

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**



**Fakulta tělesné výchovy a sportu**

**MANAGEMENT A MARKETING SPORTOVNÍ AKCE:  
ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE 2009**

Diplomová práce

**Vedoucí diplomové práce:**

Mgr. Josef Voráček

**Zpracoval:**

Lukáš Kubričan

Praha,

září

2009

**Název:** Management a marketing sportovní akce: ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009

**Cíle práce:** Prezentovat silné a slabé stránky závodu ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009 na základě dosavadních zkušeností a vytvořit návrhy na jeho zdokonalení.

**Metoda:** Popisná analýza, SWOT analýza, hloubkové interview s odborníkem.

**Výsledky:** Závěry a doporučení pro organizátory sportovní akce.

**Klíčová slova:** Management, marketing, analýza SWOT, popisná analýza, sportovní akce, vodní slalom, ICF Slalom World Ranking Race.

**Title:** Management and marketing of sport's event: ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009

**Objectives:** Present strengths and weaknesses of ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009 based on analyse of recent years and present ideas for its improvement.

**Methods:** Descriptive analysis, SWOT analysis and interview with expert.

**Results:** Conclusion and advices for organizers of sport's events.

**Key words:** Management, marketing, SWOT analysis, descriptive analysis, sport's event, canoe slalom competition, ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Management a marketing sportovní akce: ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009“ vypracoval samostatně a použil pouze literaturu uvedenou v seznamu.

V Praze dne .....

Lukáš Kubričan

v.r.

## Osobní poděkování

Děkuji Mgr. Josefu Voráčkovi, za koncepční vedení při sestavování a tvorbě diplomové práce, cenné rady a připomínky.

Děkuji Mgr. Jiřímu Rohanovi a celému organizačnímu týmu ICF Slalom World Ranking Race 2009 za poskytnutí důležitých informací, které mi pomohly ke zdárnému splnění stanovených cílů.

## **OBSAH :**

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE</b> .....	<b>9</b>
	2.1 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	9
	2.2 ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE .....	9
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
	3.1 MARKETING.....	10
	3.1.1 Sportovní marketing.....	11
	3.2 MANAGEMENT .....	11
	3.3 MANAŽER.....	12
	3.3.1 Manažerské funkce.....	13
	3.4 SPORTOVNÍ MANAGEMENT .....	18
	3.5 SPORTOVNÍ MANAŽER.....	19
	3.5.1 Činnosti manažera ve sportu .....	20
	3.5.2 Strategické plánování v oblasti tělesné výchovy a sportu.....	21
	3.5.3 Strategický postup pro realizaci sportovní akce.....	23
	3.6 MANAGEMENT SPORTOVNÍ AKCE.....	25
	3.6.1 Určení základních charakteristik akce .....	25
	3.6.2 Rozpočet.....	25
	3.6.3 Výběr vhodné lokality.....	28
	3.6.4 Výběr sponzorů .....	29
	3.6.5 Péče o zákazníky .....	29
	3.6.6 Péče o závodníky.....	31
	3.6.7 Zajištění televizního přenosu .....	32
	3.6.8 Realizace akce .....	32
	3.6.9 Logistika a logistika sportovní akce.....	33
	3.6.10 Časový harmonogram .....	35
<b>4</b>	<b>METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA</b> .....	<b>39</b>
	4.1 POPISNÁ ANALÝZA.....	39
	4.2 HLOUBKOVÉ INTERVIEW S ODBORNÍKEM .....	39
	4.3 SWOT ANALÝZA .....	40
	4.3.1 Analýza vnějšího prostředí.....	41

4.3.2	Analýza vnitřního prostředí.....	41
4.4	SWOT ANALÝZA SPORTOVNÍ AKCE.....	44
<b>5</b>	<b>ANALÝZA ZÁVODU ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE</b>	
	<b>2009.....</b>	<b>46</b>
5.1	ORGANIZÁTOR ZÁVODU .....	51
5.1.1	Organizační tým .....	52
5.2	STRUČNÁ PRAVIDLA VODNÍHO SLALOMU .....	53
5.3	SYSTÉM ZÁVODU .....	54
5.4	PROGRAM ZÁVODU .....	56
5.5	EKONOMICKÉ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU .....	58
5.5.1	Příjmy.....	58
5.5.2	Náklady .....	59
5.6	MARKETINGOVÁ NABÍDKA.....	64
5.7	REKLAMNÍ KAMPAŇ .....	67
5.8	PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU .....	69
5.9	TECHNICKÉ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU.....	72
5.9.1	Zajištění místa konání .....	72
5.9.2	Ubytování.....	73
5.9.3	Doprava.....	74
5.9.4	Stravování .....	75
5.9.5	Rozhovor z odborníkem.....	75
<b>6</b>	<b>SYNTETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>78</b>
6.1	SWOT ANALÝZA ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE	
	2009.....	78
6.1.1	Silné stránky.....	78
6.1.2	Slabé stránky .....	81
6.1.3	Příležitosti .....	85
6.1.4	Hrozby.....	90
<b>7</b>	<b>ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PŘI POŘÁDÁNÍ SPORTOVNÍ AKCE.....</b>	<b>92</b>
<b>8</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>96</b>
<b>9</b>	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>98</b>

# 1 ÚVOD

Pořádání vrcholového mezinárodního závodu je vhodné pro studium problematiky managementu sportovní akce. Je zřejmé, že se v současné době stává sport nedílnou součástí životního stylu člověka. Má to své opodstatnění, protože sport uznává většina lidí, ať už aktivně, nebo jen zprostředkovaně jako pasivní divák. Většinou je potřeba o sportu zasvěceně diskutovat všude, kde to jen trochu jde a hledat si své vzory mezi vrcholovými sportovci. Samozřejmě prospěšnější člověku je aktivní pohyb - pro zdraví, kondici a psychickou pohodu. Měly by být vytvořeny takové předpoklady, aby každý občan mohl aktivně sportovat. Je samozřejmé, že popularita jednotlivých sportovních odvětví se mění. To je dáno hned několika faktory. Prvním faktorem, který hraje roli při oblibě jednotlivých sportů, je masovost. Jak si jinak vysvětlit veliké množství například fotbalových fanoušků, a to i přesto, že daný klub není příliš úspěšný. Dalším faktorem je úspěch sportovců na světové scéně.

Vodní slalom u nás nikdy nepatřil k nejznámějším sportům. Jeho popularita začala stoupat až po roce 1992, kdy se stal po delší době olympijským sportem. Protože získal od této doby několik olympijských medailí, zapsal se hluboce do povědomí sportovních fanoušků. Jména jako Hilgertová, Pollert a Volf-Štěpánek zná skoro každý sportovní divák. Kromě Lukáše Pollerta se tito sportovci představí na letošním World Race a čeká se, že jak oni tak i další, neméně kvalitní závodníci, budou dobrou motivací pro návštěvu této sportovní akce.

Je potřeba zdůraznit, že se žádná sportovní akce neobejde bez účasti obchodních partnerů, kteří poskytují organizátorům finanční prostředky a za to očekávají odpovídající protislužby. Vždyť sport bez sponzorů si již není možné představit.

V marketingu sportovní akce je velký prostor pro potenciální zlepšení v různých oblastech a časových horizontech.



## **2 CÍLE A ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **2.1 CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Cílem diplomové práce je navrhnout zlepšení organizace akce, která by do budoucna posloužila organizátorům, ať již tohoto závodu, nebo i podobných akcí stejného zaměření. Práce se bude zabývat rozbořem dosavadních silných a slabých stránek závodu a předloží návrhy na možné změny v dalších ročnících.

### **2.2 ÚKOLY DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Z cíle diplomové práce vyplývá mnoho dílčích úkolů:

- prostudovat literární prameny týkající se dané problematiky a formulovat teoretická východiska
- vymezit pojmy marketing a management zaměřené na sportovní tematiku
- zjistit nejvhodnější metody a prostředky pro zpracování zvoleného tématu
- navrhnout vhodná opatření zaměřená na úplnou či částečnou eliminaci zjištěných nedostatků
- navrhnout změny pro organizaci dalších ročníků zaměřené na odstranění slabých stránek

## 3 TEORETICKÁ ČÁST

### 3.1 *MARKETING*

Vyjádřit podstatu marketingu jednou větou je velice obtížné, ale snad bychom mohli říci, že podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelského subjektu. Klíčovým bodem každé marketingové úvahy by měl být zákazník. (1, s. 3)

Podstatu marketingu vystihuje řada definic, které mají většinou tyto společné prvky:

- jde o integrovaný komplex činností
- vychází z pochopení problémů zákazníků a nabízí řešení těchto problémů
- marketing jako proces začíná odhadem potřeb a utvářením představy o produktech, které by je mohly uspokojit, a končí jejich plným uspokojením
- spokojenost zákazníka se promítá do prodeje se ziskem, který je atributem úspěšného podnikání
- marketing je spojen se směnou. (1, s. 3)

#### **Pro lepší pochopení pojmu marketing poslouží následující definice:**

BUREŠ (1990): „Marketing je metoda, která v sobě v logické sekvenci soustřeďuje nezbytné kroky, které je potřeba uskutečnit, aby produkt vyšel na trh co nejpříznivěji, a aby všechny ostatní vlivy byly v co největší míře kompenzovány. Metoda se vyvinula z reálné podnikatelské činnosti a je průběžně obohacována novými poznatky.“ (2, s. 6)

HORÁKOVÁ (1992): „Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny uspokojující potřeby jedinců a organizací.“ (9, s. 25)

KOTLER (2001): „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“ (11, s. 23)

V manažerských definicích bývá marketing často chápán jako „umění prodávat produkty“. Lidé však bývají často překvapeni, když se dozvědí, že nejdůležitější částí marketingu není prodej. Ten je pouze špičkou ledovce. KOTLER (2001) ve své knize: *Marketing Management* (11, s. 24/25) cituje Petera DRUCKERA, významného

teoretika managementu, který říká: „Lze předpokládat, že i v budoucnu bude existovat určitá potřeba prodeje. Cílem marketingu je však učinit prodej nadbytečným. Jeho cílem je poznat zákazníka a jeho potřeby tak dokonale, aby se výrobky pro něj určené prodávaly samy. Ideální marketing musí dosáhnout toho, aby zákazník byl plně připraven koupit si daný výrobek. Pak již stačí, aby byl tento výrobek k dispozici.“

### **3.1.1 SPORTOVNÍ MARKETING**

Sport a s ním velice úzce související sportovní marketing se v poslední době stává fenoménem jednadvacátého století. Svou pevnou pozici si vybudoval už na přelomu a stále více firem v něm vidí příležitost, jak prezentovat své jméno. Obchodní partneři se čím dál víc chtějí ztotožnit s velkými hvězdami či olympijskými vítězi.

Stejně tak, jako obecný marketing, i sportovní marketing byl definován mnoha způsoby.

#### **Zde jsou příklady některých definic:**

PITTS, STOTLAR (1996): „Sportovní marketing je proces navrhování a zdokonalování činnosti pro výrobu, oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojily potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“ (13, s. 80)

MULLIN, HARDY, SUTTON (2000): „Sportovní marketing se skládá ze všech aktivit, které byly navrženy pro střetnutí potřeb a přání sportovních spotřebitelů prostřednictvím procesové výměny. Sportovní marketing vyvinul dvě hlavní části – marketing sportovních produktů a služeb přímo pro spotřebitele sportu a marketing ostatních spotřebních a průmyslových produktů nebo služeb prostřednictvím využívání sportovní propagace.“ (12, s. 9)

## **3.2 MANAGEMENT**

Pojem management pochází z anglického jazyka a nejlépe mu odpovídá český výraz „řízení“. To je chápáno především jako ucelené řízení podnikových činností, kterými jsou např. prodej, výroba, vývoj a výzkum.

V současné době lze v literatuře najít velké množství definic termínu management. Je to dáno na jedné straně snahou autorů o co nejvýstižnější obsah tohoto slova, ale na

straně druhé stále více přispívají k rozmanitosti slova management a tím nám znepříjemňují skutečnost, co přesně pod slovem management chápat. Na toto poukazují i slova klasika této disciplíny P. F. DRUCKERA (1974), který říká: „Výklad pojmu management je zvláště nesnadný. Především jde o pojem specificky americký a je obtížné ho výstižně přeložit do ostatních jazyků, dokonce i do britské angličtiny. Označuje nejen funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají. Označuje nejen sociální postavení, ale také odbornou disciplínu a obor studia.“ (6, s. 5)

Pro větší názornost, co si pod pojmem management představit, mohou sloužit následující definice managementu.

L. VODÁČEK, O. VODÁČKOVÁ (1994): „Pod pojmem management lze chápat soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci („manažeři“) užívají k zvládnutí specifických činností („manažerských funkcí“), jež jsou nezbytné k dosažení soustavy podnikatelských cílů organizace.“ (18, s. 17)

H. KOONTZ, H. WEIHRICH (1993): „Management je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.“ (10, s. 16)

K. H. CHUNG (1987): „Management je proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností, zaměřených na dosažení organizačních cílů.“ (3, s. 9)

S. P. ROBBINS (2004): „Management je oblast studia, která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace.“ (15, s. 10)

Podle E. ČÁSLAVOVÉ (2000) lze autory rozdělit do tří odlišných skupin podle toho, zda jejich definice kladou důraz na:

- vedení lidí (představitelé H. KOONTZ, H. WEIHRICH)
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky (představitel K. H. CHUNG)
- předmět studia a jeho účel (představitel S. P. ROBBINS)

### 3.3 **MANAŽER**

Obecně lze říci, že manažer je vedoucí pracovník, který je zodpovědný za práci ostatních a má k tomu odpovídající pravomoci a zodpovědnost. P. F. DRUCKER toto pojetí zpřesňuje a zdůrazňuje, že manažer je především profese – a její nositel je

zodpovědný za dosahování cílů svěřených mu organizačních jednotek (kolektivů), včetně tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Využívá k tomu kolektiv spolupracovníků. (18, s. 19)

### 3.3.1 MANAŽERSKÉ FUNKCE

Manažerské funkce jsou typické činnosti, které vedoucí pracovník, neboli manažer vykonává ve své práci. (18, s. 38)

Dosažení stanovených cílů organizace je nejlépe zajištěno vzájemným souladem manažerských funkcí. Čím lépe si manažer dané činnosti osvojí, tím snadněji dosáhne vytyčených cílů.

Za zakladatele koncepce manažerských funkcí bývá považován Francouz Henri FAYOL, který v roce 1916 definoval 5 základních funkcí, kterými jsou:

- plánování (planning)
- organizování (organizing)
- přikazování (directing)
- koordinace (coordinating)
- kontrola (controlling).

V následujících letech byly tyto funkce dalšími autory obměňovány a upravovány. Jednu s nejrozšířenějších a nejpoužívanějších klasifikací vypracovali autoři H. KOONTZ a H. WEIHRICH a zařadili tam tyto funkce:

- plánování (planning)
- organizování (organizing)
- výběr a rozmístění pracovníků (staffing)
- vedení lidí (leading)
- kontrola (control).

Těmto manažerským funkcím se říká **sekvenční manažerské funkce**, a to proto, že na sebe přesně navazují a realizují se postupně. Všechny tyto funkce tvoří dohromady komplex a při podnikání není možné jakoukoliv z nich vynechat.

Sekvenční manažerské funkce jsou dále doplněny o tzv. **průběžné manažerské funkce**, kterými jsou:

- analyzování řešených problémů (analysis)
- rozhodování (decision making)
- implementace a koordinace (implementation, coordination)

Tyto průběžné manažerské funkce prostupují všemi sekvenčními manažerskými funkcemi a tím je i zásadně ovlivňují.

## **Plánování**

Plánování je první z pěti manažerských funkcí. Vyústěním této činnosti je plán. Jde o lidmi vypracované a pak realizované zaměření na cíle či poslání řízeného procesu nebo organizační jednotky, a dále pak i stanovení postupů a prostředků pro jejich dosažení na požadované úrovni a ve stanoveném čase.

Podle autorů KOONTZE a WEIHRICHA (1993): „Plánování je východiskem pro všechny manažerské funkce. Plánování zahrnuje výběr poslání a cílů a volbu činností pro jejich dosažení. Plánování staví mosty mezi tím, kde jsme, a tím, kam chceme jít. Vytváří podmínky pro to, aby se realizovaly určité záležitosti, které by se třeba za jiných okolností neuskutečnily.“ (10, s. 118)

Hlavními charakteristikami plánování jsou:

- přispívá k dosažení záměrů a cílů
- je prioritní mezi manažerskými úlohami
- vztahuje se na veškeré aktivity (schopnost prolínání plánů)
- umožňuje efektivní provádění činností

Podle L. VODÁČKA a O. VODÁČKOVÉ (1994) (18, s. 41) vychází plánování ze zajištění a využití informací k:

- identifikaci a diagnóze výchozí situace,
- odhadu a ocenění možností plánovaného rozvoje v prostoru a čase,
- stanovení cílů, jejich prostorovému, hierarchickému i časovému uspořádání a vzájemných vazeb cílů,
- vypracování návrhů a hodnotících rozborů přípustných postupů pro dosažení uvažovaných cílů,
- výběru scénáře plánu včetně ocenění efektivního použití zdrojů a vyrovnávání se s dalšími omezujícími podmínkami realizace,
- stanovení postupu realizace zvoleného plánu a případná adaptace na měnící se podmínky.

## Organizování

Organizování je především informační proces, který slouží ke stanovení a časoprostorovému uspořádání úloh lidí, kteří mají zajistit realizaci plánu. Jde tedy o vymezení potřebných činností, jejich vzájemných vazeb, stanovení pravomoci zodpovědnosti za vymezené okruhy činností i jejich vazby. Organizování lze též definovat jako proces přiřazení činností a zdrojů v prostoru a čase se záměrem zajistit plánované úkoly. (18, s. 41)

Obsahová náplň organizování je v managementu obvykle založena na zvládnutí řetězce návazných dílčích procesů, kterými jsou:

- **stanovení a uspořádání činností**, které jsou nezbytné pro fungování řízeného celku
- **stanovení a zajištění racionální dělby práce** pro provádění vymezených činností (s využití specializace a kvalifikační úrovně lidí)
- **stanovení a přiřazení rolí lidí**, zejména pak u vedoucích pracovníků, kteří budou stanovenou pravomocí a zodpovědností zabezpečovat plnění sdružených činností
- **koordinace lidí, zdrojů a prováděných činností** tak, aby to odpovídalo hospodárné realizaci plánovaných cílů. (18, s. 105)

## Organizační struktury

Jsou výsledkem procesu organizování. *Organizační struktury* vyjadřují formu uspořádání procesu dělby práce pro zajištění očekávané množiny řídicích a prováděných činností, a tak přispívá k hospodárnému zajištění manažerských funkcí (sekvenčních i průběžných), a to včetně přiřazení pravomoci a zodpovědnosti za jejich plnění.

P. DRUCKER (1973) říká: „Nejjednodušší organizační struktura, která plní své poslání, je tou nejlepší. To, co dělá organizační strukturu dobrou, jsou problémy, které sama nevytváří.“ (6, s. 601)

Drucker chtěl tímto poukázat na chyby, které vznikají přílišnou složitostí organizačních struktur. Vhodná organizační struktura by měly být především racionální a dynamická. Pro praktické uplatnění organizačních struktur existuje celá řada modelů, které jsou k dispozici pro konkrétní řešení. V moderním managementu se stále více prosazuje myšlenka, že vytváření kvalitních struktur je procesem vyhovujícím

individuálním podmínkám. Současně s tendencí podporovat jednoduchost a pružnost metod i forem organizování se projevuje i snaha o autonomní chování organizačních jednotek.

### **Klasifikační charakteristiky organizačních struktur**

Za základní charakteristiky organizačních struktur se v současném managementu podle L. VODÁČKA, O. VODÁČKOVÉ (1994) považují:

- **Sdružování činností** vytvářejících obsahovou náplň strukturních jednotek. Jedná se o funkcionální, výrobkové a ostatní účelové struktury.
- **Uplatňování rozhodovacích pravomocí** mezi strukturními jednotkami. Jde o liniové, štábní a kombinované struktury.

Za doplňkové charakteristiky se považují:

- **Míra delegace pravomocí** a zodpovědnosti jednotek ve vertikální hierarchii nadřízenosti či podřízenosti. Jedná se o centralizované a decentralizované struktury.
- **Řídící rozpětí**, resp. členitost podřízených jednotek ve vztahu k nadřízené strukturní jednotce. Jde o ploché a úzké struktury.
- **Časové trvání**. Jsou to struktury stabilní a časové. (18, s. 108)

Prozatím jsem mluvil o formálních strukturách, ale nelze opomenout též tzv. neformální organizační struktury, na jejichž význam se v současné době klade stále větší důraz. Tyto struktury se rodí spontánně díky tomu, že lidé sdílí stejné zájmy, vznikají mezi nimi přátelské vztahy, sympatie, vazby, které v pozitivním slova smyslu ovlivňují jejich výkon a morálku. Je zřejmé, že fungující kolektiv vykazuje lepší pracovní výsledky, než ten, ve kterém panují napjaté vztahy. Vedoucí pracovníci by je proto neměli přehlížet.

### **Příklady organizačních struktur**

#### **a) Liniové organizační struktury**

- jsou nejstaršími organizačními strukturami, kde je jasně určeno, kdo je nadřízený a kdo podřízený a jaké jsou jednotlivé kompetence pracovníků.



#### b) Liniově štábní organizační struktury

- jedná se o kombinaci liniové organizační struktury, která zahrnuje navíc ještě „štáb“, který sice nemá rozhodovací pravomoc, ale koordinuje jednotlivé hierarchické stupně.

#### c) Funkční organizační struktury

- pracovníci jsou rozděleni do jednotlivých útvarů podle podobnosti úkolů, zkušeností, kvalifikace a pracovních aktivit.

#### d) Divizní organizační struktury

- struktura je používána u rozsáhlých organizací, které působí ve více oblastech nebo regionech a je charakteristická decentralizovaným řízením a vytvářením nižších, plně autonomních jednotek.

### **Výběr a rozmístění pracovníků**

Personální zajištění řídicích i řízených procesů je velmi úzce spojováno se zmíněnými úkoly organizování a organizačních struktur. Důraz se však převážně klade na profesní a kvalifikační předpoklady příslušných spolupracovníků, což zahrnuje jejich schopnosti, znalosti, dovednosti a užitečné návyky. Dochází k řešení nejen nezbytných úloh výběru, rozmístování a přerozdělování spolupracovníků, ale také k rekrutování nových pracovníků, hledání možné náhradní pracovní síly v nezbytné situaci či rekvalifikaci. (14)

### **Vedení lidí**

Umění vést lidi je v současném managementu považováno za jednu z nejdůležitějších dovedností manažera, jelikož manažer dosahuje cílů podniku pomocí lidských zdrojů, tedy pracovníků, kteří tvoří jeden z nejdůležitějších kapitálů firmy. Vedení pracovníků se týká především informačních procesů vyplývajících ze vzájemné komunikace jednotlivců a kolektivů na bázi nadřízenosti a podřízenosti. Zahrnuje především koordinaci a usměrňování lidí tak, aby co nejlépe a nejefektivněji plnili úkoly podniku a tím dosáhli stanovených cílů. To se netýká pouze předem plánovaných procesů, ale také nepředvídatelných situací, které vznikají měnícími se podmínkami, na které je nutné včas a vhodně reagovat. Důležité je též stanovení účelné autonomie, tedy míry pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých organizačních podsystémů. (18)

## **Motivace spolupracovníků**

Motivovat pracovníky znamená u nich vytvořit vnitřní zájem a chuť aktivně se angažovat při plnění cílů. Jedná se o spojení osobního zájmu pracovníka s potřebami organizace. Uvažuje se jak pozitivní, tak i negativní motivace.

*Pozitivní motivací* rozumíme vytvoření takových podmínek, které jsou pro pracovníky velice atraktivní, vyvolávají u nich zájem na dobrém řešení úkolů.

*Negativní motivace* může znamenat obavu před trestem, špatným hodnocením, snížením odměny apod.

