Ačkoliv stránky především o závodě poskytují poměrně velké množství informací, nejsou tyto informace uspořádány vždy zcela přehledně, často se jedná pouze o jednolitý text. Řada důležitých informací, které by mohly přilákat nové zájemce, navíc chybí úplně.

Návrh:

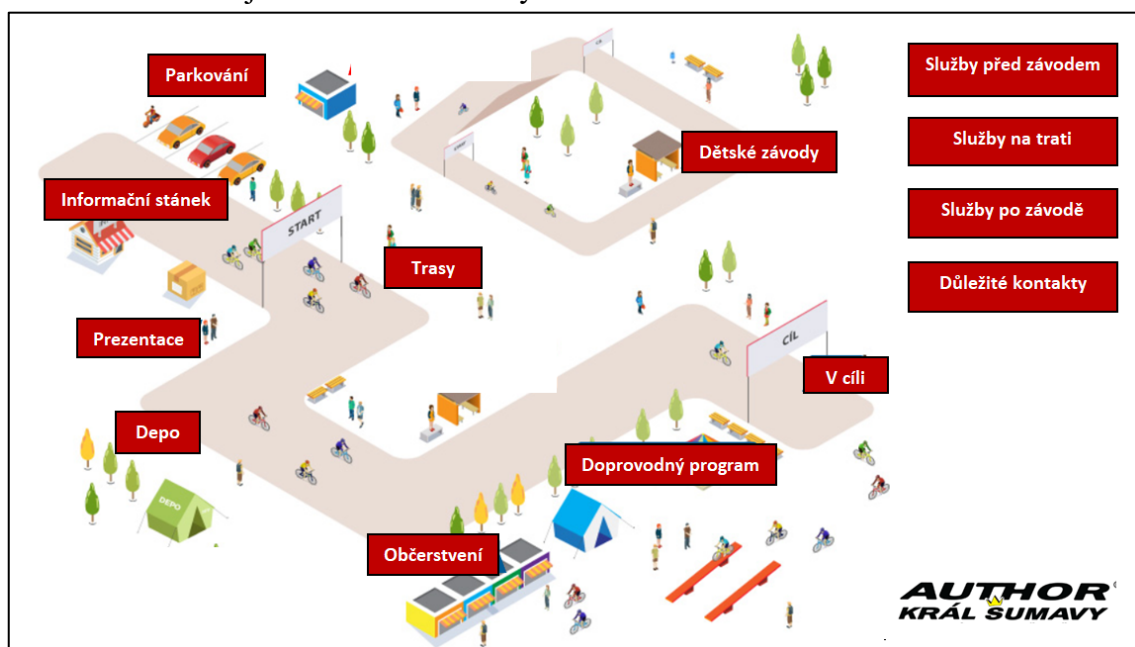
Rozšířit webové stránky o nové interaktivní „proklikávací“ sekce, kterými se uživatel snadno a rychle jediným kliknutím dostane do konkrétní oblasti, o které chce získat podrobnější informace. To znamená rozšíření současného rozcestníku stránek o další sekce. Navrhuji doplnit především tyto sekce:

- Služby pro účastníky – podsekce: servis kol, zdravotní péče, myčka kol, občerstvení, parkování, služby na trati, informační servis, pojištění, prodej reklamních předmětů – včetně uvedení otevírací doby, pravidel využívání služeb a plánu, kde se daná služba nachází
- Trasy – interaktivní mapa všech tras, včetně rozmístění občerstvovacích stanic a servisů, převýšení tras, fotografií nejzajímavějších míst
- Doprovodný program – podsekce: program určený dětem, program určený dospělým – popis veškerého doprovodného programu s přesným harmonogramem
- Nabídka pro firmy – sekce určená firmám, které projeví zájem stát se partnerem závodu, nabídka možných druhů spolupráce
- Pravidla účasti – informace o pravidlech, která by měla být cyklisty respektována na trati i v prostoru startu a cíle
- Hvězdy závodu – sekce obsahující výčet sportovních hvězd a dalších osobností například i s jejich dosaženými časy tak, aby se s nimi každý účastník mohl porovnat

Současně zachovat sekce, které na webových stránkách již jsou: propozice, přihlášky (startovní), výsledky, galerie, novinky, kontakt a pochopitelně odkazy na Šumavu a MarathonMan Europe.

Právě například informace o bohatém doprovodném programu nebo širokých službách pro účastníky, které v současnosti na stránkách chybí, případně nejsou dobře prezentovány, mohou přilákat nové účastníky. Zároveň doporučuji u jednotlivých článků využívat různé fotografie a obrázky, nikoliv jen stále stejné logo závodu. Dále navrhuji vytvořit speciální sekci – Můj den na Králi Šumavy – jakýsi vizuálně zpracovaný návod, který každého účastníka provede závodním dnem od začátku až do konce, návrh je možné si prohlédnout níže:

Obrázek č. 3 - Můj den na Králi Šumavy



Zdroj: vlastní (přepřacováno z: *Kolo pro život* [online]. 2021, [cit. 2021-2-2]. Dostupné z: <<https://www.kolopro.cz/serial/den-na-kole-pro-zivot>>.)

## 7.2 Lepší využití sociálních sítí

Velkým přáním pořadatelů závodu je oslovit ve větší míře mladší generace cyklistů, včetně dětí. Právě proto je mimořádně důležité vylepšit aktuální úroveň využívání sociálních sítí, které podle současných trendů představují jedno z nejdůležitějších komunikačních a propagačních médií. Facebooková stránka totiž aktuálně plní téměř výhradně informativní funkci, ale uživatelé skrze ni nejsou vyzýváni k aktivitě a interakci a na webových stránkách závodu dokonce není ani odkaz na Instagram.

Návrh:

Založit oficiální stránku závodu na YouTube, Twitteru a lépe využívat již existující stránku na Facebooku a Instagramu, zvýšit frekvenci přidávání příspěvků. Bylo by vhodné se zamyslet i nad tím, zda nevyužít také TikTok, jehož popularita v současné době roste nejrychlejším tempem.