Manažerská literatura zmiňuje rozdíl mezi motivováním a manipulací. Zatímco motivace je zaměřena na vytvoření určitých podmínek, které působí na chování spolupracovníků, manipulace je projevem snahy vedoucího pracovníka přímo svým chováním pracovníky ovlivňovat. Motivace je v tomto případě hodnocena pozitivněji než manipulace.

## **Kontrola**

Kontrola je poslední, pátou manažerskou funkcí, která je však stejně důležitá jako ostatní. Jejím úkolem je hodnocení kvality a kvantity průběžných a konečných výsledků manažerské činnosti. Je velmi úzce spjata s procesem plánování, protože nám ukazuje odchylku reality (výsledného stavu) od našeho záměru (plánu). Pomocí těchto výsledků může podnik zjistit jednotlivé nedostatky i chyby, a pokusit se zjednat jejich nápravu. Jedná se o tzv. „feedback“, neboli zpětnou vazbu. (18)

### **3.4 *SPORTOVNÍ MANAGEMENT***

Sportovní management je dnes pojem zcela běžně užívaný. E. ČÁSLAVOVÁ (2000) ve své knize říká: „Pojem sportovní management, eventuálně management sportu lze chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akceptují podnikatelsky orientované chování. Dále jde zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb.“ (5, s. 11-14)

V pojmu sportovní management nebo též management sportu se nám objevují dva výrazy – **sport** a **management**. Výraz management v sobě zahrnuje, kromě základních manažerských funkcí, kterými jsou plánování, organizování, výběr pracovníků, vedení lidí a kontrola, také oblast účetnictví, marketingu, ekonomie, financí a práva. Pojem sport z hlediska sportovního managementu zahrnuje oblast diváctví, která se zaměřuje na pasivní konzumaci sportu jako zábavy.

Oba tyto výrazy jsou významné z hlediska samotného předmětu zkoumání tohoto oboru. Do oblasti zkoumání sportovního managementu můžeme zařadit:

- *základní manažerské funkce* v oblasti tělovýchovy a sportu
- *specifické manažerské činnosti* typické pouze pro oblast tělovýchovy a sportu
- *organizace a instituce v oblasti TV S*
- *lidé na různých řídicích pozicích v oblasti TV S (5)*

### 3.5 **SPORTOVNÍ MANAŽER**

Sportovní manažer je osoba, která je zodpovědná za řízení tělovýchovných či sportovních organizací. Ne všichni však působí ve stejném sektoru. E. ČÁSLAVOVÁ (2000) proto rozděluje manažery do tří základních skupin:

- **manažer působící na úrovni vedení sportovní činnosti**
  - jedná se především o vedoucí sportovních týmů a jednotlivců, dále o pořadatele sportovních akcí typu mistrovství světa, Evropy, OH, organizátory sportu pro volný čas a sportovních akcí pro zdravotně handicapované
- **manažer na úrovni řízení sportovního spolku**
  - členové různých sportovních organizací, výkonných výborů, tělovýchovných a sportovních svazů, svazoví sekretáři či vedoucí středisek vrcholového sportu
- **manažer na úrovni podnikatelského sektoru**
  - vedoucí společností provozujících placené tělovýchovné služby, dále společností zabývajících se výrobou či prodejem sportovního nářadí a náčiní, ale též pracovníci reklamních a marketingových agentur zaměřených na sport nebo sportovní agenti. (5)

### 3.5.1 ČINNOSTI MANAŽERA VE SPORTU

Činnosti manažera ve sportu jsou znázorněny v následující tabulce.

Tab.1 Činnosti manažera ve sportu

Základní činnosti manažera	Aplikace základních činností manažera na činnosti sportovního manažera	Specifické činnosti
1. Plánování	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tvorba strategického plánu rozvoje sportovní organizace</li> <li>Krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý plán</li> <li>Tvorba strategického plánu pro pořádání sportovní akce</li> </ul>	Sponzorská činnost TVS
2. Organizování - postupy - metody - techniky	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postupy pro vyhodnocování výsledků</li> <li>Metody CPM pro organizování tréninkových cyklů</li> <li>Užití výpočetní techniky během významných sportovních soutěží</li> <li>Vyhodnocení činnosti sportovních klubů pomocí portfolio metody</li> </ul>	Sportovní reklama
3. Vytváření organizačních struktur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zefektivnění organizační struktury sportovních klubů</li> <li>Zefektivnění organizačních struktur sportovních svazů</li> <li>Zefektivnění organizačních struktur v sektoru tělovýchovných služeb</li> </ul>	Transfery hráčů a trenérů
4. Výběr, rozmísťování a vedení lidí	<ul style="list-style-type: none"> <li>Výběr a rozmísťování a motivace dobrovolných pracovníků v tělovýchovných spolcích</li> <li>Výběr a rozmísťování pracovníků v sektoru placených tělovýchovných služeb</li> </ul>	Znalost norem platných pro vrcholové mezinárodní tělovýchovné organizace (MOV, federace atd.)
5. Kontrola	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontrola finančního stavu tělovýchovných organizací</li> </ul>	Znalost platných norem a ostatních záležitostí důležitých pro uzavírání kontraktů v tuzemsku i v zahraničí
6. Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marketingové koncepce ve sportovních klubech</li> <li>Marketing v sektoru placených tělovýchovných služeb</li> <li>Marketing ve firmách vyrábějících sportovní zboží</li> </ul>	Péče o zdraví, pojištění, sociální zabezpečení příslušných FO a PO
7. Finance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ekonomické trendy ve státním a podnikatelském sektoru</li> <li>Hospodaření tělovýchovných organizací</li> </ul>	Spolupráce se zájmovými a přidruženými tělovýchovnými organizacemi (sportovci, trenéři, učitelé atd.)
8. Právo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Znalost daňových, živnostenských a dalších zákonů souvisejících s TVS</li> <li>Stanovy a normy tělovýchovných organizací</li> </ul>	
9. Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> <li>Komunikace uvnitř organizace (nadřízený – podřízený)</li> <li>Komunikace s vnějším prostředím (získávání kontaktů a uzavírání kontraktů)</li> </ul>	

Zdroj: ČÁSLAVOVÁ (2000)

Funkce a činnosti sportovního manažera jsou z velké části determinovány prostředím, ve kterém pracuje. V České republice je tělovýchovné a sportovní prostředí rozděleno do tří sektorů:

- **spolkový sektor tělesné výchovy a sportu**

(tělovýchovné jednoty a sportovní kluby fungující na bázi obchodní společnosti či občanského sdružení, sportovní svazy, asociace, federace)

- **komunální sektor**

(školní sportovní kluby, řízení tělesné aktivity v komunální správě – handicapovaní sportovci, sport pro všechny)

- **podnikatelský sektor**

(výroba a prodej sportovního náradí a náčiní, fitnesscentra, cestovní kanceláře marketingové agentury nebo pouze fyzické osoby podnikající ve sportovním odvětví atd.)

Dalším důležitým faktorem pro sportovního manažera je jeho specializace. Jak již bylo řečeno, sportovní management má velmi rozsáhlé pole působnosti, a proto je velmi důležité zaměřit své studium tak, aby se co nejvíce podobalo naší budoucí profesi. Tato specializace se netýká základních manažerských činností, které jsou nezbytné pro kterékoliv zaměření, ale především specifických činností, které si daná profese vyžaduje.

### **3.5.2 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ V OBLASTI TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU**

HORÁKOVÁ (2000) ve své knize říká: „O strategickém plánování hovoříme v rámci komplexního pohledu na rozvoj ve spojení s rozhodujícími činnostmi a obecnými cíli. Jedná se o dlouhodobé nasměrování a jeho celkovou orientaci v prostředí – o soulad s prostředím. Účelem je vypracování dokumentu – plánu – pro řízení činnosti v budoucnosti.“ (8, s. 13)

Strategickým plánováním se zabývá vrcholový management podniku. O tom, do jaké míry je určitý plán strategický, rozhoduje:

- předmět plánu
- plánovací postupy
- časový horizont

Při sestavování plánu bychom se měli zaměřit především na:

- jednoznačného formulování z hlediska obsahové náplně
- na vymezení oblasti, na kterou se chceme zaměřit
- na stanovení časového horizontu realizace
- na stanovení způsobu dosažení

Podle ČÁSLAVOVÉ (2000) „Práce sportovního manažera vyžaduje na základě cílového zaměření realizaci řady často složitých a postupných kroků v dlouhodobém výhledu a to z hledisek různých přístupů a variantních řešení. Tím se zabývá strategické plánování, které má i v podmínkách managementu tělesné výchovy a sportu nezadatelnou funkci.“ (5, s. 23)

## **Využití strategického plánování pro sportovní organizace**

### ***1. Určení právní formy podnikání sportovní organizace***

Při zakládání sportovní organizace je nezbytná správná volba právní formy podnikání a to nejen z finančních a daňových důvodů, ale také s ohledem na budoucí cíle organizace a nástroje, kterými chce těchto cílů dosáhnout. Sportovní klub může vzniknout jako občanské sdružení dle zákona č.83/1990 Sb. nebo jako obchodní společnost. V druhém případě jde především o společnost s ručením omezeným (s.r.o.) nebo o akciovou společnost (a.s.).

### ***2. Určení nezbytných cílových skupin***

Cílovými skupinami sportovní organizace jsou lidé, které pomáhají plnit vymezené cíle. Jedná se o sportovce, sponzory a diváky či fanoušky.

### ***3. Určení krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých cílů***

Na časové ose sladit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle . Krátkodobé cíle se určují do jednoho roku, střednědobé do tří let a dlouhodobé nad tři roky.

### ***4. Způsob plnění zadaných cílů***

Zvolit efektivní nástroje vhodné k plnění výkonnostních, ekonomických a komunikačních cílů.

### 3.5.3 STRATEGICKÝ POSTUP PRO REALIZACI SPORTOVNÍ AKCE

ČÁSLAVOVÁ (2000) se ve své knize Management sportu zaměřila na strategický postup pro realizaci sportovní akce, o kterém říká: „Jde o jednoduchý standardizovaný soubor navazujících 10 etap, podle něhož se může orientovat každý organizátor tělovýchovných a sportovních akcí, aniž by předem individuálně nebo kolektivně takovýto postup možná pracovně vymýšlel.“ (5, s. 39)

#### 1.etapa – Současná situace

Přehled současného stavu umožní organizátorovi rozhodnout o cíli akce a cestě, která k němu vede, i volbě prostředků a nástrojů k jeho uskutečnění. V případě, že cíl je předem pevně zadán, odhalí tato etapa, zda je v silách organizátora tuto akci uskutečnit.

*Kontrolní otázka: Jak jsme na tom?*

#### 2.etapa – Budoucí prostředí

Je třeba mít jasnou představu o představu o tom, jaká rizika akce skrývá. Předvídatelná rizika by měl organizátor snížit na minimum a eventuálně počítat s časovými a hmotnými rezervami. Při řešení nepředvídatelných rizik by měl ukázat svojí pružnost a invenci.

*Kontrolní otázka: Co lze předpokládat?*

#### 3.etapa – Naše současné možnosti

Předmětem této fáze postupu je reálné zhodnocení svých možností a nedostatků. Jen tak lze predestinovat stupeň úspěšnosti.

*Kontrolní otázka: Kam až jsme schopni postoupit?*

#### 4.etapa – Možné směry

Záleží-li vymezení cílů akce na organizátorovi, může určit i několik cílů, o nichž se posléze rozhodne, zda budou všechny vzhledem k předchozím etapám předmětem realizace a nebo z nich stanoví výběr, který je adekvátní současným možnostem. Pozor – různé cíle však mohou vyžadovat i různé směry jejich dosažení, někdy i naprosto protichůdné.

*Kontrolní otázka: Kam bychom mohli jít?*

### **5. etapa – Naše cíle**

Představuje stanovení cílů na základě předchozí etapy, jejich strukturu, hierarchizaci či optimalizaci.

*Kontrolní otázka: Kam chceme dospět?*

### **6. etapa – Možné přístupové cesty**

V některých situacích existuje více způsobů, jak dosáhnout vytýčeného cíle. Dříve, než uskutečníme akci, musíme zvážit ze všech hledisek všechny strategické varianty.

*Kontrolní otázka: Jak tam můžeme dojít?*

### **7. etapa – Zvolená cesta strategie**

Zhodnocení účinků a důsledků různých možných strategií umožní zvolit tu, která je celkově nejvýhodnější.

*Kontrolní otázka: Co budeme dělat?*

### **8. etapa – Program akce**

Když organizátor zvolil cíle i strategii jejich realizace, může se zabývat detaily plánu činnosti z hlediska co nejlepšího výkonu. Rozdělit role jednotlivých účastníků, stanovit plán akcí, časové rozpisy a termíny a způsob kontroly.

*Kontrolní otázka: Jak to provedeme?*

### **9. etapa – Rozpočet**

V návaznosti na předchozí etapu je nutné stanovit rozpočet výdajů a příjmů celé akce. Strana příjmů musí vyjadřovat typy finančních zdrojů, jejich výši (např. poplatky účastníků, vstupné, dotace, dary od soukromých osob nebo firem apod.). Strana výdajů musí účelově podle všech činností sportovní akce vyjadřovat druhy výdajů a jejich výši.

*Kontrolní otázka: Co budeme potřebovat?*

### **10. etapa – Přehled a kontrola**

Aby nedocházelo k nežádoucím a často nákladným omylům a zpožděním celé akce, je třeba kontrolovat celý průběh akce a ve vhodný okamžik učinit zásah, který by eliminoval výkyvy.

*Kontrolní otázka: Co z toho vyplývá pro realizaci?*



ČÁSLAVOVÁ (2000) dále říká: „Prezentovaný strategický postup je koncipován jako všeobecné desatero etap. Jeho nespornou předností je však kontinuální charakter a návaznost jednotlivých postupných kroků. Pokud se snad bude zdát některým organizátorům příliš složitý a zdlouhavý, nic jim nebrání, aby provedli své vlastní úpravy. Vždyť pro manažerskou práci je příznačné uplatňování osobních zkušeností, pružnosti a individuálních přístupů.“ (5, s. 40)

### 3.6 **MANAGEMENT SPORTOVNÍ AKCE**

Podrobně se tématu management sportovní akce věnuje J. SOLOMON (2002) ve své knize *An Insider's Guide To Managing Sporting Events*. Podle SOLOMONA lze celou přípravu sportovní akce do následujících 8 kapitol.

#### 3.6.1 **URČENÍ ZÁKLADNÍCH CHARAKTERISTIK AKCE**

Při plánování jakékoli akce je důležité předem se zamyslet nad základními faktory, které ovlivňují výslednou podobu akce. Těmito faktory jsou:

- účastníci- jde o profesionální či amatérský závod, jak velká bude akce svým významem či rozsahem
- geografický dopad- jedná se o akci místní, národní, mezinárodní
- zastřešení sportovní organizací- je třeba schválení od příslušné sportovní organizace, organizátor se musí řídit danými pravidly
- záměr akce- hlavním cílem může být peněžní zisk, propagace určitého sportu, sportovce, firmy apod.

#### 3.6.2 **ROZPOČET**

SOLOMON (2002) tvrdí, že rozpočet akce by měl být naší „biblí“. Měli bychom se jej pokusit sestavit co nejdříve a zakládat na něm co nejvíce rozhodnutí. Často rozpočet kontrolovat a provádět obměny, které jsou nezbytné dle vývoje současné situace. Podle Salomona bychom jako organizátoři měli být schopni po uspořádání několika ročníků určit rozpočet s minimální odchylkou, a to především díky nabraným zkušenostem. Důležité položky v rozpočtu se opakují a významným způsobem nemění

a my jsme schopni je lépe předvídat. Ale pozor, na začátku můžeme být velmi nemile překvapeni, pokud nejsme dostatečně pozorní. Správný odhad rozpočtu tvoří základ pro celou akci. (16, s. 17)

### ***Výdaje***

Při sestavování rozpočtu je vhodné začít výdajovou částí, protože ty jsou snadněji předvídatelné. Každý organizátor má představu, co bude třeba pro uskutečnění akce pořídit.

Celkové výdaje lze rozdělit do několika skupin:

- *všeobecné a administrativní náklady*
  - do této skupiny patří obecné náklady, se kterými musí organizátor počítat ještě před vznikem celé akce. Jedná se o platy zaměstnanců, podílejících se na tvorbě akce, pronájmy a vybavení kanceláří, pojištění akce, výlohy na cestování spojené s organizací a další)
- *péče o účastníky akce*
  - výdaje, které směřují přímo na komplexní péči o účastníky akce. Jsou to především startovné, prize money (finanční výhry), výdaje na dopravu, ubytování, stravu, dárky, trofeje a speciální akce. Kvalitní péče o sportovce by měla být prioritou. Nedílnou součástí této skupiny jsou i lékaři, maséři, trenéři, rozhodčí a ostatní doprovod.
- *náklady na přípravu akce*
  - tyto náklady jsou spojeny s přípravou vhodného soutěžního prostředí. Souvisí s nutnými stavebními úpravami, zajištěním tréninkových prostor, zabezpečením osvětlení, ozvučení, náklady na pracovníky, kteří mají na starosti veškerou přípravu akce, místní dopravou, dekoracemi, kostýmy a další.
- *náklady na provoz akce (zařízení a potřebné vybavení)*
  - do této skupiny patří především pronájem plochy, zajištění vybavení, náradí, náčiní, dále veškeré provozní náklady (topení, elektřina, voda, ...), pracovníci zaměstnaní během akce, zajištění bezpečnosti a také péče o zákazníky (diváky) v podobě stánků s občerstvením a suvenýry, informační pulty a WC.

- *náklady na marketing*
  - veškerá propagace celé akce tak, aby se dostala do povědomí široké veřejnosti. Jde o reklamu (reklamní spoty v TV, radiu, upoutávky v tisku, na billboardech, na internetu a další), public relations, náklady spojené s tvorbou reklamy, zajištění fotografa pro vytvoření fotodokumentace, dále sem lze řadit výdaje na uspořádání V.I.P. párty s rauty, hráček párty, autogramiády, atd.
- *rezerva*
  - při sestavování rozpočtu se může na některé výdaje zapomenout, proto je dobré mít připravenou finanční rezervu na tyto neočekávané výdaje.
- *ostatní výdaje*

### ***Příjmy***

Po vytvoření seznamu očekávaných výdajů získá organizátor obecnou představu o množství finančních prostředků, které bude potřebovat na jejich pokrytí.

Příjmová část rozpočtu většinou obsahuje následující položky:

- *Příjmy od titulárního nebo generálního partnera* – obvykle jedna společnost, jejíž jméno se objevuje v názvu akce a která poskytuje nejvíce prostředků
- *Příjmy od hlavního partnera* – druhý nejvýznamnější partner akce
- *Příjmy od ostatních partnerů* – velké množství společností, kteří dávají menší sumu dle svých možností nebo spolupracují v barterové podobě
- *Příjmy z prodeje vstupenek*
- *Příjmy z merchandisingu* – prodej suvenýrů
- *Příjmy z doprovodných programů* pro diváky
- *Příjmy z televizních práv* – prodej vysílacích televizních práv, jak pro tuzemské televizní společnosti, tak i pro zahraniční
- *Příjmy z prodeje reklamních práv* – reklamy vysílané v době televizního přenosu z akce
- *Příjmy z doprovodných akcí*
- *Ostatní příjmy*

Stejně tak, jak se klade důraz na rozpočet akce, je nadmíru důležitý **cash flow**, neboli tok peněz. Nezáleží pouze na výši příjmů a konečném zisku z celé akce, ale je nutné také vědět, v jaký moment se peněžní prostředky obdrží a kdy bude nezbytné mít

volné finance, aby se mohlo dostat závazkům. Proto SOLOMON (2002) zmiňuje aspekty důležité pro naplánování cash flow:

a) *vytvoření tabulky příjmů a výdajů v čase*

měl by si vytvořit přesný časový harmonogram, ze kterého bude patrné, kdy se očekává přísun financí, a kdy naopak jejich výdej

b) *počáteční kapitál*

mělo by se přibližně vědět, kolik finančních prostředků bude potřeba na odstartování projektu

c) *prodloužit termín splatnosti faktur*

prodloužení splatnosti může organizátorovi ulehčit situaci

d) *velké společnosti platí později*

je to velmi zvláštní, ale velké společnosti většinou platí pozdě. Není v tom nic osobního a mělo by se s tím dopředu počítat v dlouhodobém plánu.

### 3.6.3 VÝBĚR VHODNÉ LOKALITY

Výběr vhodného místa pro konání akce je jeden z klíčových bodů pro budoucí úspěch akce. Při plánování, kde se daná akce uskuteční, je nutné zvážit všechna pro a proti vybraného místa a podrobně se s lokalitou seznámit. Především je důležité zjistit, jestli se v dané lokalitě a ve stejném termínu nekonají jiné akce, které by mohly konkurovat. To zahrnuje všechny události od profesionálních sportovních akcí po divadelní premiéry a muzejní výstavy.

Může se stát, že úspěch akce závisí na lidech tzv. „za scénou“. Jde především o místní představitele, zastupitele města, politiky. Pokud mají organizátoři s těmito lidmi dobré vztahy, může to velice usnadnit uspořádání akce.

Neméně důležitým faktorem pro určení vhodného místa konání akce je popularita daného sportu ve vybrané lokalitě.

Při výběru místa je také třeba zvážit, v jaké části města se nachází. Problémem by mohlo být umístění akce do míst, kam lidé neradi jezdí, bojí se tam pohybovat v noci, nebo je tam velký dopravní provoz.

Pokud je cílem, aby byli návštěvníci akce spokojeni, je důležité mít k dispozici dostatek parkovacích míst co nejblíže místu konání akce. V případě, že tomu tak není, měla by být k dispozici náhradní doprava, tzv. „shuttle bus“. Vhodně stanovený jízdni

řád poskytuje návštěvníkům určitý komfort a organizátorům přináší kladné hodnocení. (16, s. 29)

#### **3.6.4 VÝBĚR SPONZORŮ**

Bez podpory sponzorů se neobejde žádná větší či menší sportovní akce. Ve skutečnosti by bylo bez sponzorů velmi obtížně uspořádat akci bez finanční ztráty.

SOLOMON (2000) říká: „Pokud jako organizátor začínáme s businessem, nebude pro nás jednoduché navázat jakékoliv partnerské vztahy. Kontrakty získáváme postupem času tím, že dokážeme plnit naše sliby. Tyto kontrakty totiž nevznikají díky sympatiím. Dokažme splnit stanovené podmínky a budeme na správné cestě.“ (16)

Sponzoring je jedním z klíčových faktorů ovlivňujících finanční úspěch či neúspěch akce. Proto je nežádoucí podceňovat sílu sponzorských peněz. Jsou neméně důležité, než ostatní zdroje příjmů. Je zde několik úkolů, na které by se měl organizátor zaměřit:

- rozpoznat, že partneři jsou důležitou součástí akce
- vytvořit jednoduchou a kreativní marketingovou nabídku, která osloví co největší množství potenciálních partnerů
- ujistit se, že marketingová nabídka nijak nekoliduje s ostatními dohodami
- rozhodnout o vhodném počtu partnerů (partneři se mají rozdělit podle výše poskytnutých prostředků na titulárního, hlavního a ostatní)
- naplánovat takovou propagaci, která bude výhodná i pro participující partnery
- odstupňovat ocenění partnerů tak, aby odpovídalo jednotlivým kategoriím (titulární partner musí dávat více finančních prostředků, než hlavní partner)
- soustředit se na vytvoření dobrých a korektních partnerských vztahů
- ujistit se, že uzavřením kontraktu nedochází k ohrožení akce.

#### **3.6.5 PÉČE O ZÁKAZNÍKY**

SOLOMON (2002) označuje za zákazníky především návštěvníky akce. Tedy ty, kteří si koupí vstupenku, reklamní předmět, občerstvení apod. Jim by měla být věnována největší pozornost, neboť oni hodnotí akci, zda je úspěšná, či nikoliv. Pokud

má akce skvělé sponzory, místo a vše je perfektně naplánované, ale nikdo na akci nepřijde, nebude mít takový projekt dlouhé trvání.

Jestliže rating ukáže, že akce měla nízkou sledovanost, příště již televizní kanál nebude mít o přenos zájem. Proto je velmi důležité vytvořit komunikační kanály mezi organizátory a veřejností; dát vědět, kdy se akce bude přesně konat, co mohou lidé očekávat, kde a jak si mohou koupit lístky, jak si mohou pořídit suvenýry, a jak se mohou akce zúčastnit. Musí být zřejmé, že je organizátor potěšen, z jejich návštěvy či účasti, a že věří v jejich opětovný návrat. (16, s. 91)

### *Prodej vstupenek*

Součástí komunikace se zákazníky je i rozhodnutí o prodeji lístků. Ne vždy je nezbytně nutné vstupné vybírat.

Před rozhodnutím, zda vstupenky prodávat či ne, navrhuje SOLOMON (2002) položit si tyto otázky:

- Je zde historie prodeje lístků na podobné akce?
- Závisí finanční úspěch akce na prodeji lístků?
- Jak ovlivní cena vstupenek návštěvnost?
- Ztratí akce prestiž, pokud bude volné vstupné a jak moc na tom záleží?
- Jak se budou lístky prodávat a jsou v rozpočtu peníze na informování o prodeji? (16, s. 96)

### *Volný vstup*

Volný vstup na sportovní akce může přilákat velké množství návštěvníků, kteří dokážou závodníkům vytvořit skvělou atmosféru. Jedná se většinou o různorodé typy návštěvníků (od fandů daného sportu či konkrétního sportovce až po náhodné návštěvníky, kteří jen procházejí kolem). Na druhou stranu, pokud návštěvníci vědí, že je vstupné na akci zdarma, mohou přijít zcela bez peněz. To však znamená, že si nemůžou koupit suvenýry, reklamní předměty sponzorů apod., což se negativně odrazí na straně příjmů. Také sponzoři se raději prezentují před lidmi, kteří na akci zavítají z vlastního zájmu a mají peníze, než před těmi, kteří se tam ocitnou náhodou. (8, s. 96)

### *Oceňování lístků*

Pokud se organizátor rozhodne vstup na akci zpoplatnit, měl by pečlivě zvážit výši vstupného. Nejprve by se měl zamyslet nad cílovou skupinou, pro kterou sportovní akce

organizuje. Rozdílné demografické skupiny si mohou dovolit zaplatit rozdílnou sumu za vstupenky. Pokud je cena lístků zvolena příliš vysoká, může to zájemce odradit. V případě, že příjmy ze vstupného jsou podstatnou příjmovou částí, může špatné ocenění způsobit finanční katastrofu. (16, s. 97)

### 3.6.6 PÉČE O ZÁVODNÍKY

Pokud má mít připravovaná akce úspěch a přilákat návštěvníky, měl by se organizátor soustředit na získání špičkových závodníků. Jak je přesvědčit a zaujmout, aby přijeli právě sem? Pokud se uspořádá prestižní akce, na kterou přijede velké množství sportovních hvězd, budou stačit pouze peníze nebo bude nutné zaplatit navíc startovné? Je nutné mít na paměti, že bez závodníků nelze uspořádat žádnou akci a není nic horšího, než když organizátor sežene partnery a zajistí vše potřebné pro očekávaných 200 závodníků a dostaví se jich pouze 60. Proto SOLOMON (2002) říká: „Jestli chceme zaujmout potenciální závodníky a přimět je k účasti na naší akci, měli bychom se držet následujících pravidel:

- vytvořit takovou akci, pro níž bude péče o závodníky prioritou
- znát pravidla a regule pro přijímání závodníků do soutěže
- zjistit, kteří závodníci mají své agenty
- ujistit potenciální účastníky o uskutečnění a bezproblémovém průběhu akce a předejít tak jejich obavám
- poslat účastníkům dopis, kde se krok za krokem vysvětluje, co se po nich požaduje
- zajistit co nejširší mediální pokrytí
- smluvně pokrýt veškerá práva a povinnosti, která vznikají mezi námi a účastníky
- vytvořit takovou soutěžní atmosféru, která bude odpovídat potřebám závodníků
- zůstat v kontaktu se závodníky i po skončení akce

Nesmíme také opomenout fakt, že sportovci, kteří se účastní naší akce mohou obdržet podobné výhody, jako nabízíme my, i na ostatních akcích. Ať se jedná o lokální malou amatérskou soutěž nebo pořádání světově významné akce, závodníci si vždy mohou ve stejný termín zvolit jinou alternativu. Proto je nezbytné vytvořit si s účastníky dobré a korektní vztahy a poskytnout jim takové soutěžní prostředí, do kterého se budou rádi vracet.“ (16, s. 130)

### 3.6.7 ZAJIŠTĚNÍ TELEVIZNÍHO PŘENOSU

Přítomnost televizních kamer dodává každé akci větší význam. Taková akce má co nabídnout, je atraktivní nejen pro návštěvníky, místní obyvatele, ale také pro diváky u televizních obrazovek. Navíc pro organizátora nabízí ve vztahu k potenciálním sponzorům silný nástroj pro jejich získání a pro sponzory široké možnosti, jak se zviditelnit. Přesvědčit televizní stanici, aby uvolnila vysílací čas právě na připravovanou akci, zvláště pokud se koná poprvé, nebo koliduje s jinou atraktivní akcí, není snadný úkol.

Než dojde k oslovení televizní stanice, měl by si organizátor připravit návrh, který bude obsahovat všechny podstatné informace o dané akci. V této prezentaci by neměly chybět informace o sportovních hvězdách, které se akce zúčastní, hlavní téma akce, možnosti propagace sponzorů, místo konání apod. (16, s. 140)

V současné době, kdy stojí sport v popředí zájmu diváků, vznikají samostatné sportovní kanály. Díky tomu je zde prostor pro zviditelnění i jiných sportů než jen fotbalu a hokeje. Pokud tedy organizátor nabídne kvalitní projekt, má velkou šanci, že se jeho akce objeví v televizním vysílání.

### 3.6.8 REALIZACE AKCE

Po měsíci příprav přichází poslední etapa v organizování sportovní akce, kterou je samotná realizace.

#### ***Personální zajištění***

Při zajišťování týmu lidí, kteří se podílejí na přípravě projektu, se rozlišují 2 typy pracovního poměru. Jedním jsou zaměstnanci na plný úvazek (tzv. full-time job), druhým typem jsou najatí odborníci, kteří jsou potřeba jen při samotné realizaci akce (tzv. event-week job).

SOLOMON doporučuje najmout na plný úvazek následující profese (16, s. 166):

*Manažer závodu-* na přípravě akce se podílí od samotného počátku, má přehled o všem, co se týká připravované akce, dohlíží na plnění úkolů ostatních zaměstnanců, jedná o televizním přenosu a jiné

*Manažer prodeje-* je zodpovědný za získávání sponzorů

*Manažer prodeje lístků-* dohlíží na prodej lístků, příjem peněz, prodej na karty apod.



*Účetní*- dohlíží na všechny finanční operace, sestavuje rozvahu

*Manažer marketingu reklamy*- vytváří image projektu, propagační kampaň, PR

Specialisté najatí pouze pro realizaci akce mohou být (16, s. 168):

*Manažer stadionu*- je zodpovědný především za plynulý chod akce, příchod a odchod sportovců, štábu, médií na závodě podle časového harmonogramu

*Asistent sportovců*- je k dispozici závodníkům, řeší jejich potřeby a požadavky

*Cash manažer*- dohlíží na tok hotových peněz

*Manažer médií*- má přehled o novinářích, kteří mají na akci přístup, organizuje tiskové konference

*Asistent televizní produkce*- po celou dobu akce je k dispozici televiznímu štábu

*Manažer dopravy*- organizuje tzv. shuttle busy pro závodníky, novináře, návštěvníky, dopravu pro VIP a jiné

### 3.6.9 LOGISTIKA A LOGISTIKA SPORTOVNÍ AKCE

Logistiku můžeme definovat jako proces plánování, realizace a řízení efektivního, výkonného toku a skladování zboží, služeb a souvisejících informací z místa vzniku do místa potřeby, jehož cílem je uspokojit požadavky zákazníků. (4)

Marketing sportovní akce má velmi úzkou návaznost na logistické plánování sportovní akce. GRAHAM, NEIROTTI a GOLDBLATT (2001) uvádějí ve své knize (7, s. 43) seznam otázek, které by měly být zodpovězeny, než se pustíme do samotného logistického plánování sportovní akce:

- Jaký je účel sportovní akce- získání peněz, vytvoření pozornosti médií, marketing produktu, zábava zákazníků?
- Jak velká akce je- počet diváků, účastníků, médií, VIP?
- Jaký je rozpočet akce?
- Bude se akce konat uvnitř, venku nebo obojí?
- Na kolika místech se bude akce konat a jak daleko jsou od sebe vzdálená?
- Jsou nezbytná místa mimo sportoviště? Pokud ano, jak budou vybírána?
- Jaké jsou požadavky na zařízení a splňují tato zařízení požadavky organizací pro postižené spoluobčany a zdravotní standardy?
- Je potřeba postavit nebo vybudovat některá místa?
- Kolik času je potřeba pro přípravu a demontování sportovní akce?

- Bude servírováno jídlo a nápoje? Pokud ano, jaké povolení je potřeba?
- Jaká jídla jsou vhodná servírovat?
- Bude jídlo a nápoje servírováno zdarma nebo za předplacené stravenky nebo se bude platit hotově na místě?
- Kolik hostů potvrdilo účast?
- Bude zajištěna nějaká zábava- jestli ano, jaká?
- Jsou naplánovány ceremoniály?
- Bude pro příjezd sportovců, diváků médií použit soukromý nebo veřejný transport (typ transportu, trasa, specifické potřeby)?
- Jak budou zaměstnanci přijíždět a odjíždět na svá určená místa?
- Jaké je požadované ubytování pro sportovce, média a VIP?
- Je zajištěn dostatek ubytování pro případné nepředvídatelné události?
- Jaké jsou hygienické předpisy?
- Budou diváci platit vstupné nebo budou mít vstup zdarma?
- Jak budou vstupenky prodávány a distribuovány?
- Jaké je uspořádání sedadel- stadionu, hlediště?
- Kolik zaměstnanců a dobrovolníků si akce vyžaduje? (Upozornění: zkušenosti manažerů sportovních akcí říkají, že 20% dobrovolníků nestačí).
- Jaké dodatečné školení je potřeba pro zaměstnance a dobrovolníky?
- Jak bude distribuováno jednotné oblečení?
- Kolik skladovacích prostor je potřeba (na vybavení, zboží)?
- Má sportovní akce nějaké riskantní faktory a je publikum vždy zahrnuto do představení?
- Je nezbytné vyřídit pojištění?
- Jaké jsou požadavky na první pomoc, policii a poradatelskou službu?
- Je potřeba posílit bezpečnost (např. u týmů s velkou rivalitou)?
- Jak bude propagován program? Jedná se o každoroční akci nebo o akci jednorázovou?
- Bude při akci prodáváno zboží? Bude toto zboží licencováno? Kdo zajistí ochranou známku?
- Budete potřebovat sponzora, který vám pomůže s financováním vaší akce?
- Jsou problémy s konfliktem zájmů sponzorů?

- Jsou požadovány odměny? Kdy a kde budou prezentovány? Jaký druh cen je třeba objednat?
- Bude sportovní akce vysílána v televizi?
- Jaké akce budou před a po hlavním programu? Máte nějaké doprovodné akce před akcí, v průběhu akce i po ní?

Pokud si jednoznačně odpovíte na tyto otázky, budete mít lepší představu o logistických a provozních požadavcích a můžete začít vytvářet organizační strukturu sportovní akce. (7)

### **3.6.10 ČASOVÝ HARMONOGRAM**

Ve chvíli, kdy se organizátor rozhodne pořádat sportovní akci, potřebuje sestavit časový harmonogram, který mu přesně určí, kdy a co je nezbytné udělat, aby se během příprav nedostal do časové tísně. SOLOMON (2000) (16, s. 169) vytvořil následující přehled, který vše výstižně ukazuje:

#### **18-24 měsíců předem**

Ideální čas pro naplánování celé akce tak, aby existoval dostatek času k zajištění veškerých potřebných kroků uvedených v předchozích kapitolách především pro manažery, kteří organizují podobnou akci poprvé.

#### **15 měsíců předem**

Potvrzení data akce, jednání se sponzory, revidování rozpočtu a otevření bankovních účtů.

#### **12 měsíců předem**

Potvrzení místa konání a projednání televizních práv, zajištění všech detailů s federací a hráčskou asociací.

#### **10 měsíců předem**

Najímání zaměstnanců, pokračování v jednání s partnery, stanovení výše vstupného, vytvoření loga akce a tiskových materiálů.

#### **9 měsíců předem**

Navázání kontaktu s prodejci lístků, dodavateli, vytvoření komunikačního plánu, jednání o mezinárodním televizním pokrytí.

#### **8 měsíců předem**

Navázání kontaktu s médii, podepsání kontraktu na místo konání, s TV, najmutí televizních producentů.

### **7 měsíců předem**

Potvrzení účastníkům o přijetí, průzkum místa konání, obdržení nabídek od dodavatelů.

### **6 měsíců předem**

Volba televizního formátu, navázání kontaktu s rozhodčími, úředníky a dobrovolníky, zajištění hotelu, stavba propagačního plánu.

### **5 měsíců předem**

Podepsání kontraktů s partnery, kontrola rozpočtu, pokračování v komunikaci s médii.

### **4 měsíce předem**

Sestavení přesného časového harmonogramu akce, tisk lístků.

### **3 měsíce předem**

Předání lístků do prodeje, uspořádání tiskové konference, zajištění zaměstnanců na všechny potřebné posty a uspořádání pravidelných informačních schůzek.

### **2 měsíce předem**

Objednání cen pro vítěze, podepsání smluv s dodavateli, opětovná kontrola rozpočtu.

### **6 týdnů předem**

Doladění veškerých detailů, grafické úpravy, monitorování strategie prodeje lístků

### **30 dnů předem**

Schůzka s dodavateli a operačním managementem, dokončení objednávek dárků, pohostinství, tvorba seznamu V.I.P. hostů, dokončení náležitostí spojených s dopravou.

### **10 dnů předem**

Potvrzení počtu objednaných pokojů s příloženým seznamem jmen, PR plán, kontrola rozpočtu, ozvučení, kontrola logistiky akce

### **5 dnů předem**

Přestěhování do kanceláře závodu, začátek výstavby v místě konání, koordinace příjezdu zaměstnanců, kontrola TV produkce.

### **2 dny předem**

Koordinace příjezdu účastníků (zajištění transportu z letiště), pořádání tiskových konferencí s hvězdami.

### **Den konání**

Držet se detailního denního plánu akce.

## **Po projektu**

Uspořádání závěrečného večírku, zasílání děkovných dopisů, kontrola financí, vytvoření dokumentace.

Spolu s časovým harmonogramem je dobré si vytvořit seznam úkolů, které jsou každý den potřeba splnit, tento seznam mít neustále u sebe a pravidelně kontrolovat plnění.

### ***Povinnosti manažera v den konání akce***

- *organizační mítinky*- projednání nejdůležitějších bodů
- *předávání informací*- jeden z nejdůležitějších úkolů, ujistění se, že každý má ty správné informace, na základě kterých může jednat
- *obchůzky*- pohyb po celém areálu, kontakt se zaměstnanci, přehled o všem, co se děje
- *poskytování odpočinku*- unavení lidé dělají chyby, proto by měli mít čas od času odpočinek
- *setkání a pozdravy*- setkání se sponzory, závodníky, prodejci
- *kontakt s médii*- média můžou akci podpořit, ale také zcela zatratit; organizátor by se měl ujistit, že je pro novináře zajištěn dostatečně velký prostor vybavením (stoly, židle, telefony, připojení k internetu apod.), dobré jídlo a pití, případně drobný dárek; informovat novináře o všem, co se děje
- *kontakt se sponzory*- ujistit se, že bylo splněno všechno, co bylo ujednáno ve smlouvě, že jsou připraveny speciální VIP prostory a program
- *kontakt se sportovci*- bez sportovců by nebyla žádná akce, je třeba jim tedy zajistit co nejlepší podmínky, poděkovat jim, že přijeli a pozvat je na další ročník
- *řešení problémů*- během akce se bude organizátor potýkat s problémy, které by měl co nejdříve vyřešit, nepřehlížet je (16, s. 173)

### ***Management po skončení akce***

Ačkoli samotná akce již skončila, neznamená to, že také skončily všechny povinnosti s akcí spojené. Některé důležité úkoly je třeba ještě udělat. (16, s. 177)

- *večírek po skončení akce*- pokud nebyla akce úplná katastrofa, je vhodné pro pracovníky, sponzory a VIP uspořádat večírek jako poděkování za dobře odvedenou práci

- *úklid*- při balení a vystěhování všech věcí, které byly na místo navezeny, je rozhodující čas, který vyplývá z dohody o pronájmu místa
- *reporty a poděkování*- pokud se bude akce pořádat i příští rok, budou se hodit poznámky o celé přípravě (seznam dodavatelů, mediálních partnerů, chyb, které nastaly apod.); zaslání poděkování a upomínkového předmětu těm, o kterých si organizátoři myslí, že si zaslouží zvláštní uznání
- *propagace příštího ročníku*- vytvoření seznamu lidí, s kterými je dobré mluvit, ukázat jim areál; není lepší čas na získání partnerů pro další rok, než při právě probíhajícím ročníku
- *kontrola financí*- ujištění se, že všechny závazky jsou již splaceny a všechny pohledávky vybrány; kontrola správnosti faktur
- *vrácení peněz*- může se stát, že někdo nebude spokojen, jak bylo s jeho penězi naloženo; při špatném počasí můžou chtít diváci vracet vstupné; pravidla pro vrácení peněz by měla být stanovena předem.

Jak uvádí SOLOMON (2002), za dobře odvedenou práci je organizátorovi odměnou vyprodané hlediště, úsměvy na tvářích diváků, poděkování od sportovců a kladné hodnocení v médiích a samozřejmě určitý zisk. Organizace sportovní akce je nebezpečnou jízdou na horské dráze, ale tato jízda může být i zábavná a lukrativní. (16, s. 183)

## 4 METODOLOGICKÁ VÝCHODISKA

### 4.1 *POPISNÁ ANALÝZA*

Velká část výzkumných projektů je uskutečňována metodou popisného výzkumu. Účelem tohoto výzkumu je poskytnout přesnou informaci o konkrétních aspektech zkoumaného prostředí.

Popisná analýza je metodou studia a analýzy určitého sdělení systematickým, objektivním a kvantitativním způsobem. Umožňuje popis sekundárních dat, jako jsou např. firemní zprávy, výzkumné zprávy, nejrůznější interní dokumenty, články v odborných časopisech, ročenkách apod.

#### **Postup popisné analýzy:**

- Vytyčení cíle
- Vyhledávání obsahových jednotek – vytyčení určitého problému, který vzhledem k cíli bude sledován
- Určení souboru materiálu
- Čtení
- Systematické sledování
- Vyjádření výsledků, názorů, tvorba přehledů, tabulek, grafů
- Rozbor a hodnocení (14, s. 40)

### 4.2 *HLOUBKOVÉ INTERVIEW S ODBORNÍKEM*

PŘÍBOVÁ (1996) konstatuje, že „osobní dotazování je založeno na přímé komunikaci s respondentem tváří v tvář.“ (14, s. 48) Jako jednu z hlavních vyzdvihuje možnost okamžité zpětné vazby mezi tazatelem a respondentem. Navíc lze použít otevřených otázek, které nabádají k obsáhlejšími odpovědím, stejně jako navázání příjemné přátelské atmosféry, která může tazateli přinést daleko širší obrázek o problému. Osobní dotazování, rozhovor či z anglického jazyka převzaté interview je

jednou z nejdůležitějších dotazovacích technik, které se zpravidla člení na strukturalizované (standardizované) a nestrukturalizované (nestandardizované).

*Strukturované interview-* probíhá podle otázek, jejichž znění pořadí jsou předem přesně určeny a připraveny. Jeho výsledky jsou snáze zpracovatelné, hloubka zjištěných informací se tím však zmenšuje. Této formy rozhovoru se užívá nejvíce, pokud je zapotřebí zjistit určité tendence zkoumaných jevů. Dělí se na plošné a hloubkové.

*Hloubkové interview-* jedná se o rozhovor předem připravený a týkající se pouze jednoho problému, který se podrobně analyzuje. Provádí se zpravidla v závěru výzkumu, kdy jsme v dané problematice dostatečně orientováni, máme dostatek materiálů a snažíme se do dané problematiky proniknout.

*Nestrukturalizované interview-* probíhá pružněji. Tazatel si připraví pouze základní otázky, které bude klást. Jejich obsah, pořadí a formulace závisí ale přímo na něm. Nedostatkem tohoto postupu je větší obtížnost zpracování získaných informací. Tato forma se často používá, jestliže se tazatel prvně seznamuje s problémem.

Podle počtu osob, které se interview účastní, rozlišujeme **interview individuální** (výzkumný pracovník pracuje pouze s jednou osobou) a **interview skupinové** (výzkumný pracovník pracuje současně s více osobami).

Hloubkové interview s odborníkem lze využít k získání poznatků od odborníků z organizačního výboru. Především je potřeba se zaměřit na organizaci a marketingové zabezpečení akce.

#### 4.3 **SWOT ANALÝZA**

Jednou ze základních metod marketingového auditu je provedení SWOT analýzy. Tato metoda je nazývána podle počátečních písmen anglických slov:

S- strenghts (silné stránky)

W- weaknesses (slabé stránky)

O- opportunities (příležitosti)

T- threats (hrozby)

KOTLER (2001) definuje SWOT analýzu jako „komplexní hodnocení silných a slabých stránek firmy spolu s hodnocením příležitostí a hrozeb.“ (11, s. 90)



#### 4.3.1 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ (ANALÝZA PŘÍLEŽITOSTÍ A HROZEB)

V tomto případě je nutné sledovat rozhodující síly makroprostředí (demografické, ekonomické, technologické, politické, legislativní, sociální a kulturní, které ovlivňují zisky z podnikání. Hlavním důvodem sledování vývojových trendů je identifikace příležitostí a hrozeb. (11, s. 90)

*Marketingové příležitosti-* jsou oblastí zákaznických potřeb, jejichž uspokojováním může firma profitovat. Příležitosti by měly být klasifikovány z hlediska přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu. (11, s. 90)

Příležitosti jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou příznivé současným nebo potenciálním výstupům organizace. Příznivé podmínky mohou obsahovat změny v zákonech, které zvýší konkurenceschopnost organizace, rostoucí počet zákazníků, uvedení nových technologií, které může organizace snadněji využívat, zlepšené vztahy s dodavateli atd. Příležitosti by neměly být posuzovány pouze ve světle současných podmínek, ale spíše z hlediska dlouhodobých efektů organizačních aktivit. (17, s. 36)

*Hrozby prostředí-* jsou výzvy vzniklé na základě nepříznivého vývojového trendu ve vnějším prostředí, které by mohly v případě absence účelných marketingových aktivit vést k ohrožení prodeje nebo zisku. Hrozby by měly být klasifikovány z hlediska vážnosti a pravděpodobnosti výskytu. (11, s. 91)

Hrozby jsou současné nebo budoucí podmínky v prostředí, které jsou nepříznivé současným nebo budoucím organizačním výstupům. Nepříznivé podmínky mohou obsahovat vstup silného konkurenta na trh, pokles počtu zákazníků, uvedení nových technologií, které způsobí, že stávající výrobky zastarají, změna legislativních nařízení, které ztíží organizaci schopnost konkurovat nebo problémy s nalezením spolehlivých dodavatelů. (17, s. 36)

#### 4.3.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ (SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK)

KOTLER (2001) říká: „Jedna stránka problému je rozpoznat atraktivní příležitost a druhá je mít schopnost tyto příležitosti vykonat. Proto je třeba u každé obchodní jednotky pravidelně vyhodnocovat její silné a slabé stránky. Není pochopitelně možné, aby všechny podnikatelské aktivity měly pouze silné a slabé stránky. Stěžejní otázkou je, zda by se firma měla výhradně věnovat těm příležitostem, u nichž by mohla uplatnit

své silné stránky, nebo mnohem lepším příležitostem, které by však vyžadovaly značné úsilí pro získávání potřebných silných stránek. (11, s. 92)

*Přednosti (silné stránky)* jsou pozitivní vnitřní podmínky, které umožňují organizaci získat převahu nad konkurenty. Organizační předností je jasná kompetence, zdroj nebo schopnost, která umožňuje organizaci získat konkurenční výhodu na trhu. Přístup ke kvalitnějším materiálům, dobré finanční vztahy, silná image, vlastnictví patentů, rozsáhlé distribuční kanály nebo vysoce kvalifikovaní manažeři jsou všechno přednosti, díky kterým může organizace předstihnout konkurenty. (17, s. 36)

*Nedostatky (slabé stránky)* jsou negativní vnitřní podmínky, které mohou vést k nižší organizační výkonnosti. Nedostatkem může být absence nezbytných zdrojů nebo schopností, či chyba v rozvoji nezbytných zdrojů nebo schopností. Manažeři s neodpovídajícími strategickými schopnostmi, překročené úvěry, nízká image výrobku, zastaralé stroje nebo špatná umístění továrny mohou být slabými stránkami organizace. (17, s. 36)

*Tab.2 Klíčové otázky analýzy externích podmínek*

EXTERNÍ	
Příležitosti	Hrozby
Dodávat další skupině zákazníků?	Vstup nového konkurenta?
Vstup na nové trhy?	Rostoucí cena polotovarů?
Rozšířit výrobní program pro lepší uspokojení zákazníků?	Nepříznivá vládní politika?
Vertikální integrace?	Rostoucí konkurenční tlaky?
Schopnost připojit se k lepší strategické skupině?	Zranitelnost recesí?
Sebeuspokojení konkurenčních firem?	Rostoucí moc zákazníků resp. dodavatelů?
	Měnicí se potřeby a vkus zákazníků?
	Nepříznivé demografické podmínky?
	Jiné hrozby?