Pořádat soutěže k získání fanoušků a sledujících, například:

- soutěž o nejlepší selfie v tričku Krále a s kolem, výhra: startovné na příští rok
- soutěž o nejlepší selfie v areálu Krále, výhra: předměty od partnerů závodu

Vyzývat uživatele, aby v rámci soutěží i dalších příspěvků byli aktivní a označovali „to se mi líbí“ nebo využívali hashtag závodu, případně příspěvky sdíleli, protože tím ostatním dávají najevo, že se závodu účastní a závod tedy propagují, což se nyní neděje. Vkládat různorodé příspěvky – fotky, videa, infografiky, krátké texty, 360 stupňové fotky. Vysílat prostřednictvím sociálních sítí živé přenosy ze startů, z cíle, z částí doprovodného programu.

YouTube – videa která zabaví, upoutají a poučí – například: adrenalinové sjezdy, ukázky nejhezčích míst na trati i v okolí, videa o pravidlech bezpečné jízdy, typy rychlé a účelné opravy kola, rozhovory s hvězdami závodu – v každém videu vždy logo a název závodu. Vysílat živé přenosy ze startů jednotlivých tras.

Velice přínosné by bylo se domluvit s hvězdami závodu, aby závod propagovali prostřednictvím svých účtů na sociálních sítích.

Rozšířit organizační tým o člověka, který se bude správou sociálních sítí zabývat podstatně intenzivněji, než jak tomu je v současnosti.

### **7.3 Úprava odpočinkové (relaxační) zóny**

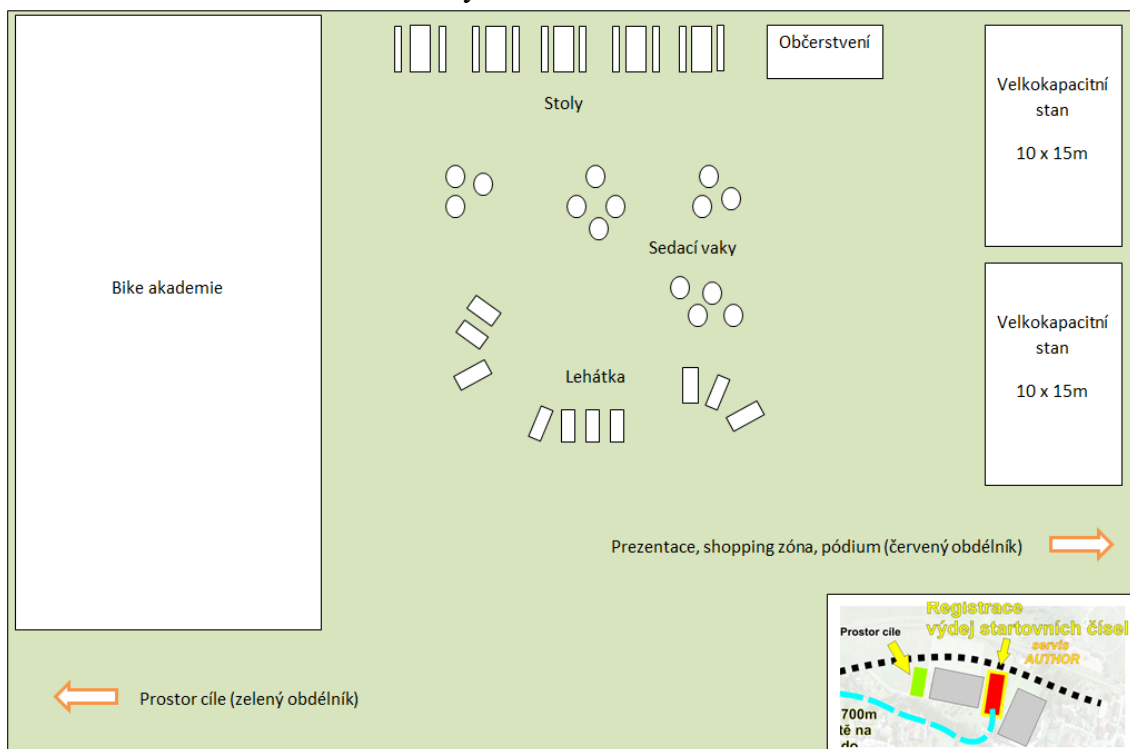
Jako odpočinková zóna bylo vytyčeno fotbalové hřiště, které mohli účastníci i diváci po celý závodní den využít, což se ovšem dělo jen minimálně a hřiště bylo většinou téměř prázdné. Většina účastníků k sezení využila travnatou plochu mezi shopping zónou, pódiem a výdejnou jídla, kam si posedali zcela nahodile, navzájem si překáželi. Tato situace představovala určité potíže i pro pořadatele, například pokud potřebovali dovést do výdejny jídla nové občerstvení, neměli totiž kudy projet. Na nedostatečné možnosti k odpočinku a sezení upozornili také někteří respondenti v dotaznících.



Návrh:

Vybavit relaxační zónu (fotbalové hřiště) příslušným vybavením, tedy velkokapacitními stany s lavicemi a stoly, lehátky, sedacími vaky. Dostatečně viditelně a výrazně zónu označit (cedule) a zanést do plánu cílového prostoru. Zóna zajistí účastníkům a divákům dostatek místa k sezení a odpočinku, a to za každého počasí (důležitost stanů). Součástí návrhu je i stánek s občerstvením, zázemí bike akademie a dostatečně široký koridor, který spojuje samotný cíl trasy závodu se zbylým areálem, například depem a shopping zónou.

Obrázek č. 4 - Návrh relaxační zóny



Zdroj: vlastní

Návrh relaxační zóny byl vytvořen s ohledem na finanční možnosti pořadatelů, pro které i pronájem velkokapacitního stanu představuje poměrně vysoký výdaj. Bylo by tedy vhodné, aby byla relaxační zóna vybavena v rámci spolupráce s partnery, kteří by zajistili a dodali potřebné vybavení. Podle parametrů spolupráce je možné výše prezentovaný návrh upravit.