*Zdroj: ŠULER (1995) (17, s. 37)*

Tab.3 Klíčové otázky analýzy interních podmínek

INTERNÍ	
Přednosti	Nedostatky
Jasná kompetence?	Žádné jasné strategické řízení?
Adekvátní finanční zdroje?	Zhoršující se konkurenční postavení?
Dobré konkurenční schopnosti?	Zastaralé zařízení?
Dobrá pověst u kupujících?	Nízká ziskovost?
Vedoucí postavení na trhu?	Nedostatek řídicího talentu?
Dobře formulovaná strategie?	Chybějící klíčové dovednosti?
Izolace od silných tlaků konkurence?	Špatné sledování prováděné strategie?
Vedoucí postavení v technologii?	Zranitelnost konkurenčními tlaky?
Nákladové výhody?	Zaostávání ve výzkumu?
Konkurenční výhody?	Příliš úzký výrobní program?
Schopnost inovovat výrobky?	Slabá tržní image?
Osvědčený management?	Konkurenční nevýhody?
Jiné přednosti?	Podprůměrné marketingové schopnosti?
	Neschopnost financovat potřebné změny ve strategii?
	Jiné nedostatky?

Zdroj: ŠULER (1995) (17, s. 38)

***Analýza SWOT je pro tvůrce strategických plánů užitečná v mnoha směrech:***

- Poskytuje manažerům logický rámec pro hodnocení současné a budoucí pozice jejich organizace;
- Z tohoto hodnocení mohou manažeři usoudit na strategické alternativy, které by mohly být v jejich situaci ty nejvhodnější;
- Může být prováděna periodicky, aby manažery informovala o tom, které interní nebo externí oblasti nabyly nebo naopak ztratily na významu vzhledem k podnikovým činnostem;
- Vede ke zlepšené výkonnosti organizace. Pokud management pochopí, kterým externím hrozbám a interním nedostatkům musí čelit, umožní mu to jasně si uvědomit svou situaci a úspěšně změnit osud firmy. (17, s. 40)

#### 4.4 **SWOT ANALÝZA SPORTOVNÍ AKCE**

Při organizování sportovní akce se velmi dobře dá využít analýza SWOT, kterou se především zabývali autoři GRAHAM, NEIROTTI a GOLDBLATT (2001), podle kterých je „prvním rozhodujícím krokem přípravy plánu sportovní akce je rozebrání silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.“

Tito autoři konstatují, že „SWOT analýza je detailní zkouškou, která nám může pomoci podívat se na vnitřní aspekty organizace a sportovní akce a současně na vnější proměnné, které mohou ovlivnit celkový úspěch.“ (7, s. 20-26)

Při vytvoření SWOT analýzy je velmi důležitá znalost každého detailu sportovní akce, včetně zaměstnanců, rozpočtu, dobrovolných pracovníků, data a místa konání sportovní akce, cílového publika a velikosti společnosti, ve které se bude sportovní akce konat. Uvedení autoři však již uvádějí, na co by se jednotlivé části měly zaměřit.

Autoři ve své knize uvádějí několik příkladů dílčích komponentů SWOT analýzy, které by u sportovní akce měly být hodnoceny:

##### ***Silné stránky***

Mezi silné stránky by především měly patřit tyto parametry:

- Finanční plánování- rozpočet, účetnictví, management
- Personální management nábor členů, školení, dohled, motivace zaměstnanců
- Bezpečnost, ochrana, risk management vstupy, sportoviště, diváci, sportovci, zaměstnanci
- Pohostinnost (hospitality)- design pozvánek a jejich produkce, komfort a pohodlí, spolupráce logistiky, hostitelské aktivity
- Občerstvení a nápoje- jednání, kvalita, kvantita, ceny
- Obchodní oddělení a marketing- prosperita, prodej, služby
- Dokumentace- korespondence, propagační kopie, interní zápisy, bulletiny, obchodní publikované články, mediální využití, návaznost
- Řídící schopnosti managementu- přesvědčování, motivace, schopnost naslouchat, dovednost řešení problémů
- Jiné dovednosti nebo silné stránky

### ***Slabé stránky***

Dovednosti v analýze slabých stránek posuzujeme jako kritické. Můžeme zanalyzovat následné oblasti:

- Neshoda mezi zaměstnanci nebo dobrovolníky
- Osobní konflikt mezi zaměstnanci nebo dobrovolníky
- Nedostatek zkušeností zaměstnanců, dobrovolníků
- Nedostatečný čas pro plánování akce
- Objevování nepředvídatelných problémů
- Nedostatky sportovního zařízení
- Jiné slabé stránky

### ***Příležitosti***

Každá příležitost je pro svou hodnotu posuzována jako předpokládaná, zlepšená nebo vyžadující kontrolu. Můžeme zanalyzovat následující parametry:

- Historické aktivity- stoleté, dvoustleté apod.
- Budoucí partneři a dobrovolníci
- Budoucí sponzoři
- Jiné hlavní priority sportovní akce
- Turistické aktivity v oblasti sportovní akce
- Přátelská společnost v oblast businessu
- Přátelské vládní organizace
- Jiné příležitosti

### ***Hrozby***

Dovednosti v analýze hrozeb posuzujeme jako vážné, dále kontrolovatelné nebo žádající reference. U hrozeb jde podle autorů obvykle o následující parametry:

- Politický neklid
- Ekonomická recese
- Negativní účinek prostředí
- Protesty lobující skupiny
- Násilí
- Kriminalita
- Neshody nebo stávkový
- Vyšší moc, vůle
- Počasí nebo jiné nekontrolovatelné vlivy
- Jiné hrozby

## **5 ANALÝZA ZÁVODU ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE 2009**

Tato část je zaměřena na pořádání mezinárodního závodu ve vodním slalomu ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE 2009, který je spíše znám pod názvem „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“. Jak už název sám napovídá, koná se tento závod každoročně na slalomovém kanále v pražské Troji. Jedná se o nejvýznamnější sportovní akci ve vodním slalomu u nás, protože je to jediný oficiální mezinárodní závod pořádaný v České republice.

Trojský kanál má svůj původ ve vorové propusti, která se používala už od padesátých let minulého století. V sedmdesátých letech 20. století měl být zasypán, ale na popud Jaroslava Pollerta z něj začala vznikat slalomová trať, která se stavěla necelých 10 let. Poprvé se vodáci na nové umělé trati svezli na podzim roku 1980. První národní závod proběhl rok poté, tedy 1981. Trať sloužila a stále slouží jako hlavní tréninkový kanál pro reprezentanty, ale svým zázemím a různými stupni obtížnosti patří k vyhledávaným místům také pro přípravu mládeže.

První mezinárodní závod byl pořádán v roce 1982 s názvem "O CENU TROJSKÉHO KONĚ", kdy za pořádáním této akce stála hrstka místních nadšenců. Tím vznikla tradice tohoto závodu, který se buď jako světový pohár nebo jako mezinárodní závod koná každoročně. V Praze bylo doposud uspořádáno osm podniků světového poháru a to v letech 1992, 1996, 2000, 2001, 2002, 2004, 2007, 2008.

V pražské Troji se také konalo v roce 1994 historicky první Akademické mistrovství světa. Velkou zásluhu na vzniku tohoto typu závodu v mezinárodním měřítku měl pan Květa Jech.

Po úspěšném proběhnutí několika světových pohárů se organizátoři rozhodli v roce 1998 kandidovat na uspořádání mistrovství světa (MS) pro rok 2002. Neuspěli, vyhrála Francie. Podruhé se Trója ucházela o pořádání MS v roce 2006. Zasedání kongresu ICF (International Canoe Federation- Mezinárodní kanoistická federace) probíhalo ve Varšavě a 20.11.2000 bylo rozhodnuto, že MS pro rok 2006 se bude konat v České republice, v pražské Troji.

Poslední červencový víkend v roce 2005 proběhla v Troji generálka na MS. Mezinárodní závod "O CENU TROJSKÉHO KONĚ" byl pořádán jako předmistrovský závod.

V roce 2006 tedy proběhlo na území České republiky mistrovství světa dospělých ve vodním slalomu. Byla to čtvrtá velká akce pořádaná na našem území. V roce 1967 se na Lipně uskutečnilo MS dospělých, v roce 1996 na tom samém místě proběhlo mistrovství světa juniorů a v roce 1998 bylo v Roudnici nad Labem uspořádáno mistrovství Evropy dospělých .

Pro tento rok ICF udělila statut světového poháru francouzskému Pau, slovenskému Čunovu a německému Augsburgu. Proto se na kanále v pražské Troji pojede poprvé světový závod, což je nová soutěž, kterou vypsal Mezinárodní kanoistická federace. Je to seriál mezinárodních závodů, ze kterých se bude následně sestavovat světový žebříček . Do světového žebříčku se kromě těchto třinácti závodů budou započítávat také výsledky světových pohárů, kontinentálních mistrovství a světového šampionátu. Na jeho základě pak příští rok budou jednotlivé země moci posílat své lodě na světový pohár. To, že letošní závod nemá statut světového poháru však nic neubírá na jeho hodnotě, neboť je pro účastníky ze zahraničí velmi lukrativní, a díky výborné atmosféře se sem každý rok rádi vracejí. Světového závodu se zúčastní přes 160 závodníků z osmnácti zemí.

O body do žebříčku se bude v Tróji usilovat v pěti kategoriích - muži K1, C1, C2 a ženy K1, C1. A na startu bude kompletní česká špička v čele s olympijskými medailisty Štěpánkou Hilgertovou, Jaroslavem Volfem a Ondřejem Štěpánkem. Účast přislíbila také další zvučná jména vodního slalomu. Dvojnásobná olympijské vítězka Slovenka Elena Kaliská, mistr světa z roku 2006 kajakář Stefano Cipressi z Itálie nebo Francouz Sebastien Combot, mistr světa 2007. Tento závod umožní českým závodníkům představit se v dobrém světle na domácí půdě, před domácím publikem. Tento fakt přispívá k tomu, že se sportovec při případném úspěchu snadněji zapíše do podvědomí nejen obyčejného diváka, ale prostřednictvím televizního přenosu také firem, které se později mohou stát osobními sponzory.

#### **Přehled jednotlivých ročníků:**

Rok:	2000
Statut závodu:	Světový pohár
Vítězové:	C1 muži Estanguet Tony FRA C2 muži Hochschorner Pavol – Hochschorner Peter SVK K1 muži Ratcliffe Paul GBR K1 ženy Hilgertová Štěpánka CZE

Rok: 2001  
Statut závodu: Světový pohár  
Vítězové: C1 muži Bieryt Krzysztof POL  
C2 muži Wojs Andrej-Mordarski Slawomir POL  
K1 muži Kobes Tomáš CZE  
K1 ženy Pavelková Irena CZE

Rok: 2002  
Statut závodu: Světový pohár  
Vítězové: C1 muži Bieryt Krzysztof POL  
C2 muži Volf Jaroslav-Štěpánek Ondřej CZE  
K1 muži Lefevre Fabian FRA  
K1 ženy Giddens Rebecca USA

Rok: 2003  
Statut závodu: Mezinárodní závod  
Vítězové: C1 muži Ježek Stanislav CZE  
C2 muži Volf Jaroslav-Štěpánek Ondřej CZE  
K1 muži Brown Antony GBR  
K1 ženy Kaliská Elena SVK

Rok: 2004  
Statut závodu: Světový pohár  
Vítězové: C1 muži Estanguet Tony FRA  
C2 muži Hochschorner Pavol – Hochschorner Peter SVK  
K1 muži Lefevre Fabian FRA  
K1 ženy Kaliská Elena SVK

Rok: 2005  
Statut závodu: Předmistrovský závod  
Vítězové: C1 muži Indruch Tomáš CZE  
C2 muži Volf Jaroslav-Štěpánek Ondřej CZE  
K1 muži Dorfler Fabian GER  
K1 ženy Planert Mandy GER



Rok: 2006  
Statut závodu: Mistrovství světa  
Vítězové: C1 muži Estanguet Tony FRA  
C2 muži Volf Jaroslav-Štěpánek Ondřej CZE  
K1 muži Cipressi Stefano ITA  
K1 ženy Dukátová Jana SVK

- Generální sponzor- UNIQA, DDM Group
- Oficiální partneři- Skupina ČEZ, Škoda Auto, Buderus, AXON, Menzies, Zetor, Proxima a.s., OILMASTER, OPTREAL
- Dodavatelé- Bernard, Humi OUTDOOR, OCÉ, Prima
- Mediální partneři- Česká televize, deník Sport, rádio Impuls, JCDecaux
- Prezence- Přímé přenosy kvalifikačních, semifinálových a finálových jízd v České televizi

Rok: 2007  
Statut závodu: Světový pohár  
Vítězové: C1 muži Ježek Stanislav CZE  
C2 muži Hochschorner Pavol – Hochschorner Peter SVK  
K1 muži Hradílek Vavřinec CZE  
K1 ženy Hilgertová Štěpánka CZE

- Oficiální partneři- Skupina ČEZ, Buderus, AXON, Zetor, Menzies, OPTREAL
- Mediální partneři- Česká televize, deník Sport, rádio Impuls, JCDecaux
- Dodavatelé: Bernard, Humi OUTDOOR, OCÉ
- Prezence- Přímé přenosy semifinálových a finálových jízd v České televizi

Rok: 2008  
Statut závodu: Světový pohár  
Vítězové: C1 muži Estanguet Tony FRA

C2 muži Jiras Marek-Tomáš Máder CZE

K1 muži Lefevre Fabian FRA

K1 ženy Hilgertová Štěpánka CZE

- Oficiální partneři- Nissan, Skupina ČEZ, Vaillant, Severočeské doly a.s., Proxima a.s., OPTREAL, AZ COLOR ČR, Volný, PRVNÍ ELEKTRO, Bernard, J.Blažek
- Mediální partneři- Česká televize, Metro, Radiožurnál
- Dodavatelé- IMPROMAT, Mattoni, Prima, Humi OUTDOOR, Envy, AVE
- Prezentace- Přímé přenosy kvalifikačních, semifinálových a finálových jízd v České televizi

Rok: 2009

Statut závodu: Světový závod

Vítězové: C1 ženy Řihošková Marie CZE

C1 muži Ježek Stanislav CZE

C2 muži Volf Jaroslav-Štěpánek Ondřej CZE

K1 muži Hradílek Vavřinec CZE

K1 ženy Hilgertová Štěpánka CZE

- Hlavní partneři- UNIQA, Enteria , ČEZ,
- Oficiální partneři- Pražská teplotárenská, Vaillant, Mero, Aquasoft, Dafe Plast, Auma, Proxima, Optreal, Tipsport, OKI, Blažek Glass, ASE, AZ Color, Volný, Nowaco
- Mediální partneři- Česká televize, Metro, Radiožurnál
- Prezentace- Přímé přenosy a záznamy semifinálových a finálových jízd v České televizi a na internetu

## 5.1 ORGANIZÁTOR ZÁVODU

Obr.1 Loga spoluorganizátorů akce



Zdroj: <http://www.slalomtroja.cz> (2009)

Organizátorem závodu je Mezinárodní kanoistická federace (ICF) ve spolupráci s Českým svazem kanoistiky (ČSK DV) a Universitním sportovním klubem Praha (USK Praha), který je technickým pořadatelem, pověřený uspořádáním Českým svazem kanoistiky. Dalšími spolupořadatelé jsou Magistrát hlavního města Prahy a Fakulta tělesná výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze. Hlavní tíha organizace je na technickém pořadateli- USK Praha.

Padesátiletá historie tohoto oddílu je nerozlučně spjata s rozvojem závodění na divoké vodě v bývalém Československu ale i ve světě. V roce 1994 byli spolupořadatelé prvního Akademického mistrovství světa a v letech 1992, 1996, 2000, 2001, 2002, 2004, 2007, 2008 oddíl vždy uspořádal jeden ze závodů světového poháru. Vrcholem pořadatelské činnosti oddílu bylo uspořádání Mistrovství světa 2006, které se konalo pod záštitou primátora hl. města Prahy, MuDr. Pavla Béma. Závody kompletně přenášela Česká televize a přebírali jí zahraniční televizní společnosti včetně Eurosportu.

### 5.1.1 ORGANIZAČNÍ TÝM

*Obr.2 Organizační výbor*



*Zdroj: [http:// www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz) (2009)*

*Tab.4 Členové organizačního výboru*

Prezident organizačního výboru	Jaroslav Pollert
Ředitel organizačního výboru	Jiří Rohan
Telekomunikace	Stanislav Ježek
Technické zabezpečení	Pavel Přindiš
Závodní kancelář	Alena Mašková
Finance/Administrativa	Bronislava Rohanová
Public Relations	Michaela Drobná, Lukáš Kubričan
Marketing	Miloš Broukal
Video servis	Josef Šinágl
Stravování/V.I.P. Servis	Milan Bareš
Doprovodný program a ticketing	Vojtěch Bareš
Bezpečnost	Milan Bílý
Logistika	Milan Říha
Foto + dokumentace	Jiří Prskavec, Jiří Kolář

*Zdroj: [http:// www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz) (2009)*

## 5.2 **STRUČNÁ PRAVIDLA VODNÍHO SLALOMU**

Rychlost, síla a psychická odolnost jsou důležité vlastnosti špičkových vodních slalomářů. Jejich cílem je sjet divokou řeku či umělý slalomový kanál a při tom projet bránami, které jsou umístěny tak, aby co nejlépe otestovaly závodníkovy schopnosti. Nicméně toto nejsou jediné překážky – skály, síla a rychlost vody mohou hrát rozhodující roli.

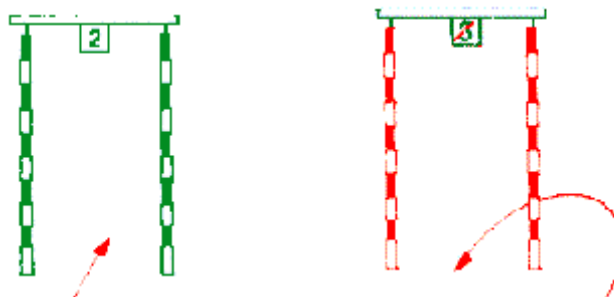
### **Závod s časem**

Konečný závod je s časem. Čas naměřený od doby, kdy závodník odstartuje do protnutí cílové linie, udává jeho výsledek. Avšak k tomuto času se připočítávají 2 sekundy za dotyk brány a 50 sekund za její minutí. V průběhu jízdy se závodníci musí vyrovnávat s řadou neočekávaných nástrah a právě to činí vodní slalom soutěžním a vzrušujícím sportem.

### **Co jsou to brány?**

Brány jsou tvořeny dvěma dvoumetrovými tyčemi, které jsou vzdáleny minimálně 1,2m a jsou zavěšeny nad vodou nebo jen jednou tyčí, při čemž druhá tyč visí nad břehem, aby rozhodčí mohli snadněji posoudit průjezd dané branky. Úkolem závodníku je projet mezi tyčemi. Počet branek se pohybuje od 18 do 25. Pokud jsou brány zelenobílé, musí být projety směrem po proudu – „povody“, pokud jsou červenobílé musí je závodník projet proti proudu – „protivody“.

*Obr.3 Povodné a protivodné branky*



*Zdroj: vlastní tvorba*

### **Co znamená projet brány bez penalizace?**

Závodníci musí projet všechny brány popořadě a to bez dotyku. Jestliže se závodník dotkne brány (lodí, pádlem, tělem), dostane 2sekundovou penalizaci. Při minutí brány je závodník penalizován 50 trestnými vteřinami. Všechny penalizace jsou připočítány k základnímu času závodníka.

### **Co je slalomový závod?**

Závod zahrnuje dvě kvalifikační, semifinálovou a finálovou jízdu. Celkový výsledek, čas včetně penalizace, dosažený v kvalifikačních jízdách určuje, kteří závodníci se proboují do semifinálových jízd. Následně celkový výsledek v semifinálové jízdě určuje závodníky postupující do finále. Vítězem se stává závodník, který dosáhl nejnižšího času ve finálové jízdě.

### **Kategorie**

**K** = kajak (závodník v lodi sedí a používá pádlo s dvěma listy)

**C** = kanoé (závodník klečí a používá pádlo s jedním listem)

**Individuální disciplíny:** muži: K1, C1 a C2; ženy: K1 a C1

**Týmové disciplíny:** Tým se skládá ze tří lodí stejné kategorie (3xK1muži, 3xK1 ženy, 3xC1 muži, 3xC1ženy, 3x C2 muži). Všechny lodě vystartují najednou. Čas je měřen od doby, kdy první loď protne startovní linii a do protnutí cílové fotobuňky třetí lodí.

## **5.3 *SYSTEM ZÁVODU***

Závody se konají podle platných pravidel ICF (Mezinárodní kanoistická federace), která se však od loňského roku velice změnila. Níže uvádím ty nejpodstatnější změny:

1. **Vznik nové kategorie.** Oproti loňskému roku jezdí v kategorii C1 nejen muži, ale nově i ženy. Pro nějaké dámy, které budou v nově vzniklé kategorii startovat, budou některé závody velice náročné, proto na obtížnějších tratích můžeme být svědky boje o přežití.
2. **Jeden závodník může startovat ve více kategoriích.** Na světových akcích (světový pohár, mistrovství světa či kontinentální mistrovství) mohl do loňského roku závodník startovat pouze v jedné kategorii, i když měl šanci na dobré umístění v další kategorii. V letošním roce

závodník může startovat ve dvou kategoriích. Tuto možnost jsme mohli zaznamenat již letos na mistrovství Evropy, kde například kajakář Fabian Lefevre startoval se svým francouzským parťákem i v kategorii C2.

3. **Počítá se pouze lepší kvalifikační jízda.** Ještě do loňského roku se kvalifikační jízdy sčítaly, a pokud udělal závodník fatální chybu, závody pro něho skončily. Oproti tomu letošní pravidla umožňují to, že závodník stačí zajet první jízdu, která mu zajistí postup do semifinále a nemusí nastoupit do jízdy druhé. To závodníkovi umožní delší odpočinek a nastřádání více fyzických sil do dalších bojů. Na druhou stranu při nepovedené první jízdě má závodník za předpokladu kvalitní druhé jízdy stále šanci postoupit do semifinále.
4. **Snížení počtu postupujících do semifinále.** Díky časové náročnosti pro televizní přenosy byly ubrány počty závodníků do semifinálových jízd a to následovně:

*Tab.5 Maximální počet postupujících do semifinále*

	<i>Sezóna 2008</i>	<i>Sezóna 2009</i>
<i>Kategorie K1 muži</i>	<i>40 lodí</i>	<i>20 lodí</i>
<i>Kategorie K1 ženy</i>	<i>40 lodí</i>	<i>20 lodí</i>
<i>Kategorie C1 muži</i>	<i>40 lodí</i>	<i>20 lodí</i>
<i>Kategorie C1 ženy</i>	<i>--</i>	<i>20 lodí</i>
<i>Kategorie C2 muži</i>	<i>40 lodí</i>	<i>20 lodí</i>

*Zdroj: vlastní tvorba*

Vodní slalom se tímto může snadněji dostat na televizní obrazovky a oslovit tak více diváků. Toto velice přispívá ke zpopularnění tohoto sportu.