## 7.4 Bike akademie

Navrhuji do doprovodného programu začlenit vybranou bike akademii, která by pro své účely měla vyhrazený prostor vedle odpočinkové zóny. Všichni účastníci i diváci by zde měli možnost pod dohledem zkušených jezdců a instruktorů zdokonalit své jízdni dovednosti nebo poznat a naučit se základy jízdy na horském kole. Bike akademie by byla přístupná od 12 do 17 hodin, a to zcela zdarma, nabízela by možnost vyzkoušet si jízdu přes nejrůznější mobilní překážky různé obtížnosti, samozřejmě pod neustálým dozorem instruktorů. Kromě toho by se uskutečnily dva 30 minutové výukové bloky pro děti a jeden 30 minutový výukový blok pro dospělé. Cílem by bylo zaujmout, zabavit a oslovit především představitele nejmladší generace, aby si vytvořili pozitivní vztah k cyklistice a v budoucnu se na závod vrátili jako plnohodnotní účastníci.

Pro spolupráci se závodem navrhuji oslovit Bike Školu Gravity Academy. Jedná se o bikovou školu s již desetiletou tradicí, která se specializuje především na downhill, enduro a freeride. Výhodou této bike školy je, že působí v areálu SKI BIKE Špičák, který se nachází přibližně jen 40 km od areálu závodu Author Král Šumavy MTB. Zástupci Bike Školy Gravity Academy by mohli využít svou přítomnost na závodě k prezentaci a propagaci své školy. Nicméně pořadatelé závodu na základě svých kontaktů mohou oslovit i jinou akademii.

## 7.5 Oddělení trasy 22 km

Nejčastější v dotaznících uvedenou výtka byl souběh trasy 22 km (určená dětem a hobby jezdcům) s tradičními trasami 45, 70, 105 km. Závodníci, kteří se účastnili delších tras, poukazovali na to, že se jim hobby jezdcí (děti) pletou a překáží jim, proto nemohou jet v posledních stovkách metrů závodu maximální rychlostí, což má vliv na jejich výsledný čas. Navíc současný stav je i poměrně nebezpečný, protože reálně hrozí střet závodníků, případně dokonce zranění.

Návrh:

Vybudování nového dojezdu trati 22 km, který bude zcela oddělený od dojezdu ostatních tratí, tím bude vyloučeno střetávání hobby jezdců s vysoce výkonnostními jezdci v posledních stovkách metrů tratě. V první řadě je doporučeno rozšířit trať, aby bylo možné vytvořit dva koridory, jeden určený pro účastníky závodu na 22 km

a druhý pro ostatní závodníky. Koridory od sebe oddělit páskou, současně využít také dva nafukovací cílové oblouky, aby byly odděleny i samotné dojezdy do cíle. Uskutečnění návrhu zajistí větší bezpečnost na trati a především vyšší spokojenost a lepší hodnocení závodu ze strany účastníků.

## **7.6 Rozšíření organizačního týmu a lepší vymezení pravomocí**

V současné době mají představitelé vrcholného managementu závodu skutečně velké množství povinností a úkolů, proto je pro ně časově i organizačně náročné veškeré činnosti plnohodnotně vykonávat, navíc za sebe v případě onemocnění nebo zranění nemají adekvátní náhradu. Například jedna osoba se věnuje jak komunikaci s partnery, tak zařizování povolení i plánování a přípravě tras.

Návrh:

Rozšířit organizační tým o několik nových členů (doporučeno alespoň o tři členy), kteří budou během ročníků 2021 současnými vrcholnými manažery zaškoleni a od roku 2022 od nich převezmou část jejich povinností.

Dále doporučuji přesně pojmenovat jednotlivé pracovní pozice (vedoucí závodních tratí, koordinátor dobrovolníků, koordinátor cílového stadionu, marketing manažer, ...), aby bylo zcela jasné a přehledné, jaký manažer se věnuje jaké oblasti.

## **7.7 Jednotná trička pro pořadatele**

Během ročníku 2020 pořadatelé nenosili jednotné oblečení (uniformy). Někteří z nich měli své běžné oblečení, jiní reflexní vesty a ostatní trička určená účastníkům. Z toho důvodu nebyli organizátoři vždy dobře rozpoznatelní a viditelní, přestože jich po celý závodní den v areálu závodu působilo velké množství.

Návrh:

Jednotný dress code pro všechny pořadatele závodu na všech pozicích, včetně brigádníků, a to ve formě pořadatelského trička. Dvě navrhované varianty barevného provedení, u obou je zachován grafický motiv z ročníku 2020, je možné si prohlédnout na obrázku č. 5.

Obrázek č. 5 - Návrh triček pořadatelů



Zdroj: vlastní

Organizátoři si pro ročník 2021 zvolí pouze jednu barevnou variantu. Výběr konkrétního barevného provedení je závislý na podobě triček pro účastníky v roce 2021. Trička pořadatelů by se od triček účastníků měla zásadně lišit, aby nemohlo dojít k záměně a byla zajištěna co nejlepší vizibilita pořadatelů.

## 7.8 Tričko není součástí startovního

Oproti předchozím ročníkům nebylo v roce 2020 součástí startovního tričko pro účastníky, kteří si ho mohli za cenu 150 Kč koupit. Prostřednictvím dotazníku byla účastníkům položena otázka, zda je pro ně důležité, aby bylo tričko v roce 2021 opět zdarma v rámci startovního. Téměř dvě třetiny respondentů (105 ze 168) uvedlo, že to pro ně spíše nebo určitě není důležité. Tyto respondenty je možné rozdělit do dvou následujících skupin:

Skupina A – účastníci, kteří o tričko nemají zájem, nechtějí ho, proto nepovažují za důležité, aby bylo zahrnuto ve startovním. Tito lidé si tričko nekoupí, ovšem tričko pro ně nebude nutné ani vyrábět, což bude znamenat snížení nákladů pro pořadatele závodu.

Skupina B – účastníci, kteří tričko chtějí a jsou ochotní si za něj připlatit, tím podpořit závod, proto nepovažují za důležité, aby bylo zahrnuto ve startovním. Tito lidé si tričko koupí, což povede ke zvýšení příjmů pořadatelů závodu.

Návrh:

V roce 2021 nadále nabízet účastnické tričko za 150 Kč a zachovat tedy systém z roku 2020, kdy nebylo součástí startovního. Tato strategie by měla mít pozitivní dopad na rozpočet závodu.