5. **Ve finálové jízdě se jede od nuly.** V loňském roce se ještě semifinálová a finálová jízda sčítaly a vítěze pak určil právě součet těchto jízd. Letos všichni účastníci finále jedou od začátku a vůbec nezáleží na tom, jestli v semifinále obsadili první nebo desáté místo. Odpadá tak výhoda,

kteřou si podle loňských pravidel vyjel vítěz semifinále pro finálovou jízdu. Tato změna přispívá k atraktivitě závodu, neboť i laické oko diváka vidí, kdo se stane celkovým vítězem.

- 6. Branka se může skládat pouze z jedné tyče,** druhá je pouze na břehu a závodníka tak nezajímá. Toto pravidlo přispívá ke zrychlení časů, neboť si závodníci hlídají pouze jednu tyč a můžou tak brány projíždět těsněji. I tato změna vede k větší sledovanosti závodů, protože diváci mají rádi riskantní jízdy. Minimální šíře brány je 1,2m.

#### 5.4 **PROGRAM ZÁVODU**

##### **Středa 17. června - pátek 19. června**

08:30 – 19:00 Trénink organizován po skupinách dle časového rozpisu

##### **Čtvrtek 18. června**

08:30 - 19:00 Trénink organizován po skupinách dle časového rozpisu

14:00 Tisková konference

18:00 Porada vedoucích výprav

20:00 Recepce pro vedoucí výprav a V.I.P.

##### **Pátek 19. června**

08:00 - 15:00 Trénink organizován po skupinách dle časového rozpisu

09:00 - 16:00 Měření lodí organizované po skupinách dle časového rozpisu

15:00 Trať uzavřena pro trénink

15:00 - 17:00 Stavba tratě pro semifinálový závod

16:00 - 18:00 Výdej startovních čísel

17:00 Ukázkové jízdy pro semifinálový závod

18:00 Ukázkové jízdy pro kvalifikační závod

19:00 Porada rozhodčích



## **Sobota 20. června**

07:45	Porada rozhodčích
08:00 - 09:00	Měření lodí – kontrolní
08:45 - 09:11	Národní skupina 1. jízda
09:15 - 10:40	Kvalifikace 1. jízda C1 ženy, C1 muži, C2 muži
10:40 - 11:10	Národní skupina 2. jízda
11:10 - 12:25	Kvalifikace 2. jízda C1 ženy, C1 muži, C2 muži
12:25 - 13:15	Polední přestávka
12:35 - 12:45	Stavba tratě pro semifinálový závod
13:15 - 13:25	Start předjezdců C1 ženy, C1 muži, C2 muži
13:30 - 15:00	Semifinále C1 ženy, C1 muži, C2 muži
15:20 - 16:30	Finále C1 ženy, C1 muži, C2 muži
16:35 - 16:50	Flowers ceremony C1 ženy, C1 muži a C2 muži
17:00 - 17:30	Stavba tratě pro kvalifikaci

## **Neděle 21. června**

07:45	Porada rozhodčích
08:00 - 09:00	Měření lodí – kontrolní
08:45 - 09:11	Národní skupina 1. jízda
09:15 - 10:43	Kvalifikace 1. jízda K1 muži, K1 ženy
10:45 - 11:11	Národní skupina 2. jízda
11:15 - 12:43	Kvalifikace 2. jízda K1 muži, K1 ženy
12:45 - 13:15	Polední přestávka
12:55 - 13:05	Stavba tratě pro semifinálový závod
13:30 - 13:39	Start předjezdců K1 muži, K1 ženy
13:45 - 14:46	Semifinále K1 muži, K1 ženy
15:15 - 16:00	Finále K1 muži, K1 ženy
16:05 - 16:20	Flowers ceremony K1 muži a K1 ženy
19:00 - ????	Party pro závodníky a doprovod

## 5.5 **EKONOMICKÉ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU**

Světový závod, na rozdíl od světového poháru, mistrovství světa nebo Evropy, není dotovaný od Českého svazu kanoistiky. Pro tuto akci jsme obdrželi partnerství hl. m. Prahy při pořádání akcí v oblasti kultury, cestovního ruchu, sportu, volného času a volného času dětí a mládeže včetně finanční pomoci.

### 5.5.1 **PŘÍJMY**

#### **Sponzorské smlouvy**

Hlavní zdrojem příjmu závodu jsou kontrakty s vhodnými finančními partnery, proto se hledání sponzorů stává jedním z nejdůležitějších úkolů realizačního týmu. Sponzorské dary mohou být poskytovány v různých formách. Může se jednat o finanční podporu, zakoupení vybavení, darování movitých i nemovitých věcí, ale i poskytování služeb. Aby byla akce plně finančně pokryta, je potřeba těchto kontraktů získat co možná nejvíce.

#### **Vysílací práva**

Velké možnosti příjmu se skrývají v prodeji práv, jak pro televizní tak i internetové vysílání.

Vysílací práva byla letos v držení USK Praha jako pořadatele akce a nebyly prodány. Při SP jsou také v držení USK Praha. Při mistrovství světa jsou ale v držení ICF.

#### **Prodej vstupenek**

Dalším zdrojem příjmu může být prodej vstupenek. Protože ale vodní slalom není pro veřejnost ještě natolik atraktivní, upustili organizátoři od prodeje vstupenek a doufají, že se tento krok promítne ve větší návštěvnosti. Větší návštěvnost se pak odrazí v příjmech za prodej propagačních předmětů, občerstvení apod. Návštěvnost lze také zvýšit rozmanitým doprovodným programem a hlavně zajištěním účasti známých, jak českých tak světových sportovců.

## Startovné

Dostáváme se k dalšímu, neméně důležitému příjmu, a to je startovné. Čím je závod důležitější, tím je pro pořadatele jednodušší zajistit špičkové obsazení. Letošní světový závod je na žebříčku důležitosti níž, než třeba světový pohár nebo mistrovství světa. Většina států však závod obsadila maximální možným počtem závodníků, i když se občas jednalo o závodníky s nižší výkonností. Tento fakt však nemá na výši startovného žádný vliv.

Výše startovného byla pro letošní rok 15 EUR za loď.

### 5.5.2 NÁKLADY

- Technické zabezpečení- pronájmy, služby
  - ✓ Stan V.I.P. 10 x 15 (150m<sup>2</sup>) včetně vybavení
  - ✓ Podlaha 10 x 15 (150m<sup>2</sup>)
  - ✓ Osvětlení, rozvaděč, kabeláž
  - ✓ Židle polstrované 138 ks
  - ✓ Stolek buk 22 ks
  - ✓ Stolek 120 x 80 9 ks
  - ✓ Stan závodníci 10 x 25 (250m<sup>2</sup>) včetně vybavení
  - ✓ Osvětlení, rozvaděč, kabeláž
  - ✓ Pivní sady 25 ks sad
  - ✓ Octanormové stěny 40 bm
  - ✓ Agregát 2 dny
  - ✓ Agregátník 2 dny
  - ✓ Technik 2 dny
  - ✓ Kabely
  - ✓ Doprava AB party
  - ✓ Pódium flowers
  - ✓ Konstrukce pro obrazovku a scoreboard
  - ✓ Konstrukce pro kamery ART Media 2 ks
  - ✓ Krakorce na lodě 15 ks
  - ✓ Doprava a technické zabezpečení
  - ✓ Záchody TOI TOI + servis

- ✓ Kovové zábrany 125 ks. (250 m)
- ✓ Odvoz odpadu – Pražské služby
- ✓ Proznak – pronájem značek, doprava, osazení
- Velkoplošné projekce, výsledková tabule, režie, kamery a přenos
- Technická četa, závodní kancelář, funkcionáři
  - ✓ Chod závodní kanceláře
  - ✓ Telefony
  - ✓ Drobné výdaje
  - ✓ Odměny
- Výroba reklamních materiálů, tisk, propagační kampaň
  - ✓ Tisk akreditační karty 760 ks
  - ✓ Tisk programu WRR 5000 ks
  - ✓ Tisk vstupenky 160 ks
  - ✓ Tisk vouchery
  - ✓ Tisk V.I.P. parking
  - ✓ Tiskopisy pro rozhodčí 100 ks
  - ✓ Pásy na vstup do V.I.P. stanu
  - ✓ Brožury, bulletin, reklamní leták, desky SMI
  - ✓ DVD, foto, sada medializace
  - ✓ Startovní čísla
  - ✓ Sítotisková šablona
  - ✓ Grafika Uniq, Enteria
  - ✓ Startovní čísla žlutá
  - ✓ Samolepky na loď 210 ks
  - ✓ Grafika samolepky na loď států 4 ks
  - ✓ Samolepka čistá A4 – 30 ks
  - ✓ Bločky MHMP
  - ✓ Pera MHMP
  - ✓ Desky MHMP
  - ✓ Promo trička HUMI-WRR 09 – 580x
- Doprovodný program, párty, hostesky
  - ✓ Hostesky
  - ✓ Pronájem nafukovacího skákacího hradu

- ✓ Doprovodný program – pronájem trampolíny
- ✓ Vystoupení skupiny Santy y su Marabu (Cuba)
- ✓ Vystoupení skupiny United Flavour
- ✓ Hudební produkce Horáček
- ✓ Kulturní program
- ✓ Rock n Roll vystoupení
- Časomíra a zpracování výsledků
- Rozhodčí
  - ✓ Ubytování loděnice 21 osob x 2 dny
  - ✓ Ubytování Excelent
  - ✓ Diety 30 osob x 2 dny
  - ✓ Cestovné
  - ✓ Odměny (30 osob x 2 dny)
  - ✓ Stravování Arena (snídaně) 24 osob x 2 dny+ 3 osoby x 1 den/celkem 51 snídaní
  - ✓ Stravování Arena (obědy) 30 osob x 2 dny
  - ✓ Stravování Arena (večeře) 22 osob x 1 den
- Catering
  - ✓ Funkcionáři, technická četa, ART, Pelhřimov
  - ✓ Rozhodčí – uvedeno v rubrice Arena catering
  - ✓ V.I.P.catering
  - ✓ Občerstvení – porada rozhodčích
  - ✓ Bagety 160 ks
  - ✓ Tiskové středisko
  - ✓ Párty závodníků
  - ✓ ICF stravování-uvedeno v rubrice ICF
  - ✓ Develop program
- Ozvučení
  - ✓ Závodiště
  - ✓ Loděnice
  - ✓ Press stan
  - ✓ Zvuk pro doprovodný program
- Bezpečnostní agentura

- ✓ Pořádková agentura-hlídání vstupů 240 hodin
- Nákup materiálu
  - ✓ Papír, kancelářské a čisticí potřeby
  - ✓ Technický materiál
  - ✓ Desky na plakáty
  - ✓ Laminovací fólie
  - ✓ Switch
  - ✓ Tonery do tiskárny
- Komentátoři a moderátoři
- Public Relations
  - ✓ Agentura
  - ✓ Tisková konference
- Lékařská služby – ZS Hl.města Prahy a Červený kříž
  - ✓ Lékař, lékařský vůz – dohoda s nemocnicí
- Telekomunikace + internet (nákup-pronájem)
  - ✓ Vysílačky Ranet 10 ks x 2 dny
  - ✓ 3 x kopírka, zasílování, servis (Impromat)
- Grafické návrhy
  - ✓ Loga
  - ✓ Web design
  - ✓ Program
  - ✓ Plakáty
  - ✓ Grafika logo Troja 2009, ČEZ
- Pozemky-pronájem,údržba
  - ✓ Pozemky + chatky Profiplast
  - ✓ Pozemky povodí
- Pronájem loděnice od UK FTVS
  - ✓ Pokrytí režijních nákladů chodu loděnice
- Slavnostní vyhlášení a zakončení
  - ✓ Květiny
  - ✓ Medaile, poháry
  - ✓ Ceny na Flowers ceremony
  - ✓ Pronájem vlajek na vyhlášení

- ICF
  - ✓ Ubytování 1 x 2 lůžkový pokoj / 5 dnů
  - ✓ Stravování
  - ✓ Letenky
  - ✓ Program
  - ✓ Doprava v místě
- Právníkové služby
- Rauty
  - ✓ Team leaders + V.I.P. – hradí Magistrát Hlavního města Prahy
- Úklid areálu
  - ✓ Příprava areálu před akcí – úklid, sekání trávy
  - ✓ Odvoz odpadu – Pražské služby (viz.technické náklady)
  - ✓ Úklid po akci
- Záchranná služba
- Akreditace
  - ✓ Pronájem zařízení (foto, tiskárna, lamino, papír...)
  - ✓ Drobné výdaje
- Autodoprava-pronájem aut
  - ✓ Pohonné hmoty mikrobus + auto ČSK
  - ✓ Řidič
  - ✓ Zapůjčení mikrobusu ČSK
- Dobrovolníci
  - ✓ Trička- v rubrice výroba reklamních materiálů
- Dopingová kontrola

Přesné finanční částky u jednotlivých položek nejsou záměrně uvedeny. Náklady jsou však seřazeny sestupně. Je potřeba vědět, že některé položky jsou zcela a nebo částečně řešeny barterovým plněním. Některé částky z propagace (samolepky na kanál, plakáty,různé druhy reklamy, apod.) hradila marketingová agentura SMI (Sport Marketing International). Celkové náklady na tento závod jsou pak okolo 3,5mil. Kč.

## 5.6 **MARKETINGOVÁ NABÍDKA**

Protože pořadatel letos upustil od prodeje vstupenek, jsou hlavním zdrojem příjmu finanční prostředky od partnerů. Vodní slalom nikdy nebyl, a ani v současné době není pro firmy zajímavým artiklem, proto získat jednotlivé partnery je velice složité. Při oslovení jednotlivých partnerů se používá tzv. marketingová nabídka, která představuje návrh služeb a produktů pro jednotlivé typy partnerů. V marketingové nabídce by měli být v souladu zájmy organizace a osloveného partnera. Vytvoření vyrovnané marketingové nabídky je pro organizátory velice důležité. Je třeba, aby z ní obě strany měli stejný užitek.

Marketingová nabídka závodu musí být variabilní, protože představy jednotlivých partnerů se liší. Některé firmy dávají přednost prezentaci svých produktů v prodejních stáncích, jiní chtějí prezentovat svá loga a názvy společností na reklamních bannerech umístěných okolo závodní trati, na závodních číslech, na bránách, plakátech a dalších tiskovinách.

Organizátor vytváří každý rok novou marketingovou nabídku. V obsahu nabídky se samozřejmě promítne úroveň daného závodu. Protože letošní světový závod v Troji byl na žebříčku úrovně nižší než světový pohár nebo mistrovství světa, měl pouze 3 hlavní partnery a 16 oficiálních partnerů.

V letošním roce se stala oficiálním partnerem I společnost UNIQA. UNIQA zahájila svoji činnost v roce 1993. Jako držitel univerzální pojišťovací licence si vytvořila široké portfolio pojistných produktů pokrývajících všechny segmenty českého trhu pojištění osob a majetku, fyzických i právnických osob.

Oficiálními partnery II byly společnosti ENTERIA a ČEZ. Posláním holdingu ENTERIA je majetková a funkční integrace malých a středních českých podniků v zájmu posílení jejich globální konkurenceschopnosti. Skupina ČEZ se v současné době řadí mezi tři největší výrobce tepla v České republice. Kromě výroby a prodeje elektřiny patří k jejím aktivitám i oblast telekomunikací, informatiky, jaderného výzkumu, projektování, výstavby a údržby energetických zařízení, těžby surovin nebo pracování vedlejších energetických produktů.



Zde jsou uvedeny dvě základní marketingové nabídky pro oficiální partnery:

### **OFICIÁLNÍ PARTNER A1**

- ⇒ titul „Oficiální partner“ a jeho využití k vlastní reklamě a PR
- ⇒ využití oficiálního emblému závodu pro vlastní reklamu
- ⇒ reklamní označení na lávce přes kanál
- ⇒ reklamní označení na startovacím člunu a na startovní bráně
- ⇒ 5 reklamní plochy, každá délky 6m, podél tratě proti TV kamerám
- ⇒ 3 reklamní plochy, každá délky 6m, podél tratě na opačné straně proti diváckým tribunám
- ⇒ výhradní reklamní označení na 2 umělých překážkách
- ⇒ výhradní reklamní označení na registračních nálepkách na lodích závodníků
- ⇒ reklamní označení, firemní vlajky, příp. velkoplošný reklamní předmět uvnitř areálu
- ⇒ reklamní označení za stupni vítězů
- ⇒ reklamní spoty a prezentace na obří obrazovce umístěné proti tribunám
- ⇒ reklamní označení na titulní straně a celá strana obálky reklamní označení na oficiálním plakátu
- ⇒ reklamní označení na V.I.P. vstupenkách a V.I.P. parkovacích kartách
- ⇒ servis pro V.I.P. ve vyhrazeném prostoru a reklamní prezentace ve V.I.P. Lounge
- ⇒ reklamní označení v tiskovém středisku a při tiskové konferenci
- ⇒ reklamní označení na startovních a výsledkových listinách

### **OFICIÁLNÍ PARTNER A2**

- ⇒ titul „Oficiální partner“ a jeho využití k vlastní reklamě a PR
- ⇒ využití oficiálního emblému závodu pro vlastní reklamu
- ⇒ reklamní označení na lávce přes kanál
- ⇒ reklamní označení na startovacím člunu
- ⇒ 4 reklamní plochy, každá délky 6m, podél tratě proti TV kamerám

- ⇒ 2 reklamní plochy, každá délky 6m, podél tratě na opačné straně proti diváckým tribunám
- ⇒ výhradní reklamní označení na jedné umělé překážce
- ⇒ reklamní označení za stupni vítězů
- ⇒ reklamní spoty a prezentace na obří obrazovce umístěné proti tribunám
- ⇒ celá reklamní strana v oficiálním bulletinu
- ⇒ reklamní označení na oficiálním plakátu
- ⇒ servis pro V.I.P. ve vyhrazeném prostoru a reklamní prezentace ve V.I.P. Lounge
- ⇒ reklamní označení v tiskovém středisku a při tiskové konferenci
- ⇒ reklamní označení na startovních a výsledkových listinách
- ⇒ oprávnění na stánek k vlastní prezentaci

*Tab.6 Další partneři akce*

	<b><i>SPONZOŘI</i></b>
<b>1</b>	<b>Pražská Teplárenská</b>
<b>2</b>	<b>Vaillant</b>
<b>3</b>	<b>Mero</b>
<b>4</b>	<b>Aquasoft</b>
<b>5</b>	<b>Dafe Plast</b>
<b>6</b>	<b>Auma</b>
<b>7</b>	<b>Proxima</b>
<b>8</b>	<b>Optreal</b>
<b>9</b>	<b>TipSPORT</b>
<b>10</b>	<b>OKI</b>
<b>11</b>	<b>Blažek Glass</b>
<b>12</b>	<b>ASE</b>
<b>13</b>	<b>AZ Color</b>
<b>14</b>	<b>Volný</b>
<b>15</b>	<b>Nowaco</b>
	<b><i>DODAVATELÉ</i></b>
<b>16</b>	<b>Humi Outdoor</b>
<b>17</b>	<b>Impromat</b>
<b>18</b>	<b>Coca Cola</b>
<b>19</b>	<b>Staropramen</b>
<b>20</b>	<b>Galasport</b>

*Zdroj: vlastní tvorba*

## 5.7 **REKLAMNÍ KAMPAŇ**

- **Mobiliáře**

- *JCDecaux*
  - 80ks (118,5x175cm)
  - 3.-16.6.09
  - Exkluzivní místa po Praze
- *EuroAWK*
  - 20ks (118,5x175cm)
  - 1.-28.6.09
  - Praha, stanice metra

- **Reklama ve vozech MHD**

- *Rencar*
  - 200ks (A3)
  - 1.-30.6.09
  - Praha, MHD

- **Plazmová obrazovka ve Škodově paláci**

- 1.-21.6.09
- informační inzerát
- Magistrát hl. m. Prahy

- **Tisk**

- *Listy hl. m. Prahy*
  - informace o závodě (články, rozhovory, fotografie)
- *24 hodin*
  - inzerce
- *Metro*
  - inzerce
- *Články, zpravodajství*
  - 24 hodin, Metro, Lidové noviny, Hospodářské noviny, MF Dnes, Blesk, Listy, hl. m. Prahy, AHA!

- **Rozhlas**

- *Český Rozhlas*
  - 15.-19.6.09
  - reklamní spoty
- *Beat (není mediálním partnerem)*
  - 15.-19.6.09
  - reklamní spoty

- **Televize**

- *Od 18. června upoutávka na ČT 4*
- *18. června pozvánka ve vysílání BBV na ČT 1*
- *Přímý přenos a záznam semifinálových a finálových jízd na ČT 4*

### ***Rozpis vysílání ČT 4***

#### **Sobota 20. června 2009**

13:25	Začátek vysílání přímých přenosů ČT 4	
13:30 - 14:00	Semifinále C1 ženy	7 startů
14:03 - 14:33	Semifinále C1 muži	20 startů
14:36 - 15:06	Semifinále C2 muži	20 startů
15:10	Konec vysílání ČT 4	
15:20	Začátek vysílání přímých přenosů ČT 4	
15:20 - 15:42	Finále C1 ženy	5 startů
15:43 - 16:06	Finále C1 muži	10 startů
16:07 - 16:30	Finále C2 muži	10 startů
16:35 – 16:50	Flowers ceremony	
16:50	Konec vysílání ČT 4	

#### **Neděle 21. června 2009**

03:00	Záznam semifinálových jízd C1 ženy, C1 muži, C2 muži	
05:00	Záznam finálových jízd C1 ženy, C1 muži, C2 muži	
13:45	Začátek vysílání přímých přenosů ČT 4	
13:45 - 14:15	Semifinále K1 muži	20 startů

14:16 - 14:48	Semifinále K1 ženy	20 startů
14:50	Konec vysílání ČT 4	
18:00	Záznam finálových jízd K1 muži, K1 ženy	
18:00 - 18:21	Finále K1 muži	10 startů
18:23 - 18:44	Finále K1 ženy	10 startů
18:45 - 19:00	Flowers ceremony	
19:00	Konec vysílání ČT 4	

### **Pondělí 22. června 2009**

10:20	Záznam finálových jízd K1 ženy, K1 muži
-------	---

- **Internet**

- [www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz)
  - oficiální stránky závodu
- [www.kanoe.cz](http://www.kanoe.cz)
  - český vodácký server
  - reklama + odkaz na oficiální stránky
- [www.magistrat.praha-mesto.cz](http://www.magistrat.praha-mesto.cz)
  - stránky hl. m. Prahy
  - obrázek + doprovodný text

## 5.8 **PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU**

Vypracování plánu personálního obsazení závodu je jedním z důležitých úkolů organizačního výboru. Při zajišťování týmu lidí, kteří se podílejí na přípravě projektu, se mimo organizačního výboru, rozlišují 2 typy pracovního poměru. Jedním jsou najatí odborníci, kteří jsou potřeba jen při samotné realizaci akce (moderátoři, rozhodčí, hostesky, catering, firma na zpracování výsledků apod.). Druhým typem jsou dobrovolníci, kteří se starají o hladký průběh akce. V této skupině najdeme hlavně členy oddílu, pro které je účast na závodech povinností, ale také řadu dobrovolníků z řad veřejnosti.

Tab.7 Organizační výbor

Pozice	Specifikace	Počet
<b>Prezident organizačního výboru</b>	Stojí v čele organizačního výboru, řídí jeho činnost. Je zodpovědný za komunikaci mezi organizačním výborem a nadřizenými složkami	1
<b>Ředitel organizačního výboru</b>	Dohlíží a zodpovídá za celkovou organizaci akce, zajišťuje plnění povinností organizačního výboru v souvislosti se smluvními závazky, vede schůze organizačního výboru, vypracovává zprávy o akci	1
<b>Telekomunikace</b>	Vytváří internetové stránky akce, je zodpovědný za jejich aktualizaci, zpracovává videozáznamy	1
<b>Technické zabezpečení</b>	Je zodpovědný za přípravu a údržbu areálu, za stavbu tratě, řídí technickou četou	1
<b>Závodní kancelář</b>	Řídí veškeré kancelářské práce, zpracovává přihlášky, připravuje formuláře, distribuuje startovní a výsledkové listiny,	3
<b>Finance/Administrativa</b>	Připravuje ekonomický plán akce její financování, řídí rozpočet a bankovní účet akce, odměňuje zaměstnance dle daných pravidel	2
<b>Public Relations</b>	Organizuje tiskové středisko, komunikuje s médii, zodpovídá za okamžité předání zpráv médiím	2
<b>Marketing</b>	Připravuje místní marketing a marketingové plány, získává partnery a dodavatele	1
<b>Video servis</b>	Je zodpovědný za zpracování videozáznamů a jejich distribuci jednotlivým reprezentacím	1
<b>V.I.P. servis/stravování</b>	Připravuje a koordinuje veškeré činnosti pro V.I.P. a pohoštění, organizuje stravování pro závodníky a funkcionáře	1
<b>Doprovodný program a ticketing</b>	Organizuje a řídí doprovodný program, je zodpovědný za uzavírání smluv s jednotlivými účinkujícími, řídí prodej vstupenek a tomboly	1
<b>Bezpečnost</b>	Spolupracuje z bezpečnostní agenturou a záchranáři	1
<b>Logistika</b>	Řídí veškerý chod zásobování areálu, spolupracuje s technickým zabezpečením	1
<b>Foto+dokumentace</b>	Shromažďuje novinové výstřižky a zprávy z médií, připravuje podklady pro zprávy o akce, zajišťuje fotodokumentaci	2

Zdroj: vlastní tvorba

Tab.8 Přehled najatých odborníků

<b>Pozice</b>	<b>Specifikace</b>	<b>Počet</b>
<b>Vrchní rozhodčí</b>	Je zodpovědný za regulérní průběh závodu a za celý sbor rozhodčích	1
<b>Zástupce vrchního rozhodčího</b>	Zastupuje vrchního rozhodčího v době jeho nepřítomnosti	1
<b>Ověřovatel lodí a plovacích vest</b>	Kontroluje rozměr a váhu lodí, nosnost plovacích vest	2
<b>Startér</b>	Zodpovídá za správné startovní pořadí a za řádné provedení startu	2
<b>Rozhodčí v cíli</b>	Odpovídá za řádné změření a zaznamenání časů všech lodí	2
<b>Úsekový rozhodčí</b>	Zodpovídá za úsek tratě, který mu byl přidělen	4
<b>Brankový rozhodčí</b>	Sleduje přidělené branky a posuzuje jejich projetí	12
<b>Vrchní počtář</b>	Řídí práci počtářů a kontroluje shodu výsledků z počítače se záznamy rozhodčích, odpovídá za správně sestavené pořadí	1
<b>Počtář</b>	Pracuje na vyhodnocování výsledků	4
<b>Moderátoři</b>	Místní komentář k závodům(čeština, angličtina)	2
<b>Catering</b>	Příprava občerstvení, obsluha jídelny, V.I.P stanu	15
<b>Hostesky</b>	Vyhlášení vítězů, doprovodný program	6
<b>Lékařská služba</b>	Zajištění první pomoci	3
<b>Security</b>	Hlídání vstupů, pořádková služba	3

Zdroj: vlastní tvorba

Tab.9 Přehled dobrovolníků

Pozice	Specifikace	Počet
<b>Technické zabezpečení</b>	Příprava tratě, technické práce, oprava branek, rozmístění reklam	15
<b>Sběrači brankových záznamů</b>	Sběr papírových podkladů z brankových stanovišť	7
<b>Úklidová služba</b>	Průběžný úklid areálu	5
<b>Roznášková služba</b>	Distribuce občerstvení pro rozhodčí	3

Zdroj: vlastní tvorba

## 5.9 TECHNICKÉ ZAJIŠTĚNÍ ZÁVODU

### 5.9.1 ZAJIŠTĚNÍ MÍSTA KONÁNÍ

Pokud chceme, aby sportovní akce proběhla ke spokojenosti jak organizátorů, tak diváků, je velice důležitý výběr lokality. Slalomový kanál v Praze-Troji se jeví jako ideální místo konání závodů. Troja leží na pravém břehu řeky Vltavy. V dolní části Troji se nachází Trojský zámek, ZOO Praha a Pražská botanická zahrada. V severní části Troji se nachází také přírodní památka Velká skála. Na vrcholu vinice nad Trojským zámečkem stojí z dálky viditelná dominanta Troje – barokní kaple svaté Kláry. Z těchto důvodů je vyhledávaná nejen turisty, ale i samotnými obyvateli Prahy.

Kanál je situován na pravé straně řeky Vltavy říčního km 45.70 v Praze Troji. Byl postaven na začátku devadesátých let a skládá se z měnitelných překážkových pneumatik vyplněných betonem, z betonových panelů a dřevěných trámů. Kanál je velmi využívaným místem a pořádá se tam množství závodů na světové úrovni, trénují zde studenti UK, rodeáři či se zde provádějí výcviky raftingu nebo záchrany na divoké vodě.

Umělý kanál v Praze Troji je majetkem USK Praha a samotná loděnice patří Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy v Praze. Protože oba dva majitelé areálu jsou zároveň spolupořadatelé akce, dochází zde k dohodě mezi pořadatelé o pokrytí režijních nákladů chodu loděnice.



Dále se na dobu konání akce pronajímají pozemky a chatky firmy Profiplast a pozemky povodí Vltavy. Detaily tohoto pronájmu jsou pouze mezi těmito subjekty.

## 5.9.2 UBYTOVÁNÍ

Pořadatel zajišťuje pouze ubytování pro rozhodčí a pro delegáty ICF. Ti jsou ubytováni v loděnici v místě konání. Jednotlivé svazy si pro své závodníky obstarávají ubytování individuálně. Organizátor spolupracoval při zajišťování ubytování na WRR 2009 s **EuroAgentur Hotels&Travel**, která nabízí následující hotely:

### SUPERIOR CLASS HOTELS

Prague 1	WILLIAM
Prague 1	KRÁLOVSKÝ DVUR
Prague 1	MELANTRICH

### FIRST CLASS HOTELS

Prague 1	RAMADA GRAND HOTEL SYMPHONY
Prague 1	BW KAMPA
Prague 10	BW SELSKÝ DVUR
Prague 1	RAMADA AIRPORT PRAGUE
Prague 1	ROKOKO
Prague 7	BW ALTA
Prague 7	ART
Prague 7	EXPO
Prague 7	ABSOLUT
Prague 7	PARKHOTEL
Prague 9	DUO

## STANDARD CLASS HOTELS

Prague 1	JUNIORHOTEL
Prague 3	DALIMIL
Prague 9	JASMÍN
Prague 7	OLGA
Prague 7	EXTOL IN
Prague 7	BELVEDERE
Prague 9	DUO
Prague 7	HENRY
Prague 8	EXCELLENT

## HOSTELS AND PENSIONS

Prague 1	HOSTEL JUNIOR
Prague 7	EXTOL IN
Prague 9	PENSION FANTASIA
Prague 8	LUNA - Fortuna

### 5.9.3 DOPRAVA

Doprava pro závodníky je v kompetenci jednotlivých svazů. Parkování reprezentačních aut je zajištěno na parkovišti před loděnicí. Povinností organizátoru je zajistit dopravu rozhodčích. Doprava z místě bydliště na závody a zpět je řešena individuálně a poté organizátorem proplácena. Doprava při závodech je vyřešena ubytováním v místě závodu. Jediný transport, o který se staral pořadatel, byla doprava delegátů ICF v místě. Tato doprava se realizovala zdarma zapůjčeným mikrobusem ČSK DV.

Diváci mají dvě možnosti, jak se dopravit do areálu v Troji:

- autem (parkování u Trojského zámku asi 200 m po proudu řeky od slalomové dráhy),
- městskou dopravou (metrem C do stanice Holešovické nádraží, dále tramvají číslo 5, 14, 17 do stanice Trojská, poté asi 400 m pěšky po proudu řeky).

#### 5.9.4 STRAVOVÁNÍ

Stravování v době závodů je zajištěno společností Arena Catering, s.r.o. (pobočka Praha Troja). Pro V.I.P. hosty je k dispozici občerstvení ve V.I.P. stanu v podobě rautu po celou dobu závodu. Pro rozhodčí a pořadatelé je občerstvení v restauraci u loděnice, kde během akce vznikne speciální prostor pro tyto účely. Samotná restaurace je k dispozici závodníkům a divákům. Stravování závodníků si zajišťují samostatně jednotlivé svazy. Další možností občerstvení pro diváky jsou stánky, které jsou rozmístěny podél slalomové dráhy. Letos se jednalo o 3 stánky s občerstvením, kde se podávaly párky, klobásy a chlazené nápoje.

#### 5.9.5 ROZHOVOR S ODBORNÍKEM

Jako poslední v analytické části je rozhovor s Mgr. Jiřím Rohanem, ředitelem organizačního výboru závodu. Níže jsou odpovědi tohoto funkcionáře, bez kterého by se závod vůbec neuskutečnil.

**1) Jak jste celkově spokojen se závodem "O CENU TROJSKÉHO KONĚ", který se koná už od roku 1982?**

Myslím, že tento závod je v povědomí široké veřejnosti a snažíme se každým rokem jeho úroveň zvyšovat. Zcela spokojený ale asi nikdy nebudu, protože je stále co zlepšovat.

**2) Co vše bylo potřeba udělat pro získání pořadatelství závodu?**

Podat žádost na Český svaz kanoistů a po souhlasu následně podat kandidaturu na Mezinárodní kanoistickou federaci (ICF) o uspořádání závodu (mistrovství světa, světový pohár, světový závod), mezinárodní závody stačí nahlásit. Záleží samozřejmě o jaký závod se jedná. Ohledně mistrovství světa jsme se dopředu snažili zanalyzovat náklady a příjmy a předjednat podporu u MHMP a MŠMT ČR.

**3) Proč se letos nepodařilo získat statut světového poháru?**

ICF údajně nechce dávat závod na stejné místo. Na druhou stranu v Augsburgu je stále.

**4) Příprava jistě nebyla jednoduchá. Od kdy se závod připravoval?**

Kromě MS, začínám závod připravovat od září předcházejícího roku. MS se začalo připravovat 2,5 roku dopředu.

**5) Co bylo při přípravě nejdůležitější?**

Získat finanční prostředky a podporu MHMP.

**6) Jaké byly největší komplikace a naopak co se povedlo?**

Největší komplikace při MS bylo slavnostní zahájení a komunikace s ICF o smlouvě o pořadatelství. Obvyklé problémy máme s dopravou související se stavebními pracemi v Troji a bezpečnostními opatřeními. Co se povedlo ať ohodnotí závodníci. Myslím, že máme největší pokrytí přímými přenosy Českou televizí.

**7) Chystáte nějaké změny pro další ročníky závodu?**

Vše je odvislé od finančních prostředků.

**8) Co říkáte na konkurenci, která se v Troji pro tento rok sešla?**

Na závod typu World Race nebyla špatná, samozřejmě SP to nebyl. Z těchto důvodů raději pořádám nejvyšší úroveň závodů.

**9) Jak s odstupem času hodnotíte závod nyní?**

Jako dobrý.

**10) Teď, když už máte vše za sebou, šel byste do organizace znovu?**

Ano, příští rok pořádáme světový pohár a zvažujeme kandidaturu na MS 2013.

**11) Příští rok se v Troji pojede světový pohár. V čem se bude organizace závodů lišit?**

Není zásadní rozdíl v organizaci, ale je nutné se vyrovnat s větším počtem osob, zlepšit bezpečnostní službu a problémem bude doprava a parkování vzhledem k zahájení stavby nového mostu. Zásadní je pro nás získání spolupřátelství od MHMP.

Děkuji za rozhovor a přeji hodně štěstí při pořádání dalších ročníků.

## 6 SYNTETICKÁ ČÁST

### 6.1 *SWOT ANALÝZA ICF SLALOM WORLD RANKING RACE PRAGUE 2009*

V této části nejprve pomocí SWOT analýzy rozebereme silné a slabé stránky závodu ICF World Ranking Race Prague 2009, a poté se pokusíme prezentovat možnosti zlepšení pro následující ročníky. To může být inspirací pro organizátory a pozvednout úroveň samotné akce.

#### 6.1.1 SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)

<b>silné stránky</b>	<b>kroky pro udržení a rozvinutí silných stránek</b>
místo konání	udržet dobré vztahy s klubem USK Praha a FTVS
tradice a historie závodu	podporovat podvědomí o tradici vodního slalomu v Troji
	podporovat podvědomí o existenci závodu "O CENU TROJSKÉHO KONĚ"
informační systém	pokračovat ve spolupráci s results.cz s.r.o.
lokalita	viz „místo konání“
	podporovat spolupráci s MHMP
turistická atraktivita města	nejen diváctví, ale i kulturní vyžití
jedinečnost akce	držet konkurenci v pozadí a vždy být o krok napřed
diváctví	udržet vysokou návštěvnost závodu
pohostinství	zachovat vysokou úroveň
	rozšířit kapacitu pomocí party stanů
webové stránky	zachovat dosavadní design
TV přenosy	rozšíření bloku přímých přenosů

### *Místo konání*

Centrum vodních sportů v Troji je ideálním místem na pořádání světového závodu ve vodním slalomu. Je to dáno tradicí tohoto sportu spojenou právě s tímto slalomovým kanálem a klubem USK Praha, který zde má své zázemí a každoročně propůjčuje svůj kanál ke konání akce. Je pravda, že v okolí Prahy jsou situovány i další slalomové dráhy (např. Veltrusy, Roudnice nad Labem), žádná z nich ovšem nedisponuje takovým zázemím a možnostmi, které nabízí právě Troja. Vzhledem k výhodné poloze slalomové dráhy na dolním toku řeky Vltavy, je navíc zaručen celoroční provoz bez omezení. To dává organizátorům volnou ruku k zajištění dostatečného tréninku před závodu a nemůže se stát, že by se závody při extrémním suchu a nulových srážkách zrušily.

### *Tradice a historie závodu*

Když se řekne vodní slalom, tak na prvním místě každého napadne Štěpánka Hilgertová, hned po ní si ovšem vybavíme kanoistický areál v Troji a závod „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“. Tento závod má dlouholetou tradici, vždyť první ročník se zde konal již v roce 1982. Od této doby se závod koná každoročně, ať už jako světový pohár nebo jako mezinárodní závod. Navíc se v Troji konalo Mistrovství světa 2006, které se díky skvělé organizaci zapsalo do povědomí diváků zlatým písmem.

### *Informační servis*

Aby byl každý divák a návštěvník areálu spokojen, musí být dobře informován o průběhu závodu. A v Troji tomu nebylo jinak. Stačí zmínit firmu results.cz s.r.o., která měla na starosti zpracování výsledků. Výsledky měl divák k dispozici okamžitě po dojetí jednotlivých kategorií. V areálu byla také nainstalována digitální otáčivá výsledková tabule, na kterou bylo vidět z každého místa tribuny. Na této tabuli bylo možné sledovat aktuální čas jedoucího závodníka i s jednotlivými mezičasy. Kromě výsledkové tabule zde byla ještě veliká obrazovka, na které divák mohl sledovat závodníka v těch pasážích tratě, kam ze svého místa vizuálně nedohlédl.

### *Dobrá lokalita*

Pokud je možnost, aby se závod konal blízko centra většího města, v tomto případě města hlavního, velice to přispěje k jeho atraktivitě. Vzhledem ke své poloze je areál v Troji a tím i závod „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“ velice výjimečný, neboť

jiné slalomové dráhy se v lepším případě nacházejí na okrajích měst, v horším pak úplně mimo civilizaci.

#### *Turistická atraktivita města*

Po skončení závodu Praha nabízí mnoho kulturních i sportovních aktivit, které zde návštěvník může prožít. Jen krásná večerní procházka osvětleným centrem zvedne náladu snad každému. Navíc v blízkosti slalomového areálu se nachází proslulá ZOO, Pražská botanická zahrada či Trojský zámek, kam se návštěvník dostane pěšky během 10 minut.

#### *Jedinečnost akce*

Jedná se o unikátní kanoistickou akci podobné velikosti a významu, která se koná v České republice. Vždyť pouze Troja se může pochlubit organizací takové akce, jako je světový pohár ve vodním slalomu. Za jediného konkurenta bychom mohli považovat festival vodních sportů Wave v Českých Budějovicích, který se ovšem konal pouze 3krát a jeho význam zdaleka nedosahuje takových kvalit jako závod „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“.

#### *Diváctví*

Všichni závodníci, zvláště pak ti čeští, si nemohou vynachválit vynikající atmosféru, která při závodech „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“ panuje. Na pravém břehu slalomového kanálu se při každém ročníku sejde velké množství fanoušků, kteří závodníky doslova ženou do cíle. Ani letos tomu nebylo jinak.

Aby přilákali více diváků, rozhodli se letos organizátoři nevybírat vstupné a výsledkem toho byla opravdu neskutečná divácká kulisa. K tomu ještě přispěli vynikající komentátoři „MaD speakers“ Dan Stach a Miroslav Lenc, kteří publikum dostali do neskutečných obrátek.

#### *Pohostinství*

Typická strava pro návštěvníky závodů ve vodním slalomu je párek a pivo. To ne každému divákovi vyhovuje. V Troji si ale přijde na své každý gurmán, neboť kromě již zmíněných stánků s párky, je celé veřejnosti k dispozici i restaurace, která je součástí loděnice. Zde si vybere opravdu každý. V době závodů je navíc posílána její kapacita.

#### *Webové stránky*



Velmi povedené jsou také oficiální internetové stránky závodu [www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz), kde návštěvník může najít nejen základní informace a výsledky, ale také například 3D model jednotlivých tratí či videozáznamy finálových jízd všech závodníků.

#### *TV přenosy*

Velice přínosné bylo, že se díky České televizi dostal závod na obrazovky programu ČT4. Tento aspekt velkou měrou přispívá k získávání lukrativních sponzorů, neboť se jejich loga snadněji dostanou na televizní obrazovky a můžou se lépe zapsat do podvědomí široké veřejnosti.

V sobotu začínal blok přímých přenosů ve 13:25 a končil po odvysílání flowers ceremony v 16:50. Na televizních obrazovkách byly v této době k vidění semifinálové a finálové jízdy kategorií C1 ženy a C1 a C2 muži. V neděli byly v přímém přenosu odvysílány pouze semifinálové jízdy kategorií K1 ženy a muži a s dvouhodinovým zpožděním pak finálové jízdy těchto kategorií. Přednost před vodním slalomem v tento čas dostalo dostihové odpoledne z Chuchle (České derby).

#### **6.1.2 SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)**

<b>slabé stránky</b>	<b>eliminace slabých stránek</b>
účast slalomových hvězd	přilákání co nejvíce závodníků ze světové desítky
absence generálního sponzora	pokusit se získat generálního sponzora
parkovací prostory	nalezení vhodných parkovacích míst
organizační výbor	jasnější delegace pravomocí a zodpovědnosti
program závodu	návrat ke klasickému systému
doprovodný program	nabídnout více doprovodných akcí

### *Účast slalomových hvězd*

Oproti minulým ročníkům, kdy zde opravdu chybělo pouze pár jedinců ze světové elity, se letos nesešla taková konkurence. Bylo to dáno nejen nižším statutem závodu, ale také tím, že se ve stejném termínu konalo oficiální soustředění ve španělském La Seu d'Urgell, kde se na podzim letošního roku koná mistrovství světa a této akce se bohužel zúčastnila většina národních týmu. Pořadatel je přilákal hlavně tím, že po celou dobu tréninkového kempu měli závodníci tréninkové hodiny na slalomové dráze zcela zdarma. Toto se organizační tým závodu „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“ dozvěděl bohužel příliš pozdě na to, aby mohl být termín závodu posunut.

Pro letošní rok byla největším tahákem slovenská olympijská vítězka z Pekingů a letošní mistryně Evropy Elena Kaliská. Dalšími hvězdami, které se na trojském kanále představily, byl loňský vítěz světového poháru Erik Pfannmöller, mistr světa z roku 2006 Stefani Cipressi a celá česká špička v čele s dvojnásobnou olympijskou vítězkou Štěpánkou Hilgertovou, olympijskými medailisty z loňské olympiády Jaroslavem Volfem a Ondřejem Štěpánkem a olympioniky Vavřincem Hradílkem a Stanislavem Ježkem. Tím však výčet hvězd končí.

### *Absence generálního sponzora*

Nižší statut akce byl bohužel znát i při získávání sponzorů. V letošním roce se organizátoři museli spokojit pouze s oficiálními partnery, kterých sice nebylo málo, ale případný generální sponzor, který by akci zaštitil, by jistě závodu finančně velice pomohl.

Níže je uvedena nabídka, kterou by manažer závodu mohl předložit potencionálnímu generálnímu sponzorovi.

### **Marketingová nabídka pro generálního partnera**

- ⇒ titul „Generální partner“ a jeho využití pro všechny druhy reklamy a PR
- ⇒ využití oficiálního emblému závodu pro vlastní reklamu
- ⇒ místo na velkoplošných nosičích po Praze
- ⇒ dominantní reklamní označení na startovních číslech (pozice nad číslem)
- ⇒ dominantní reklamní označení na lávce přes kanál
- ⇒ dominantní reklamní označení na startovacím člunu
- ⇒ dominantní reklamní označení na startovní bráně
- ⇒ 12 reklamních ploch, každá délky 6m, podél tratě v záběru TV kamer

- ⇒ 6 reklamní plochy, každá délky 6m, podél tratě na opačné straně proti diváckým tribunám
- ⇒ výhradní reklamní označení na 5 umělých překážkách (celkem 9 překážek)
- ⇒ dominantní reklamní označení, firemní vlajky, příp. velkoplošné reklamní předměty uvnitř areálu
- ⇒ dominantní reklamní označení za stupni vítězů
- ⇒ reklamní spoty a prezentace na obří obrazovce umístěné proti diváckým tribunám
- ⇒ dominantní reklamní označení na titulní straně a 3 celé reklamní strany oficiálního bulletinu
- ⇒ dominantní reklamní označení na oficiálním plakátu
- ⇒ dominantní reklamní označení na V.I.P. vstupenkách a V.I.P. parkovacích kartách
- ⇒ servis pro V.I.P. ve vyhrazeném prostoru a reklamní prezentace ve V.I.P. Lounge
- ⇒ dominantní reklamní označení v tiskovém středisku
- ⇒ dominantní reklamní označení při tiskové konferenci
- ⇒ dominantní reklamní označení na startovních a výsledkových listinách
- ⇒ místo v prostoru pro partnery na oficiálních stránkách závodu [www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz)
- ⇒ reklamní označení na „šňůrkách“ akreditačních karet
- ⇒ oprávnění na stánek k vlastní prezentaci
- ⇒ prezentace partnera při vysílání rozhlasových upoutávek v průběhu závodu

### *Parkovací prostory*

Nedostatek parkovacích míst v blízkosti trojského kanálu je jedním z problémů, který si vyžaduje řešení. U loděnice se sice nachází parkoviště, které však svou kapacitou uspokojí pouze V.I.P. hosty a organizátory. Navíc se část tohoto parkoviště využívá pro stánkový prodej partnerů. Další parkoviště vzniká na zelené louce nad slalomovou tratí, které je vyhrazeno pro závodníky a doprovodné týmy. Proto je většina diváků nucena zaparkovat svá auta na placeném parkovišti u ZOO nebo podél příjezdové cesty do areálu. Tato parkovací místa však kapacitně nestačí. Proto je část diváků nucena na cestu do Troje využít MHD.