Ani v případě účastníků, pro které je důležité, aby účastnické tričko bylo opět v ceně startovního, by nemělo při zvolené strategii dojít k výraznému poklesu účasti v budoucích ročnících závodu. Z odpovědí v dotaznících jsou totiž patrné hlavní důvody, proč se do závodu závodníci přihlašují, těmi jsou například náročnost tratí, Šumava nebo atmosféra, nikoliv účastnické tričko.

## **7.9 Prodej měkkých kelímků (Soft Cup Speed)**

Jednou z největších předností závodu je dle odpovědí respondentů krásná příroda a prostředí Šumavy, kudy je závod veden. Také organizátoři závodu v rozhovorech zdůraznili, že ochrana přírody je pro ně velmi důležitá.

Návrh:

Prodej měkkých kelímků (Soft Cup Speed) s logem závodu v cílovém prostoru, kde účastníci tráví čas po dojetí do cíle. Zde také probíhá doprovodný program, takže mnoho účastníků a diváků na tomto místě stráví i několik hodin. Závodníci i diváci by měli možnost si tento kelímek zakoupit a při občerstvování ho využívat opakovaně. To povede k výrazně nižší spotřebě jednorázových plastových kelímků, což je plně v souladu se zásadou managementu závodu být co nejšetrnější k životnímu prostředí. Zároveň by Soft Cup Speed byl i suvenýrem, který si člověk odnese ze závodu domů, navíc s pocitem, že udělal něco dobrého. Pořadatelům přinese prodej měkkých kelímků další finance. V současnosti je využívání měkkých kelímků na běžeckých i cyklistických závodech určených veřejnosti běžnou záležitostí.

## **7.10 Alternativní formát závodu**

S ohledem na přetrvávající rizika související s pandemií Covid-19 doporučuji organizátorům závodu alespoň pro ročník 2021 vypracovat návrh alternativního formátu závodu, ke kterému by se přistoupilo v případě určitých omezení. Navrhuji tyto dvě alternativy:

#### Alternativní formát A – volnější varianta

Závod se uskuteční jako hromadná akce, nicméně účastníci budou rozděleni do více vln tak, aby bylo omezeno jejich shlukování.

- Start trasa 105 km – první vlna 7:15, druhá vlna 8:00
- Start trasa 70 km – první vlna 8:45, druhá vlna 9:15
- Start trasa 45 km – první vlna 10:00, druhá vlna 10:30, třetí vlna 11:00
- Trasa 22 km se neuskuteční

Do závodu bude možné se přihlásit jen online a každá vlna bude z hlediska kapacity omezena na dvě stě účastníků. Všichni organizátoři budou mít po celou dobu roušky, občerstvovací stanice budou fungovat bezkontaktně, v cíli bude vydáváno pouze balené jídlo a pití, doprovodný program se neuskuteční, v celém cílovém prostoru bude platit povinnost nošení roušek pro účastníky i diváky.

#### Alternativní formát B – přísnější varianta

Závod se neuskuteční jako hromadná akce, ovšem zájemci si budou moci všechny tři tradiční trasy zajet individuálně v kterýkoliv čas i den v období od 29. 5. 2021 do 13. 6. 2021. Trasy budou vybaveny časomírou, měřeny budou jen vybrané úseky v terénu, aby byla zajištěna co největší bezpečnost účastníků. Aby byl účastník zařazen do výsledkové listiny, bude muset během jednoho dne absolvovat všechny měřené úseky. Doporučuji se pokusit dojednat spolupráci se zástupci Klatov, aby si účastníci závodu mohli vyzvednout a následně vrátit závodní čip v informačním centru na náměstí města. Každý účastník se do závodu přihlásí pomocí online přihlášky, startovné bude sníženo na 350 Kč.

## 8 DISKUSE

Provedená analýza jednoznačně potvrdila složitost a rozsáhlost pojmu management sportovní akce, na což ve svých publikacích upozorňuje i řada autorů (Solomon 2002, Čáslavová 2009, Materman 2009, O'Connor 2012). Každý z těchto odborníků dále nabízí určitý postup s konkrétními body nebo fázemi, jak by měl management sportovní akce při přípravě, organizaci a realizaci akce postupovat. Výzkum odhalil, že organizátoři závodu Author Král Šumavy MTB se však žádným konkrétním postupem vybraného autora neřídí, organizátoři vycházejí především ze svých dlouholetých zkušeností.

Aspektem, jehož důležitost vyzdvihují všichni výše uvedení autoři, je financování sportovní akce, respektive rozpočet. Provedená SWOT analýza nicméně ukázala, že právě financování závodu je největší slabou stránkou. Tato skutečnost může být způsobena tím, že s výraznou většinou partnerů závodu není uzavřena závazná písemná smlouva. Pokud vycházíme z názorů Solomona (2002) i Changiho (2013), jsou právě partneři (sponzoři) velmi důležitým finančním zdrojem pro sportovní akci. Podpora od partnerů ovšem v případě závodu Author Král Šumavy MTB tvořila jen zhruba 10% příjmů rozpočtu, také proto jsou v kapitole Návrhy uvedena některá opatření, která by měla pořadatelům ve financování závodu do budoucna pomoci, například prodej účastnických triček nebo měkkých kelímků.

Analýza naopak odhalila, že pořadatelé závodu promyšleně a správně zvolili lokaci a termín akce, a to v souladu s většinou bodů, které uvádějí Kaplanidou, Kerwin and Karadakis (2013), Solomon (2002), Lattenberg (2010).

Z provedené rešerše literatury vyplývá, že úspěch akce zásadním způsobem ovlivňují vedoucí pracovníci, tedy management akce. Mnoho autorů (Lussier and Kiball 2014, Prukner a Novák 2014, Watt 2003, Wolsey 2011) poukazuje na náročnost manažerské pozice. Z tohoto pohledu je tedy zajímavé, že organizátoři závodu Author Král Šumavy MTB jsou schopni uspořádat úspěšnou akci i přesto, že všichni z nich vykonávají současně i jiné zaměstnání a nejsou v problematice managementu sportovních akcí nijak odborně vzděláni ani vyškoleni. Výsledky také potvrdily, že by se závod nemohl uskutečnit bez velkého úsilí dobrovolníků, což je plně v souladu s tezemi Supovitz (2005) i Novotného (2011).