### *Organizační výbor*

Organizační výbor závodu pracoval velice dobře, ale na bedrech některých členů leželo mnoho úkolů a příliš velká zodpovědnost. Bylo by lepší pro příští ročníky zvýšit počet členů a přesně definovat pravomoci a zodpovědnosti jednotlivých organizátorů.

### *Program závodu*

Mezi negativa se určitě řadí program závodu, který byl velmi atypický a pro závodníky náročný. V sobotu byly na programu závodní jízdy kategorie C1 ženy a C1 a C2 muži. Tyto kategorie odjely v dopoledních hodinách 2 kvalifikační jízdy. Závodníci, kteří postoupili, absolvovali odpoledne další, semifinálovou jízdu. Prvních deset závodníků ze semifinále v kategorii čekala ještě finálová jízda, která určila konečné pořadí. Stejný program byl i v neděli, kdy se ovšem závodilo v kategoriích K1 ženy a K1 muži. Pro závodníka, který postoupil až do finále, to znamenalo absolvování 4 jízd během jednoho dne. Tento program byl náročný nejen po fyzické stránce, kdy ve finálových jízdách docházely všem závodníkům síly, ale bylo i těžké se plně soustředit na každou jednotlivou jízdu.

Pro další ročníky by bylo dobré se vrátit ke klasickému programu, kdy se v sobotu odjedou kvalifikační jízdy všech kategorií, v neděli pak závody pokračují semifinálovými a následně finálovými jízdami všech kategorií.

Na druhou stranu Česká televize po dlouhém vyjednávání nabídla vysílací čas, který organizátoři chtěli 100% využít a proto nezbylo nic jiného, než přikročit k právě zmíněnému programu.

### *Doprovodný program*

V letošním roce organizátoři na doprovodných akcích velice šetřili. Aby organizátor přilákal co nejvíce návštěvníků, musí atraktivně vyplnit i čas, kdy závody zrovna neprobíhají. Proto je potřeba volný čas naplnit bohatým doprovodným programem (viz. příležitosti).

### 6.1.3 PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)

Příležitosti	zdroje a úsilí potřebné pro jejich využití
propagace hlavního města Prahy	zařazení informací o hlavním městě ve všech propagačních materiálech
statut závodu	povýšení závodu na světový pohár
	zajistit větší finanční rozpočet
kladný vztah s ICF	kvalitnější komunikace s ICF
kyvadlová doprava do areálu	lepší dostupnost areálu
pořádání Olympijských her v Praze	
uspořádání vložených závodů	vznik závodu „4CAT“, „head to head“ a závodu v suchém slalomu
rozšíření doprovodného programu	více zábavy pro diváky

#### *Propagace hlavního města Prahy*

Protože se závod ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009 prezentoval na obrazovkách České televize, Praha se tak může zviditelnit nejen jako centrum turistického ruchu, ale nově také jako místo konání sportovních akcí světového formátu.

#### *Statut závodu*

Pro letošní rok se bohužel nepodařilo organizátorům získat statut světového poháru, který velice přispívá k atraktivnosti, neboť přiláká větší množství závodníků z elitní světové desítky (viz „účast slalomových hvězd“). Letos měl závod statut „světového závodu“ čili ICF Slalom World Ranking Race 2009, což je po mistrovství světa, kontinentálních mistrovství a světovém poháru čtvrtá nejvyšší mezinárodní soutěž ve vodním slalomu. Pro příští sezónu ICF opět zařadila závod „O CENU TROJSKÉHO KONĚ“ do kolotoče světových pohárů, takže v Troji opět budou k vidění nejtěsnější boje mezi slalomářskou elitou.

Snahou organizátorů by mělo být udržet světový pohár v Troji i pro nadcházející roky.

### *Kladný vztah s ICF (Mezinárodní kanoistická federace)*

Kladný vztah s Mezinárodní kanoistickou federací lze zohlednit právě při získávání statutu světového poháru, neboť je to právě ona, kdo ho uděluje. Proto je velmi důležité, aby si organizátoři zástupce ICF předcházeli. Na příští mezinárodní závod v Troji je potřeba pozvat více zástupců ICF a co nejlepší organizací akce se je snažit pro tento závod získat. Je dobré zajistit využití jejich volného času (výlety, prohlídka Prahy, kulturní vyžití).

### *Kyvadlová doprava do areálu*

Tento bod je zaměřen na tu část diváků, kteří dávají přednost městské hromadné dopravě. I zde nastává relativně velký problém, neboť nejbližší tramvajová zastávka je vzdálená cca 10 minut od závodiště. Bylo by dobré zajistit speciální kyvadlovou autobusovou dopravu přímo do areálu. Během závodních dnů by po celý den jezdil autobus mezi zastávkou Nádraží Holešovice a slalomovou dráhou.

Autobus je možné získat pomocí barterové smlouvy s Dopravním podnikem hl. m. Prahy. Pokud by tento krok nevyšel, nezbylo by organizátorům nic jiného, než pronajmout autobus od soukromého subjektu. Pronájem autobusu pro 50 osob s řidičem od společnosti CarsLine na celý den se pohybuje okolo 12 500Kč. Výsledná cena za víkendové závody by tudíž byla 25 000Kč.

### *Pořádání olympijských her v Praze*

Jednou s největších příležitostí nejen pro závod, ale především pro celou Prahu, je případné pořádání olympijských her v Praze. Pokud by k tomu skutečně došlo, slalomový areál v Troji by se z největší pravděpodobností stal dějištěm olympijských bojů ve vodním slalomu. Nasvědčují tomu všechny předběžné plány. V tomto případě by bylo nezbytné, aby slalomový areál a zejména slalomová dráha dostaly nový kabát.

### *Uspořádání vloženého závodu „4CAT“*

„4CAT“ neboli závod 4 kategorií je divácky velice atraktivní. Z každého týmu (země) je vybráno po jednom závodníkovi z kategorie K1 muži, K1 ženy, C1 muži a C2 muži, kteří jedou jakousi štafetu. Organizátor určí brány, kde se závodníci musí vyměnit. Vyberou se například brány číslo 5, 10 a 15, v kterých by se závodníci museli prostřídat. To znamená, že by tým nasadil na úsek od startu do páté brány třeba kajakáře

(kategorie K1 M). Nad touto bránou by už čekal závodník z další kategorií, například kajakářka (K1 Ž), pro kterého by závod začal ve chvíli, kdy by tuto bránu číslo 5 projel kajakář. To samé by nastalo v bráně číslo 15, nad kterou by byl připraven například singlkanoista (kategorie C1 M), který by po průjezdu kajakářky vystartoval do svého úseku a v bráně číslo 15 by průjezdem předal pomyslný štafetový kolík poslední lodi z týmu, v tomto případě deblkanoistům (kategorie C2 M). Ti by pak projeli cílem a určili konečný čas.

Závody by se konaly po odjetí sobotních kvalifikačních jízd na stejné trati, takže by to pro organizátora vznikla minimální zátěž. Ani náklady na tento vložený závod by nebyly velké. Organizátor by zaplatit pouze čas rozhodčích, kteří by na svých postech museli zůstat cca o 2 hodiny déle, a ceny pro vítěze.

#### *Uspořádání vloženého závodu „head to head“*

Jednalo by se o sprint 4 závodníků přes celý kanál, který by se jel za umělého osvětlení. První 2 lodě v cíli by postoupily do dalších bojů a pro další 2 by závod skončil. Podle klasického pavouka by takhle postoupili 4 nejlepší závodníci až do finále, kde by se rozhodlo o medailích. Z kategorií K1 muži a C1 muži by startovalo nejlepších 32 závodníků podle aktuálního světového žebříčku, pokud by tito závodníci měli o start zájem. V kategoriích C2 muži a K1 ženy by se podle stejného klíče vybralo 16 závodníků.

Organizátor by musel pouze zajistit pronájem umělého osvětlení. Rozhodčí nejsou potřeba, protože závod se jede bez branek. Jediné zajištění by bylo potřeba pro měření časů na startu a v cíli. Závod by se konal v pátek večer.

#### *Závod v suchém slalomu*

Tento závod by byl určený pro návštěvníky akce, kteří by chtěli blíže poznat vodní slalom. Na zelené louce poblíž loděnice by byly postaveny dvě paralelní slalomové tratě. Diváci, kteří by se závodu chtěli zúčastnit dostanou přilbu, plovací vestu a do ruky pádlo. Podle platných pravidel by museli danou trať proběhnout v co nejkratším čase. Vítěz by od pořadatele obdržel upomínkový předmět. Diváci v roli závodníků by tak lépe poznali pravidla a smysl vodního slalomu.

Ani tato atrakce by nebyla finančně náročná. U tratě by stáli 4 dobrovolníci z řad závodníků USK Praha, kteří by vysvětlovali pravidla a dbali na správný průběh závodění.

### *Rozšíření doprovodného programu*

Níže je uveden navrhnutý doprovodný program.

#### **Sobota 20.6. 2009:**

Celý den:

- Bungee trampolína
  - pronájem od Ing. Petra Žáka; [www.trampoliny.net](http://www.trampoliny.net)
  - náklady: 9 500,- Kč/6hod za první den, 6 000,- Kč/6hod za druhý den, každá další hodina 500,- Kč
- Nafukovací dětský hrad se skluzavkou
  - pronájem od Agentury Hrad; [www.agenturahrad.cz](http://www.agenturahrad.cz)
  - náklady: 8 500,- Kč/4hod, každá další hodina 400,- Kč
- Surf simulátor
  - pronájem od Agentury Hrad
  - náklady: 13 000,- Kč /4 hod, každá další hodina 1 000,- Kč

*Obr.4 Nafukovací hrad*



*Obr.5 Bungee trampolína*



*Obr.6 Surf simulátor*



*Zdroje: <http://images.google.com/> (2009)*

Polední přestávka:

- The Apples – revivalová dívčí kapela
  - Agentura September
  - náklady: 30 000,- Kč
- Sportovní lezení na umělé stěně
  - 2 instruktoři; 2 000,- Kč
- Rodeo na divoké vodě – přední čeští feestylový jezdci



Večerní program:

- Vystoupení hudební skupiny Akia b.a.
  - náklady: 25 000,- Kč

### **Neděle 21.6. 2009**

Celý den:

- Bungee trampolína
  - pronájem od Ing. Petra Žáka; [www.trampoliny.net](http://www.trampoliny.net)
  - náklady: 9 500,- Kč/6hod za první den, 6 000,- Kč/6hod za druhý den, každá další hodina 500,- Kč
- Nafukovací dětský hrad se skluzavkou
  - pronájem od Agentury Hrad; [www.agenturahrad.cz](http://www.agenturahrad.cz)
  - náklady: 8 500,- Kč/4hod, každá další hodina 400,- Kč
- Surf simulátor
  - pronájem od Agentury Hrad
  - náklady: 13 000,- Kč /4 hod, každá další hodina 1 000,- Kč

Polední přestávka:

- Biketrialové vystoupení Pepy Dresslera
- Sportovní lezení na umělé stěně
  - 2 instruktoři; 2 000,- Kč
- Rodeo na divoké vodě – přední čeští freestyloví jezdci

Přestávka před vyhlášením:

- Tombola- barter

Nejednalo by se o klasickou tombolu, ale návštěvník by místo lístečku dostal míček s číslem. Všechny zakoupené míčky by byly po finálových jízdách vhozeny do kanálu a majitelé prvních deseti míčků, které protnou cílovou fotobuňku, by dostali věcnou cenu od partnerů akce. Cena jednoho míčku by byla stanovena na 1 Euro.

#### 6.1.4 HROZBY (THREATS)

hrozby	možnosti jejich eliminace
počasí, povětrnostní podmínky	neovlivnitelné
povodně	neovlivnitelné
kriminalita, násilí	varování před nebezpečími, které číhají na návštěvníky (kapsáři)
konkurence obdobných sportovních akcí	snažit se zajistit v konkurenci závodů ty nejlepší podmínky
obliba sportu na domácí scéně	zvýraznit v médiích význam vodního slalomu
	připomenout úspěchy českých slalomářů na světových akcích
	v co největší míře se probojovat na TV obrazovky

##### *Počasí, povětrnostní podmínky*

Co se týká povětrnostních podmínek je situace téměř neovlivnitelná. Termín závodu je stanoven Mezinárodní kanoistickou federací dlouho dopředu a tak ani předpovědi meteorologů nejsou organizátorovi nic platné.

Slalomářům nejvíce vadí vítr, neboť tyče bran jsou zavěšeny na závěsech (provázky, drát) a silný vítr si s nimi neovlivnitelně pohazuje. Pokud se vlivem větru stává závod neobjektivním, přichází na řadu hlavní rozhodčí, který může závod pozastavit, přesunout na další den, či po dohodě s vedoucími jednotlivých týmů úplně zrušit. Tato nepřízeň se dá zmírnit zkrácením závěsů na bránách nebo větší hmotností tyčí.

##### *Povodně*

Další neovlivnitelnou hrozbou jsou povodně, které mohou závody výrazně narušit. Pokud by tato situace nastala, začala by se slalomová dráha od spodní části zatáčet a organizátorům by nezbylo nic jiného než závody zrušit. Toto je vzhledem k velmi dobře zvolenému letnímu termínu téměř nereálné.

### *Hospodářská situace v zemi*

Hospodářství a prosperita ekonomiky jako celku ovlivňuje finálním způsobem nejen každého z nás, ale i dění kolem nás, sportovní oblasti nevyjímaje. Pořádání sportovní akce jakéhokoli formátu a rozsahu vyžaduje zdravě prosperující ekonomiku, s úspěšnými společnostmi, které se mohou podílet na rozvoji sportu a s ním související podporou sportovních akcí.

### *Kriminalita*

Varování před kriminalitou a násilím je jedinou formou, jak minimalizovat situace, na které mohou účastníci závodu narazit. Největší hrozbou jsou v každém případě zloději, hlavně kapsáři.

### *Konkurence obdobných sportovních akcí*

Na základě maximalizace silných stránek, minimalizace slabých stránek a využití nabízených příležitostí uváděných výše, lze předčít obdobné konkurenční závody. Samozřejmostí je bezchybný průběh, kvalitní organizace a odpovídající marketingové zajištění akce. Na druhou stranu je to ale zpětně konkurence, která motivuje a žene organizační týmy těchto akcí vpřed. Vždy je totiž co zlepšovat.

### *Obliba sportu na domácí scéně*

V poslední době je obliba sportu výrazně ovlivňována médii, která málo připomínají jeho význam pro moderní životní styl. Určitě by prospěla užší spolupráce se specializovanými sportovními redaktory, kteří by připomínali úspěchy českých slalomářů. Vždyť od roku 1992, kdy byl vodní slalom opět zařazen do programu olympijských her, přivezla česká slalomářská výprava vždy alespoň jeden cenný kov.

## 7 ZÁVĚRY A DOPORUČENÍ PŘI POŘÁDÁNÍ SPORTOVNÍ AKCE

### *Personální zajištění*

Pro úspěšnou organizaci akce je třeba sestavení akceschopného organizačního týmu, složeného ze zkušených odborníků, kteří se již na podobné akci podíleli. Hlavní úlohu zde hraje především prezident organizačního výboru. Měl by být osobností nejen s dostatkem odborných znalostí z oblasti sportu, marketingu a komunikace, ale měl by mít i dobré vztahy s představiteli města. Od počátku práce organizačního výboru je nezbytné přesné vymezení kompetencí a následných pravomocí jednotlivých členů. Úkoly organizačního výboru je potřeba rozdělit rovnoměrně. Součástí organizačního týmu jsou také dobrovolníci. Ti by měli být proškoleni o bezpečnosti práce, protipožární ochraně apod.

**Pro zlepšení organizace by bylo vhodné zvážit počet členů v organizačním týmu. Pro další ročníky zvýšit počet osob v týmu, neboť většina členů pracovala na 120%. Stávající členy organizačního výboru samozřejmě zachovat, neboť již mají s danou problematikou zkušenosti. Vědí, co bylo dobré a co je naopak v jejich sekcích třeba zlepšit, aby byla organizace dalšího ročníku efektivnější.**

### *Místo konání*

Výběr vhodné lokality výrazně podmiňuje úspěch samotné akce. Při výběru je nutné myslet na mnoho faktorů, které úspěch budoucí akce ovlivňují. Jde především o vhodnost daného prostředí pro zvolený sport, dostupnost pro diváky, dostatek parkovacích míst, prostory pro fanoušky a v neposlední řadě také samotná atraktivita místa. Trojský slalomový areál se mi zdá téměř ideální na pořádání této akce.

**Doporučoval bych pouze zvážit problém s parkováním a zlepšit dopravu do areálu.**

### *Rozpočet akce*

Rozsah a vyzněním sportovní akce vychází s plánovaného rozpočtu, ale především z jeho naplnění. Vstřícnost potencionálních obchodních partnerů vždy úzce souvisí s atraktivností plánované sportovní akce. Velkou a mnohdy rozhodující roli hraje

oblíbenost a hlavně úspěšnost sportu v dané zemi. Většina obchodních partnerů se snaží dávat přednost barterovému plnění, protože finanční prostředky se stále složitěji uvolňují z podnikového rozpočtu. Bez dostatečného finančního zabezpečení se organizace žádné sportovní akce neobejde a proto i v tomto případě doporučuji organizátorům zajistit vyváženost finančního a barterového plnění.

**Je důležité nejdříve oslovit a zajistit velké a silné partnery (jakými byli v případě ICF Slalom World Ranking Race Prague 2009 UNIQA, ENTERIA, SKUPINA ČEZ apod.), kteří by na jedné straně dávali nezbytnou finanční jistotu a na straně druhé by byli i dobrým předpokladem k úspěšným jednáním s dalšími potencionálními obchodními partnery.**

#### *Mediální zajištění*

Pokud je závod perfektně připraven, ale nepřijdou se na něj podívat diváci, nelze mluvit o úspěchu. Mediální zajištění sportovní akce musí být dokonale připravené, naplánované, s přesným časovým harmonogramem, který zajišťuje stoupající intenzitu informovanosti před konáním sportovní akce. Je nezbytné nastavit dokonalé vztahy s médii a zajistit jim přístup k co nejširším informacím o závodě. O mediálním úspěchu sportovní akce rozhoduje také rovnoměrné dělení informací mezi tištěná, rozhlasová a televizní média. Organizátoři by také měli využít sportovní osobnosti při tiskové konferenci, které jim současně umožní i prezentaci svých osobních partnerů. Za zvážení také stojí oslovení prestižních tiskových agentur (např. Česká tisková kancelář, Reuter), jejichž zpravodajství využívají tištěná média. Je dobré, aby se organizátor snažil získat co nejsilnějšího mediálního partnera.

**Této oblasti je nutné věnovat co největší pozornost, její úspěšnost je předpokladem spokojenosti obchodních partnerů.**

#### *Termín konání*

Termín konání akce je důležitý pro její úspěšnost, ale v mnoha případech je organizátory neovlivnitelný. Termínová listina Mezinárodní kanoistické federace je sestavena několik let dopředu a bohužel se nedá změnit. V případě, že by organizátor měl možnost termín ovlivnit, pak by je potřeba mít přehled o konání nejen podobných sportovních akcí, ale i akcí kulturních, které by mohly závodů konkurovat a tím snížit jeho návštěvnost.

**Doporučuji naplánovat termín akce, který nejen zajišťuje kvalitní sportovní obsazení, ale současně také vyhovuje generálnímu partnerovi tak, aby ji mohl využít pro svou prezentaci.**

#### *Výběr sportovců*

Výběr sportovců ovlivňuje významným způsobem úspěch a prestiž sportovní akce. Rozhodující je samozřejmě výkonnost sportovce a jeho postavení na světovém žebříčku. Pro závod je důležité získat nejen špičkového sportovce, budoucí možné vítěze, ale i kvalitní soupeře, kteří zajistí úspěšnost a zajímavost akce.

**Doporučuji především jednat se sportovci z elitní světové desítky a hlavně se zaměřit na jedince bez dopingové minulosti a případně jiných osobních problémů, které mohou snižovat prestiž sportovní akce.**

#### *Komunikace s představiteli vrcholných organizací*

Organizátoři sportovních akcí musí na počátku přesvědčit představitele sportovních organizací a federací o svých organizačních schopnostech, a tak si případně zajistit místo v termínové listině. Ve většině případů se jedná o dlouhodobý proces, kdy jsou představitelé vrcholných sportovních organizací přesvědčováni organizátory o kvalitě místa konání akce, jeho zázemí a dokonalém obsazení. Při těchto jednáních by měli organizátoři také maximálně využít turistické atraktivnosti města. Kvalitní obsazení sportovních akcí závisí také na dobrých kontaktech s představiteli federací a špičkových klubů.

**Doporučuji tyto navázané vztahy a kontakty z hlediska možné perspektivy neustále udržovat a prohlubovat.**

#### *Ubytování*

Přestože organizátor nezajišťuje ubytování pro závodníky, snaží se jednotlivým svazům pomoci při hledání odpovídajících hotelů. Doporučuje spolehlivou a ověřenou agenturu, která jednotlivým účastníkům nabízí adekvátní ubytování. Při změnách rezervace tak dochází ke komunikaci pouze s jednou protistranou.

**Doporučuji udržet dobré kontakty jak s agenturou, tak s hotely v blízkém okolí závodiště.**

### *Průběh akce*

Plynulý průběh akce zaručuje její úspěch. Aby vše probíhalo tak jak má, měli by si organizátoři připravit detailní harmonogram činností, které je potřeba v den akce vykonat. Akce však nekončí posledním závodníkem v cíli. Patří sem i následný úklid, který je třeba také pečlivě naplánovat. Obzvláště, máme-li místo konání akce v pronájmu na určitou dobu.

I přesto, že letošní závod měl nižší statut, určitě je možné ho nazvat vydařeným. Dva nejdůležitější subjekty, na které je potřeba především zaměřit pozornost při pořádání sportovní akce, jsou diváci a partneři. Je zřejmé, že letošní závod se zapsal do povědomí široké veřejnosti a to je pro další ročníky velkým přínosem.

## 8 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BOUČKOVÁ, J. a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1.
2. BUREŠ, I. *Praktická škola marketingu*. Bratislava: Uniapress, 1990. ISBN 80-85313-01-4.
3. CHUNG, K. H. *Management – Critical Access Factors*. Newton: Allyn and Bacon, 1987.
4. COOPER, J. LANE, P. *Marketingové plánování*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-71-69-641-2.
5. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company a East Publishing, 2000. ISBN 80-7219-010-5.
6. DRUCKER, P.F. *Management Tasks, Responsibilities, Practices*. London: Heineman, 1974. ISBN 80-85603-00-4.
7. GRAHAM, S. - NEIROTTI, L. D. - GOLDBLATT, J. J. *The Ultimate Guide to Sport Marketing*. 2. vyd. New York: McGraw-Hill, 2001. ISBN 0-07-136124-3.
8. HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha: Grada Publishing. 2000. ISBN 80-7169-996-9.
9. HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada Publishing, 1992. ISBN 80-85424-83-5.
10. KOONTZ, H. – WEHRICH, H. *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.
11. KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
12. MULLIN, B.J. – HARDY, S. – SUTTON, W.A. *Sport Marketing*. Champaign: Human Kinetics, 2000. ISBN 0-88011-877-6.
13. PITTS, B.G. – STOTLAR, D.K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown: Fitness Information Technology, 1996. ISBN 80-85986-01-9.
14. PŘÍBOVÁ, M. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
15. ROBBINS, S.P. *Organizational Behaviour*. Englewood Cliff : Prentice Hall, 2004. ISBN 0131709011.



16. SOLOMON, J. *An Insider's Guide To Managing Sporting Events*. Champaign: Human Kinetics, 2002. ISBN 0-7360-3108-1.
17. ŠULEŘ, O. *Manažerské techniky*. Olomouc: Rubiko, 1995. ISBN 80-85839-067.
18. VODÁČEK, L. – VODÁČKOVÁ, O. *Management: teorie a praxe 80. a 90. let*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-55-1.
19. WRIGHT, P.M., NOE, R.A. *Management of Organizations*. 2. vyd. USA: Irwin/McGraw-Hill, 1996. ISBN 0-256-17472-5.
20. Interní zdroje USK Praha

#### Internetové zdroje

21. *World Race Prague 2009* [ online ]  
aktualizováno dne 21.6.2009 [ cit.2009-06-21 ]  
dostupné z <<http://www.slalomtroja.cz>>.
22. *Český svaz kanoistiky* [ online ]  
aktualizováno dne 11.8.2009 [ cit.2009-08-11 ]  
dostupné z <<http://www.kanoe.cz>>.
23. *International Canoe Federation* [ online ]  
aktualizováno dne 3.5.2009 [ cit.2009-05-03 ]  
dostupné z <<http://www.canoeicf.com>>.