## Limitace výzkumu

Aby byl splněn v práci stanovený cíl, bylo nutné uskutečnit výzkum, prostřednictvím kterého byla získána obsahově validní a zároveň objektivní data. Výzkum zahrnoval jak kvalitativní, tak kvantitativní metody, konkrétně dotazníkové šetření, polostrukturované rozhovory, zúčastněné pozorování a SWOT analýzu. I přes maximální snahu ze strany výzkumníka není možné se stoprocentní jistotou garantovat, že jsou veškerá získaná data a současně následná interpretace výsledků zcela objektivní. Naopak je pravděpodobné, že v určitých fázích výzkumu se jistá míra subjektivity mohla projevit, což ovšem není především u kvalitativních metod nic neobvyklého. Uskutečnit zcela objektivní výzkum je nesmírně složité.

Polostrukturované rozhovory byly provedeny s manažery závodu dne 17. 8. 2020. Výběr respondentů nejprve proběhl na základě dostupnosti, jejich ochotě se výzkumu zúčastnit, následně pomocí generátoru náhodných čísel vznikl finální výzkumný vzorek zahrnující tři respondenty. Tento postup, využívající prvek náhody, zamezil subjektivnímu výběru respondentů. Výzkumník si respondenty nemohl zvolit na základě sympatií, byli mu náhodně vylosováni, míra subjektivity tedy byla výrazně snížena. Rozhovory byly záměrně provedeny v kancelářích managementu závodu, tedy v prostředí, které respondenti dobře znají a které mělo zvýšit ochotu a aktivitu respondentů. Ani pro výzkumníka nebylo toto prostředí zcela neznámé, protože se zde s manažery závodu setkal v průběhu psaní diplomové práce několikrát. Stále je ovšem třeba podotknout, že vždy když pracujete s lidmi, mohou se projevit jejich aktuální nálady a rozpoložení, což může jejich odpovědi ovlivnit.

Zúčastněné pozorování proběhlo dne 22. 8. 2020 v místě konání akce. Pro účely pozorování byl vytvořen záznamový arch, kam byla jednotlivá data zaznamenávána. Výzkumník obvykle jednotlivé sledované aspekty hodnotil škálou jedna až pět, je tedy zřejmé, že i přes veškerou snahu nemohl být zcela exaktní a objektivní. Aby bylo zamezeno až příliš vysoké míře subjektivity, bylo pozorování prováděno dvěma na sobě nezávislými výzkumníky, kteří měli k dispozici zcela totožné záznamové archy. V ideálním případě by byl počet pozorovatelů ještě vyšší, to ovšem nebylo z organizačních a časových důvodů možné. Oba výzkumníci při zaznamenávání dat vycházeli ze svých znalostí získaných z odborných publikací a zdrojů.



Dotazníky určené účastníkům závodu byly vytvořeny na základě studia odborné literatury a následně dne 25. 8. 2020 rozeslány na emailové adresy všech účastníků, kteří měli třicet dnů na jejich vyplnění a odeslání. Z 1521 účastníků tak učinilo 168 respondentů, návratnost tedy byla 11%. Ačkoliv se na první pohled může zdát, že se jedná o poměrně nízké číslo, není to u elektronického dotazování nic neobvyklého, proto byla nižší návratnost předem očekávána. Klíčovou roli hrála ochota účastníků dotazník vyplnit, z toho důvodu výzkumník nemohl získat data od respondentů, kteří se výzkumu zúčastnit nechtěli, což mohlo částečně ovlivnit výsledky. S touto skutečností se ovšem musí vypořádat většina výzkumů. Vždy je důležité především to, zda je výzkumný vzorek dostatečně přesvědčivý. Odpovědi od 168 respondentů představují pro interpretaci dat přesvědčivý vzorek, tím spíš pokud jsou data využita v součinnosti s daty získanými pomocí ostatních výzkumných metod.

Lze konstatovat, že průběh výzkumu byl ovlivněn pandemií Covid-19, která zapříčinila změnu termínu akce, což způsobilo změnu termínu dotazníkového šetření, rozhovorů i zúčastněného pozorování. Nejistota vyvolaná pandemií se projevila i v ochotě manažerů sdělovat některé citlivější informace, například o rozpočtu závodu. Také při interpretaci výsledků bylo potřeba vliv pandemie zohlednit. Nebylo možné příliš kritizovat organizátory za nedostatečný doprovodný program, když z důvodu vládních nařízení nebylo možné program v obvyklé míře uskutečnit. Konečně i počet účastníků v roce 2020 mohl být obavami z nákazy ovlivněn, z toho důvodu je v práci několikrát odkázáno na rok 2019, kdy proběhl poslední ročník za běžných podmínek. Celkově bylo nutné, aby výzkumník během výzkumu postupoval operativně a flexibilně, stejně tak totiž činili v důsledku neustále se měnících podmínek i organizátoři závodu. Pozitivem bezesporu je, že se i přes všechny komplikace rozhovory uskutečnily prezenčně, nikoliv online, což by ještě více ztížilo komunikaci mezi výzkumníkem a respondenty.

Lze konstatovat, že i přes snahu výzkumníka v rámci výzkumu postihnou veškeré aspekty managementu akce, nebylo možné každý jednotlivý aspekt kvůli širokému rozsahu detailně rozpracovat. Výsledky přesto poskytují organizátorům závodu Author Král Šumavy MTB důležité a podstatné informace, jak v podobě konkrétních návrhů zlepšení, tak nastíněním možných cest pro další konkrétněji zaměřené analýzy a výzkumy.

## 9 ZÁVĚRY

Author Král Šumavy MTB je tradiční a dobře organizovaný závod, který má mezi českou cyklistickou veřejností dobré jméno. Tuto skutečnost je vhodné vyzdvihnout i proto, že celá akce je pořádána spolkem, nikoliv specializovanou agenturou. Členové spolku připravují závod ve svém volném čase a jejich motivací je uskutečnit kvalitní cyklistický závod, nikoliv dosáhnout zisku.

V roce 2020 proběhl již 27. ročník závodu. Pořadatelé tedy mohli využít svých dříve získaných skutečností, i přesto se museli vypořádat se zcela novou a neočekávanou situací, která byla způsobena pandemií Covid-19. Právě tato skutečnost ovlivnila závod v mnoha aspektech, a to jak jeho přípravu, tak samotnou podobu akce. Proto je namístě ocenit, že se akce v roce 2020 na rozdíl od některých jiných cyklistických závodů úspěšně uskutečnila za účasti téměř 1600 závodníků.

Provedená analýza odhalila, že velkým kladem závodu je jeho lokace. Trasy závodu vedené Šumavou nabízejí všem účastníkům zajímavé a krásné přírodní podmínky. Město Klatovy, kde se nachází start i cíl závodu, je místo s dobrou dopravní dostupností a dostatečnou kapacitou parkovacích míst. Dalším pozitivem je jednoznačně vysoká náročnost tras, které jsou v celé své délce dobře značeny. Výzkum dále ukázal, že celý organizační tým včetně dobrovolníků věnuje přípravě a organizaci závodu velké úsilí a hodně energie. Dobrým signálem a určitou odměnou pro pořadatele může být pozitivní hodnocení ze strany účastníků závodu. To potvrzují i získaná data, kdy účastníci hodnotili přístup a chování pořadatelů velmi kladně.

I přes převažující pozitiva lze konstatovat, že v některých oblastech existuje poměrně značný prostor pro zlepšení. Nejdůležitějším aspektem, který je nutné do budoucna intenzivně řešit, je způsob financování závodu. Aktuální stav, kdy mají pořadatelé s výraznou většinou partnerů pouze ústní dohodu, nikoliv písemnou smlouvu, sebou nese jistá rizika a nestabilitu. Tento problém se naplno projevil v roce 2020, kdy nemalá část partnerů v důsledku pandemie od podpory závodu ustoupila, což se zásadním způsobem projevilo v rozpočtu závodu, pro který jsou příjmy od partnerů klíčovým zdrojem. Pořadatelé tak museli oproti předcházejícím ročníkům účastnické tričko pro závodníky zájemcům prodávat za cenu 150 Kč, nebylo tedy součástí startovních balíčků zdarma. Tím pořadatelé získali dostatek financí, aby mohli závod v roce 2020 uskutečnit. Do budoucna je doporučeno tento model zachovat, protože výzkum odhalil,

že většina účastníků je ochotna si tričko koupit a tímto způsobem závod podpořit. Pro následující ročníky by tedy měli pořadatelé uzavřít s co nejvyšším počtem partnerů písemné smlouvy s jasně definovanými parametry vzájemné spolupráce, aby byla zachována potřebná stabilita a jistota dostatku finančních zdrojů. Další záležitostí, na kterou by se pořadatelé měli zaměřit, je vybavení odpočinkové zóny, využít mohou konkrétní návrh, který je součástí této práce.

Představitelé managementu těžší při přípravě a organizaci závodu ze svých zkušeností a velkého nadšení, v některých oblastech jim ovšem schází o něco větší systematickosti a profesionalita. Projevuje se to například v nejasně pojmenovaných pracovních pozicích i nepřesně vytyčených činnostech, které se k jednotlivým pozicím váží. Jedním ze zásadních nedostatků, na který by se pořadatelé měli zaměřit, je propagace závodu. Do budoucna by se měl zvýšit jak počet využívaných sociálních sítí, tak frekvence a kreativita příspěvků. Pořadatelé by se také měli zabývat myšlenkou, zda graficky neupravit současné oficiální internetové stránky závodu, mohou využít návrh uvedený v této práci. V případě realizace dalšího výzkumu či studie zabývají se tímto závodem je doporučeno se detailně zaměřit právě na problematiku propagace.

Cyklistický závod Author Král Šumavy MTB je již nyní úspěšnou akcí, která ovšem stále ještě nedosáhla svého potenciálu. Tato diplomová práce tak pro pořadatele představuje užitečný materiál, který detailně popisuje současné přednosti i nedostatky závodu, a nabízí seznam podrobných návrhů v oblastech propagace, financování, zázemí závodu a dalších, jejichž implementace by měla přispět ke zvýšení kvality závodu a přilákat tak větší počet účastníků i diváků v budoucích ročnících.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BEDNÁRČÍK, Z. *Strategický marketing*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2007. 203 s. ISBN 978-807248-436-2.
2. BLAŽEK, L. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3275-6.
3. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 228 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
4. ČÁSTEK, O. *Využití stakeholderského přístupu při strategické analýze podniku*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2010. 242 s. ISBN 978-80-210-5411-0.
5. GREENWELL, T. Ch. and col. *Managing sport events*. Champaign, IL: Human Kinetics, 2014. 240 s. ISBN 978-07-3609-611-9.
6. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 408 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
7. KOONTZ, H., WEICHRICH, H. *Management*. 10. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85-45-7.
8. KOTÍKOVÁ, H., SCHWARTZHOFFOVÁ, E. *Nové trendy v pořádání akcí a událostí v cestovním ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008. 92 s. ISBN 978-80-87147-04-7.
9. KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
10. LATTENBERG, V. *Event aneb úspěšná akce krok za krokem*. Brno: Computer Press, 2010. 264 s. ISBN 978-80-251-23-97-3.
11. LUSSIER, R. N. and KIMBALL, D. C. *Applied sport management skills*. Champaign, IL: Human Kinetics, 2019. 528 s. ISBN 149257015X.
12. LUSSIER, R. N. and KIMBALL, D. C. The span of control in flat and tall organizations. Key: vice president (VP); manager (M); supervisor (S) [Figure] 2014. In: LUSSIER, R. N. and KIMBALL, D. C. *Applied sport management skills*. Champaign, IL: Human Kinetics, 2014. 536 s. ISBN 978-1-4504-3415-7.
13. MATERMAN, G. *Strategic sports event management*. Olympic ed. Amsterdam: Butterworth-Heinemann, 2009. 376 s. ISBN 978-1-85617-523-4.
14. NOVOTNÝ, J. *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 512 s. ISBN 978-807357-666-0.

15. O'CONNOR, S. *Chapter 22: Sport Event Management in Managing Sport business: An Introduction*. London: Routledge, 2012. ISBN 978-0-415-57029-9.
16. PARENT, M., SLACK, T. *International perspectives on the management of sport*. Abingdon: Routledge, 2007. 360 s. ISBN 978-0-750-68237-4.
17. PARENT, M. and SMITH-SWAN, S. *Managing major sports events: theory and practice*. New York: Routledge, 2013. 434 s. ISBN 978-0-203-13237-1.
18. PRUKNER, V., NOVÁK, J. *Základy managementu*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2014. 190 s. ISBN 978-80-244-4182-5.
19. SHONE, A., PARRY, B. *Successful event management: a practical handbook*. 2. vyd. London: Thomson Learning, 2004. 256 s. ISBN 9781844800766.
20. SOLOMON, J. *An Insider's Guide to Managing sporting events*. Champaign: Human Kinetics, 2002. 211 s. ISBN 0-7360-3108-1.
21. SUPOVITZ, F. *The sports event management and marketing playbook*. 1. vyd. Hoboken. New Jersey: J. Wiley & Sons, 2005. 496 s. ISBN 9780471460077.
22. TRENBERTH, L. and HASSAN, D. *Managing sport business an introduction*. 1. ed. New York: Routledge, 2011. 496 s. ISBN 978-0415570299.
23. VAN DER WAGEN, Lynn, CARLOS, Brenda R. *Event Management: For Turism, Cultural, Business, and Sporting Events*. India: Pearson Education, Inc. and Dorling Kindersley Publishing, Inc., 2005. 308 s. ISBN 978-81-7758-065-5.
24. VORÁČEK, J. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012. 72 s. ISBN 9788024620275.
25. WATT, D. *Sport management and administration*. London: Routledge, 2003. 296 s. ISBN 0-415-27456-7.
26. WOLSEY, Ch., ABRAMS, J and MINTEN, S. *Human resource management in the sport and leisure industry*. Milton Park, Abingdon, Oxon ; New York: Routledge, 2011. 240 s. ISBN 978-0-415-42178-2.

Internetové zdroje:

27. AKŠ MTB – Archiv aktualit [online]. 2020, [cit. 2020-11-15]. Dostupné z: <<https://www.authorkralsumavy.cz/triatlon/aktuality.asp>>.
28. CHANGI, M. *Event Management* [online]. 2013, [cit. 2021-2-22]. Dostupné z: <<http://www.slideshare.net/mustafachangi/event-management-26869845>>.

29. Český svaz cyklistiky kalendář [online]. 2020, [cit. 2020-9-17]. Dostupné z: <[https://data.ceskysvazcyklistiky.cz/kalendar?kalendarGrid%5Bpgnum%5D=2&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bsearch%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bdiscipline\\_id%5D=3&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bcategory\\_id%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bclass\\_name%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bregion\\_id%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bstatus%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Byear%5D=2020&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bsubmit-search%5D=&kalendarGrid%5Bcount%5D=50](https://data.ceskysvazcyklistiky.cz/kalendar?kalendarGrid%5Bpgnum%5D=2&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bsearch%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bdiscipline_id%5D=3&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bcategory_id%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bclass_name%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bregion_id%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bstatus%5D=&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Byear%5D=2020&kalendarGrid%5Bsearch%5D%5Bsubmit-search%5D=&kalendarGrid%5Bcount%5D=50)>.
30. JALUCH. *Creating an Effective Employee Representative Forum* [online]. 2020, [cit. 2021-3-21]. Dostupné z: <<https://www.jaluch.co.uk/hrblast/effective-staff-representation-a-five-way-focus/>>.
31. JORDAN, T., SMITH, D. *Crisis Communication in Sport Management: Research Aides Crisis Response Selection* [online]. 2013, [cit. 2021-4-1]. Dostupné z: <[https://www.researchgate.net/profile/Steve-Chen-14/publication/304040791\\_An\\_examination\\_of\\_behavioral\\_data\\_and\\_testing\\_scores\\_as\\_indicators\\_of\\_student-athletes%27\\_academic\\_success/links/576c49ec08ae193ef3a9a32c/An-examination-of-behavioral-data-and-testing-scores-as-indicators-of-student-athletes-academic-success.pdf#page=26](https://www.researchgate.net/profile/Steve-Chen-14/publication/304040791_An_examination_of_behavioral_data_and_testing_scores_as_indicators_of_student-athletes%27_academic_success/links/576c49ec08ae193ef3a9a32c/An-examination-of-behavioral-data-and-testing-scores-as-indicators-of-student-athletes-academic-success.pdf#page=26)>.
32. *Kalendář akcí v Klatovech a okolí* [online]. 2020, [cit. 2020-7-12]. Dostupné z: <<https://www.klatovy.cz/klatovy/kalendar-akci.asp>>.
33. KAPLANIDOU, K., KERWIN, S. and KARADAKIS, K. *Understanding sport event. Success: exploring perceptions of sport event. consumers and event providers* [online]. 2013, [cit. 2021-3-21]. Dostupné z: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14775085.2013.861358>>.
34. KIM, E. *A systematic review of motivation of sport event. Volunteers* [online]. 2017, [cit. 2021-3-1]. Dostupné z: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/16078055.2017.1373696>>.
35. *Kolo pro život* [online]. 2021, [cit. 2021-2-2]. Dostupné z: <<https://www.kolopro.cz/serial/den-na-kole-pro-zivot>>.
36. KUMAR, M. *Role of Media in Sport. In: International Journal of Physiology, Nutrition and Physical Education* [online]. 2018, [cit. 2021-3-27]. Dostupné z: <<http://lcwu.edu.pk/oed/cfiles/Physical%20Education/Ec/Hpe-406/3-1-66-807.pdf>>.

37. *MarathonMan Europe* [online]. 2020, [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: <<http://www.marathon-man.eu/>>.
38. *Mind Tools. Henri Fayol 'sPrinciples of Management: Early Management Theory* [online]. 2019, [cit. 2021-1-16].  
Dostupné z: <<http://www.mindtools.com/pages/article/henri-fayol.htm>>.
39. NEWLAND, B., AICHER, T. J. *Exploring sport participants' event and destination choices* [online]. 2018, [cit. 2020-12-12]. Dostupné z: <<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14775085.2018.1436464>>.
40. *Olympiáda v zajetí čísel. Tokio čeká velká výzva* [online]. 2020, [cit. 2021-4-5].  
Dostupné z: <<https://www.olympijskytym.cz/article//olympiada-v-zajeti-cisel-tokio-ceka-velka-vyzva>>.
41. *Organiser's Guide to Mountain bike continental championships* [online]. 2021, [cit. 2021-3-12]. Dostupné z: <<https://www.uci.org/docs/default-source/official-documents/mountain-bike-official-documents/2020-uci-mtb-guide-continental-champs-en-nov2020.pdf>>.
42. *Propozice 27. Ročníku AKŠ MTB* [online]. 2020, [cit. 2020-8-5]. Dostupné z: <<https://www.authorkralsumavy.cz/triatlon/fr.asp?tab=kral&id=741&burl=&pt=MTM2>>.
43. ROGIC, S., DJURISIC, V., RADONJIC, M. and VUKOVIC, S. *Importance of Loyalty to a Sport Event for the Level of Sponsorship Awareness* [online]. 2019, [cit. 2021-3-30].  
Dostupné z: <[http://www.sportmont.ucg.ac.me/clanci/SM\\_June\\_2019\\_Rogic\\_63-68.pdf](http://www.sportmont.ucg.ac.me/clanci/SM_June_2019_Rogic_63-68.pdf)>.
44. *Salzkammergut trophy* [online]. 2020, [cit. 2020-10-12]. Dostupné z: <<https://www.salzkammergut-trophy.at/>>.
45. *The life and death of Boston's Olympic bid* [online]. 2016, [cit. 2021-3-3].  
Dostupné z: <<https://www.boston.com/sports/sports-news/2016/08/04/the-life-and-death-of-bostons-olympic-bid>>.
46. THIERINGER, J. *10 Sport Marketing Trends That You Should Know and Use* [online]. 2020, [cit. 2022-1-9]. Dostupné z: <<https://www.ispo.com/en/trends/10-sports-marketing-trends-you-should-know-and-use>>.

47. *UCI Guidelines for resumption of the mountain biking season in the context of the coronavirus pandemic* [online]. 2020, [cit. 2020-11-12]. Dostupné z: <<https://www.uci.org/docs/default-source/medical/2020.08.21-protocol-return-comp-mtb-eng.pdf>>.
48. *UCI MTB World Cup: Nové město na Moravě 2020* [online]. 2020, [cit. 2020-11-11]. Dostupné z: <<https://www.mtbnmm.cz/kontakty>>.
49. *We Love Cycling* [online]. 2019, [cit. 2020-10-11]. Dostupné z: <<https://www.welovecycling.com/cs/2019/10/01/1-rijen-svetovy-den-cyklistiky-cesi-na-kolech-dle-statistik-welovecycling-cr/>>.
50. *World Athletic: IAAF World Athletics Championships, DOHA 2019* [online]. 2019, [cit. 2021-2-11]. Dostupné z: <<https://www.worldathletics.org/results/world-athletics-championships/2019/iaaf-world-athletics-championships-doha-2019-7125365/men/marathon/final/result>>.



## SEZNAM SCHÉMAT, TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

### Schémata:

Schéma č. 1 - Vzor organizační struktury.....	25
Schéma č. 2 - Organizační tým SP v NMNM 2020.....	25
Schéma č. 3 - Plánek cílového prostoru.....	48
Schéma č. 4 - Management závodu .....	55

### Tabulky:

Tabulka č. 1 - Přístupy k managementu sportovní akce.....	17
Tabulka č. 2 - Vzory rozpočtů .....	21
Tabulka č. 3 - Podíl zahraničních účastníků v letech 2015, 2019, 2020 .....	39
Tabulka č. 4 - Časový harmonogram příprav .....	43
Tabulka č. 5 - Vzdálenost mezi Klatovy a vybranými městy .....	46
Tabulka č. 6 - Kapacita parkování .....	49
Tabulka č. 7 - Harmonogram závodu .....	49
Tabulka č. 8 - Čas dokončení závodu vítězem a posledním kvalifikovaným.....	50
Tabulka č. 9 - Sociální síť.....	51
Tabulka č. 10 - Aktivita na sociálních sítích .....	51
Tabulka č. 11 - Příspěvky na sociálních sítích.....	52
Tabulka č. 12 - Počet zhlédnutí na YouTube.....	52
Tabulka č. 13 - Vykonávané činnosti brigádníků .....	54
Tabulka č. 14 - Vizibilita partnerů.....	57
Tabulka č. 15 - SWOT analýza.....	62
Tabulka č. 16 - SWOT analýza (matice) .....	63

### Obrázky:

Obrázek č. 1 - Značení tras .....	42
Obrázek č. 2 - Cílový prostor.....	47
Obrázek č. 3 - Můj den na Králi Šumavy .....	71
Obrázek č. 4 - Návrh relaxační zóny .....	73
Obrázek č. 5 - Návrh triček pořadatelů.....	76

Grafy:

Graf č. 1 - Počet účastníků ve vybraných ročnících .....	38
Graf č. 2 - Preferovaný termín závodu .....	45
Graf č. 3 - Zdroj povědomí o závodu.....	53
Graf č. 4 - Povědomí o partnerech závodu .....	58

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1 – Žádost o vyjádření Etické komise UK FTVS

Příloha č. 2 – Vzor informovaného souhlasu

Příloha č. 3 – Dotazník

Příloha č. 4 – Arch pro pozorování

Příloha č. 5 – přepis polostrukturovaných rozhovorů

Příloha č. 6 – Grafy

Příloha č. 7 – Propozice závodu

Příloha č. 8 – Informační materiál o závodu

Příloha č. 9 – Fotografie