## 9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1	Plakát
Příloha č.2	Logo
Příloha č.3	Program
Příloha č.4	Loga partnerů
Příloha č.5	Oficiální internetové stránky akce
Příloha č.6	Časový rozpis
Příloha č.7	Plánky areálu
Příloha č.8	Kalendář Mezinárodní kanoistické federace pro roky 2009 - 2011
Příloha č.9	Backdrop
Příloha č.10	Fotografie- reklamy podél slalomové dráhy
Příloha č.11	Finálové výsledky

ICF SLALOM RANKING  
**World Race 2009**

PLAVNÍ PARTNERI

UNIQA enteria  
besky stavební holding

SPONZOROVANÍ PARTNERI

SKUPINA ČEZ PRAŽSKÁ TEPLÁRENSKÁ VAILANT  
MERO VPP BENEŠOVSKÝ gate plus  
auma Proxima.es HYDREAL TIPSPORT  
volný ASE JBLažek TCHAS  
DEBINSKÝ OKI

MEDIÁLNÍ PARTNERI

metro PRAHA.MIL

SPONZOROVÁNÍ

MAMAÍ SWATCH COCA-COLA

**20.-21.6.2009**  
**Světový závod**  
**ve vodním slalomu**

program závodu:

**20. června** Sobota  
C1 muži, C2 muži a C1 ženy  
09:00 hodin - Kvalifikace  
13:30 hodin - Semifinále  
16:00 hodin - Finále

**21. června** Neděle  
K1 muži a K1 ženy  
09:00 hodin - Kvalifikace  
14:15 hodin - Semifinále  
16:00 hodin - Finále

Umělá slalomová dráha - Praha 7 - Troja, Vodčácká  
[www.slalomtroja.cz](http://www.slalomtroja.cz)



Přední strana

Zadní strana

 <p><b>20. - 21. 6. 2009</b> Světový závod ve vodním slalomu</p> <p><b>Pořadatelé:</b> Mezinárodní kanoistická federace Český svaz kanoistů Univerzita Karlova FTVS USK Praha - oddíl vodního slalomu Praha 7 - Troja v blízkosti Trojského zámku</p> <p><b>Místo závodu:</b> Praha 7 - Troja v blízkosti Trojského zámku</p> <p><b>Ředitel závodu:</b> Mgr. Jiří Rohan</p> <p><b>Technické zabezpečení:</b> Ing. Pavel Pfiňdiš</p> <p><b>Technické parametry umělé slalomové dráhy:</b> WW 3 - 4, délka 408 m, šířka 12 - 15 m převýšení 3,6 m, průtok 16 m<sup>3</sup>/s</p> <p><b>Program závodu:</b></p> <p><b>Sobota 20. června</b> 09:00 - 10:35 Kvalifikace C1 ženy, C1 muži, C2 muži 1. jízda 10:45 - 12:20 Kvalifikace C1 ženy, C1 muži, C2 muži 2. jízda 12:25 - 13:30 Polední přestávka 13:30 - 15:05 Semifinále C1 ženy, C1 muži, C2 muži 15:20 - 16:30 Finále C1 ženy, C1 muži, C2 muži 16:35 - 16:50 Flowers ceremony C1 ženy, C1 muži, C2 muži</p> <p><b>Neděle 21. června</b> 08:45 - 10:45 Kvalifikace K1 muži, K1 ženy 1. jízda 10:50 - 12:50 Kvalifikace K1 muži, K1 ženy 2. jízda 12:50 - 13:45 Polední přestávka 13:45 - 14:45 Semifinále K1 muži, K1 ženy 15:15 - 16:00 Finále K1 muži, K1 ženy 16:05 - 16:20 Flowers ceremony K1 muži a K1 ženy</p>	 <p><b>20. - 21. 6. 2009</b> ICF Canoe/Kayak Slalom World Ranking Race</p> <p><b>Organisation:</b> International Canoe Federation Czech Canoe Union Charles University - Faculty of Physical Education and Sports University Sport Club Prague - White Water Canoeing Section The course is situated in Prague 7 - near Troja Castle</p> <p><b>Site:</b> Praha 7 - Troja v blízkosti Trojského zámku</p> <p><b>Technical organizer:</b> Mgr. Jiří Rohan</p> <p><b>Competition organizer:</b> Ing. Pavel Pfiňdiš</p> <p><b>Course:</b> WW III - IV, length 408 m, width 12 - 15 m drop 3.6 m, flow rate 16 m<sup>3</sup>/s</p> <p><b>Schedule:</b></p> <p><b>Saturday 20<sup>th</sup> June</b> 09:00 - 10:35 Heats C1 women, C1 men, C2 men 1<sup>st</sup> run 10:45 - 12:20 Heats C1 women, C1 men, C2 men 2<sup>nd</sup> run 12:25 - 13:30 Lunch break 13:30 - 15:05 Semifinal C1 women, C1 men, C2 men 15:20 - 16:30 Final C1 women, C1 men, C2 men 16:35 - 16:50 Flowers ceremony C1 women, C1 men, C2 men</p> <p><b>Sunday 21<sup>st</sup> June</b> 08:45 - 10:45 Heats K1 men, K1 women 1<sup>st</sup> run 10:50 - 12:50 Heats K1 men, K1 women 2<sup>nd</sup> run 12:50 - 13:45 Lunch break 13:45 - 14:45 Semifinal K1 men, K1 women 15:15 - 16:00 Final K1 men, K1 women 16:05 - 16:20 Flowers ceremony K1 men a K1 women</p>
---	---

Příloha č.4

*Hlavní partneři:*



*Oficiální partneři:*



*Dodavatelé:*





# Prague - Troja

20. - 21. 6. 2009



## Neoficiální časový rozpis ICF Slalom World Ranking Race, Praha – Troja, ČR

### Středa 17. června – pátek 19. června

Trénink organizován po skupinách dle časového rozpisu. Trénink zdarma.

### Čtvrtek 18. června

18:00 Porada vedoucích výprav  
20:00 Recepce pro vedoucí výprav a V.I.P.

### Pátek 19. června

08:00 – 15:00 Trénink organizován po skupinách dle časového rozpisu  
09:00 – 16:00 Měření lodí organizované po skupinách dle časového rozpisu  
15:00 Trať uzavřena pro trénink  
15:00 – 17:00 Stavba tratě pro semifinálový závod  
16:00 – 18:00 Výdej startovních čísel  
17:00 Ukázkové jízdy pro semifinálový závod  
18:00 Ukázkové jízdy pro kvalifikační závod  
19:00 Porada rozhodčích

### Sobota 20. června

07:45 Porada rozhodčích  
08:00 – 09:00 Měření lodí - kontrolní  
08:45 – 09:11 Národní skupina 1. jízda  
09:15 – 10:40 Kvalifikace 1. jízda C1 ženy, C1 muži, C2 muži start. int. 60 vteřin  
10:40 – 11:10 Národní skupina 2. jízda  
11:10 – 12:25 Kvalifikace 2. jízda C1 ženy, C1 muži, C2 muži start. int. 60 vteřin  
12:25 – 13:15 Polední přestávka  
12:35 – 12:45 Stavba tratě pro semifinálový závod  
13:15 – 13:25 Start předjezdců C1 ženy, C1 muži, C2 muži  
13:30 – 15:00 Semifinále C1 ženy, C1 muži, C2 muži start. int. 100 vteřin  
15:20 – 16:30 Finále C1 ženy, C1 muži, C2 muži start. int. 130 vteřin  
16:35 – 16:50 Flowers ceremony C1 ženy, C1 muži a C2 muži  
17:00 – 17:30 Stavba tratě pro kvalifikaci

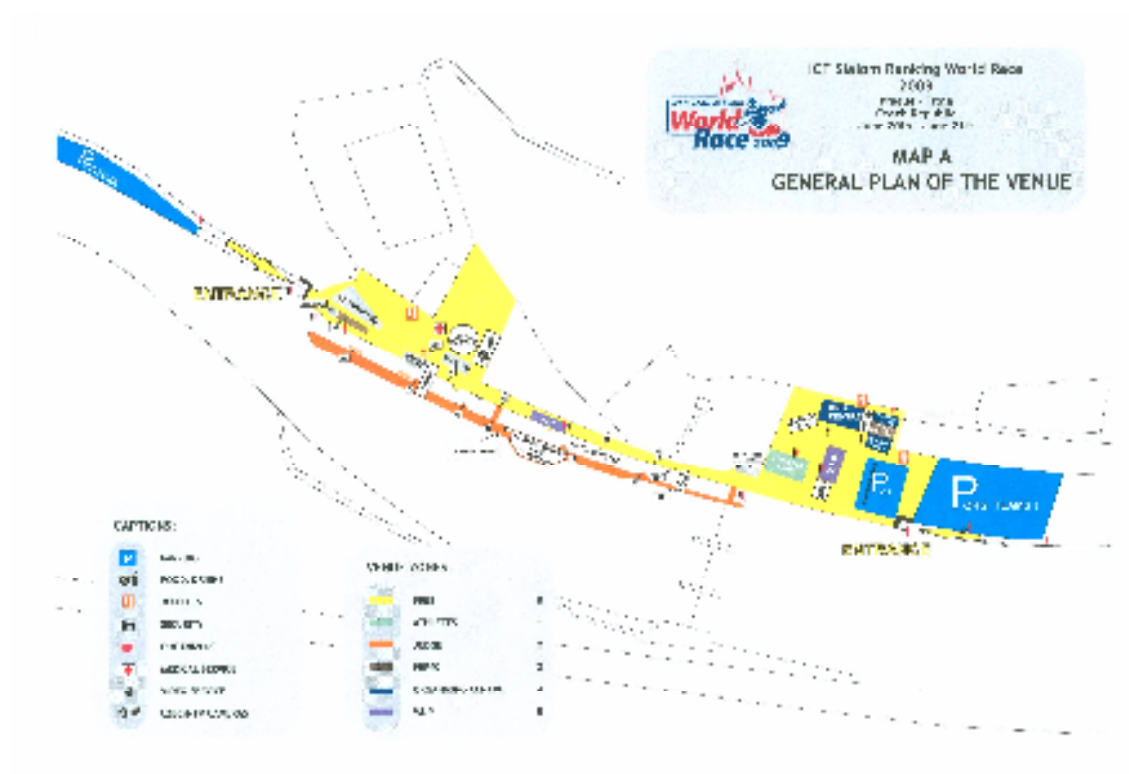
### Neděle 21. června

07:45 Porada rozhodčích  
08:00 – 09:00 Měření lodí - kontrolní  
08:45 – 09:11 Národní skupina 1. jízda  
09:15 – 10:43 Kvalifikace 1. jízda K1 muži, K1 ženy start. int. 60 vteřin  
10:45 – 11:11 Národní skupina 2. jízda  
11:15 – 12:43 Kvalifikace 2. jízda K1 muži, K1 ženy start. int. 60 vteřin  
12:45 – 13:15 Polední přestávka  
12:55 – 13:05 Stavba tratě pro semifinálový závod  
13:30 – 13:39 Start předjezdců K1 muži, K1 ženy  
13:45 – 14:46 Semifinále K1 muži, K1 ženy start. interval 90 vteřin  
15:15 – 16:00 Finále K1 muži, K1 ženy start. interval 130 vteřin  
16:05 – 16:20 Flowers ceremony K1 muži a K1 ženy  
19:00 – ??? Party pro závodníky a doprovod

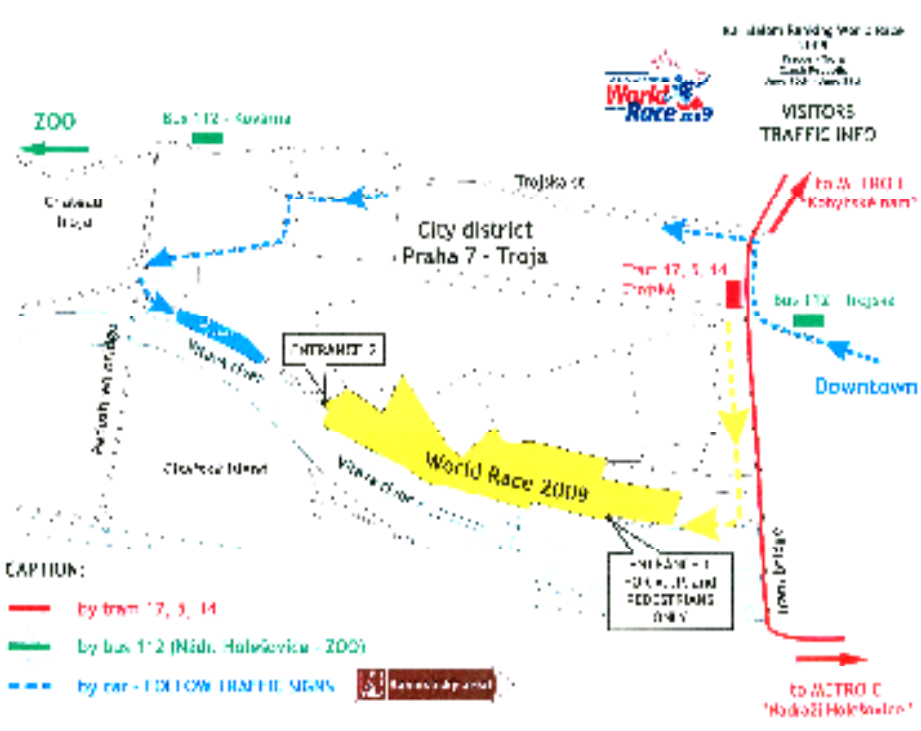




mapa areálu



mapa příjezdu



*Years: 2009 - 2011*

2009	Jan 4	Jan 11	Slalom	<a href="#">Australian National Championships</a>	Launceston - Mersey River	AUS
2009	Jan 14	Jan 18	Slalom	<a href="#">Australian Youth Olympic Festival</a>	Sydney	AUS
2009	Jan 31	Feb 1	Slalom	<a href="#">Oceania Championships ICF Ranking Series</a>	Mangahao	NZL
2009	Feb 14	Feb 15	Slalom	<a href="#">XV. International Slalom Fridao</a>	Amarante	POR
2009	Feb 20	Feb 21	Slalom	<a href="#">Australian Open ICF Ranking Series</a>	Penrith	AUS
2009	Feb 21	Feb 22	Slalom	<a href="#">Eurolympiques - Roches du Diable</a>	Quiperlé - Guillimarc'h	FRA
2009	Feb 28	Mar 1	Slalom	<a href="#">Eurolympiques - Lannion</a>	Lannion	FRA
2009	Mar 7	Mar 8	Slalom	<a href="#">International Slalom Evinos</a>	Evinos River, Mpanias-Nafpaktos	GRE
2009	Mar 21		Slalom	<a href="#">Tryweryn - Pan Celtic</a>	Bala	GBR
2009	Mar 28	Mar 29	Slalom	<a href="#">International Slalom Markkleeberg</a>	Markkleeberg	GER
2009	Apr 4		Slalom	<a href="#">Solkan International ICF Ranking Series</a>	Solkan	SLO
2009	Apr 18	Apr 19	Slalom	<a href="#">25th Liptons Slalom</a>	Liptovsky Mikulas	SVK
2009	Apr 25		Slalom	<a href="#">Solkan 2009</a>	Solkan , Nova Gorica, Kayak Center Solkan	SLO
2009	May 2		Slalom	<a href="#">International Slalom KD Cup</a>	Tacen	SLO
2009	May 3		Slalom	<a href="#">International Alpe Adria Cup</a>	Tacen	SLO
2009	May 8	May 10	Slalom	<a href="#">61st International Tatra Slalom ICF Ranking Series</a>	Liptovsky Mikulas	SVK
2009	May 21		Slalom	<a href="#">International Slalom Lofer</a>	Lofer	GER
2009	May 28	May 31	Slalom	<a href="#">European Championships Seniors</a>	Nottingham	GBR
2009	May 28	May 31	Slalom	<a href="#">ICF Officials Examination</a>	Nottingham	GBR
2009	Jun 6	Jun 7	Slalom	<a href="#">International Slalom Merano ICF Ranking Series</a>	Merano	ITA
2009	Jun 12	Jun 14	Slalom	<a href="#">International de Foix ICF Ranking Series</a>	Foix	FRA
2009	Jun 20	Jun 21	Slalom	<a href="#">Trojan Horse Price 2009 ICF Ranking Series</a>	Prague	CZE
2009	Jun 27	Jun 28	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 1 ICF Ranking Series</a>	Pau	FRA
2009	Jul 4	Jul 5	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 2 ICF Ranking Series</a>	Bratislava	SVK

2009 Jul 11	Jul 12	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 3 ICF Ranking Series</a>	Augsburk	GER
2009 Jul 24	Jul 26	Slalom	<a href="#">European Championships Juniors and Under 23</a>	Liptovsky Mikulas	SVK
2009 Jul 25	Jul 26	Slalom	<a href="#">Itaipu International Slalom</a>	Foz do Iguassu	BRA
2009 Aug 1	Aug 2	Slalom	<a href="#">Panam Slalom Championships ICF Ranking Series</a>	Kananaskis - Alberta	CAN
2009 Aug 1	Aug 2	Slalom	<a href="#">WAVE 2009</a>	Ceske Budějovice	CZE
2009 Aug 8	Aug 9	Slalom	<a href="#">German Open ICF Ranking Series</a>	Markkleeberg	GER
2009 Aug 15	Aug 16	Slalom	<a href="#">Teen Cup</a>	Ljubljana, Kayak Center Tacen	SLO
2009 Aug 15	Aug 16	Slalom	<a href="#">Slovak Open 2009 ICF Ranking Series</a>	Bratislava	SVK
2009 Aug 22	Aug 23	Slalom	<a href="#">Slovenian Open 2009 - Pre-World ICF Ranking Series</a>	Ljubljana, Kayak Center Tacen	SLO
2009 Aug 28	Aug 30	Slalom	<a href="#">Danubia Cup</a>	Cunovo, Bratislava	SVK
2009 Sep 8	Sep 13	Slalom	<a href="#">World Championships Seniors ICF Ranking Series</a>	La Seu de Urgell	ESP
2009 Sep 27		Slalom	<a href="#">Alpen-Adria Wildwasser Slalom</a>	Klagenfurt, Austria	AUT
2009 Oct 2	Oct 3	Slalom	<a href="#">USA Canoe/Kayak Slalom Series at Charlotte ICF Ran</a>	US National Whitewater Centre, Charlotte, North Ca	USA
2009 Oct 3	Oct 4	Slalom	<a href="#">African Slalom Canoe Championships</a>	Fish River	RSA
2009 Oct 12		Slalom	<a href="#">World Masters Games</a>	Sydney	AUS
2009 Oct 17	Oct 18	Slalom	<a href="#">Dutch Water Dreams Dutch Open ICF Ranking Series</a>	Dutch Water Dreams, Zoetermeer	NED
2009 Oct 24	Oct 25	Slalom	<a href="#">British Open 2009 ICF Ranking Series</a>	Llangollen	GBR
2010 Jun 19	Jun 20	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 1</a>	Prague	CZE
2010 Jun 26	Jun 27	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 2</a>	Zoetermeer	NED
2010 Jul 3	Jul 4	Slalom	<a href="#">WORLD CUP RACE 3</a>	La Seu de Urgell	ESP
2010 Jul 10	Jul 11	Slalom	<a href="#">WORLD CHAMPIONSHIPS JUNIORS</a>	Foix - Midi Pyrénées	FRA
2010 Sep 9	Sep 12	Slalom	<a href="#">WORLD CHAMPIONSHIPS SENIORS</a>	Tacen	SLO
2010 Sep 26		Slalom	<a href="#">Alpen-Adria Wildwasserslalom Klagenfurt</a>	Klagenfurt, Austria	AUT
2010 <i>To be Confirmed</i>		Slalom	<a href="#">European Championships Seniors</a>	Cunovo - Bratislava	SVK
2010 <i>To be Confirmed</i>		Slalom	<a href="#">European Championships</a>	Markkleeberg	GER

				<u>Under 23 &amp; Juniors</u>		
2011	Jun 25	Jun 26	Slalom	<u>WORLD CUP RACE 1</u>	Athéna	GRE
2011	Jul 2	Jul 3	Slalom	<u>WORLD CUP RACE 2</u>	L'Argentiere la Besse	FRA
2011	Jul 9	Jul 10	Slalom	<u>WORLD CUP RACE 3</u>	Augsburg or Leipzig	GER
2011	Jul 16	Jul 17	Slalom	<u>European Championships</u> <u>Under 23 &amp; Juniors</u>	Zoetermeer	NED
2011	Sep 7	Sep 11	Slalom	<u>WORLD CHAMPIONSHIPS</u> <u>SENIOR</u>	Bratislava	SVK

*backdrop při tiskové konferenci*



*backdrop při vyhlášení vítězů*



*backdrop za podiem*





Příloha č.11



2009 ICF Canoe Slalom  
World Ranking Series

CZECH REPUBLIC - PRAGUE, 17 - 21 June 2009



OFFICIAL RESULT LIST FINAL

C1 women

Sat 20 Jun 2009



Rank	Bib	Name	Nat	Time	Penalty	Points	Diff.
1	2	RIHOŠKOVÁ Marie	CZE	130.02	0	130.02	
2	6	HOŠKOVÁ Kateřina	CZE	133.62	4	137.62	+7.60
3	1	KALISKÁ Elena	SVK	137.69	2	139.69	+9.67
4	7	SHAW Jacqueline	GBR	167.77	16	183.77	+53.75
5	3	SPENCER Alice	GBR	177.66	10	187.66	+57.64

Libuše ROLEČKOVÁ

Chief Judge





2009 ICF Canoe Slalom  
World Ranking Series

CZECH REPUBLIC - PRAGUE, 17 - 21 June 2009

OFFICIAL RESULT LIST FINAL

C1 men

Sat 20 Jun 2009



Rank	Bib	Name	Nat	Time	Penalty	Points	Diff.
1	2	JEZEK Stanislav	CZE	87.60	0	87.60	
2	13	WOJS Grzegorz	POL	90.09	0	90.09	+2.49
3	4	TSAKMAKIS Christos	GRE	91.65	0	91.65	+4.05
4	5	BIERYT Krzysztof	POL	91.83	0	91.83	+4.23
5	9	KILJANEK Grzegorz	POL	91.89	0	91.89	+4.29
6	3	LABARELLE Pierre	FRA	92.31	0	92.31	+4.71
7	7	BARTOS Dawid	POL	91.76	2	93.76	+6.16
8	15	JANE Michal	CZE	93.25	6	99.25	+11.65
9	8	HANEDA Takuya	JPN	98.41	4	102.41	+14.81
10	6	MASEK Jan	CZE	101.74	8	109.74	+22.14

Libuše ROLEČKOVÁ

Chief Judge







2009 ICF Canoe Slalom  
World Ranking Series

CZECH REPUBLIC - PRAGUE, 17 - 21 June 2009

OFFICIAL RESULT LIST FINAL

C2 men

Sat 20 Jun 2009



Rank	Bib	Name	Nat	Time	Penalty	Points	Diff.
1	1	VOLF Jaroslav ŠTĚPÁNEK Ondřej	CZE	94.01	0	94.01	
2	12	POCHWALA Marcin SZCZEPANSKI Piotr	POL	97.09	0	97.09	+3.08
3	2	JIRAS Marek MÁDER Tomáš	CZE	95.10	2	97.10	+3.09
4	4	KUCERA Tomáš BÁTIK Ján	SVK	96.06	2	98.06	+4.05
5	7	KOPLÍK Tomáš VRZAN Jakub	CZE	98.81	2	100.81	+6.80
6	10	GOTVALD Robert VLČEK Jan	CZE	102.60	0	102.60	+8.59
7	5	POSPÍŠIL Jaroslav MRŮZEK David	CZE	97.28	6	103.28	+9.27
8	16	KARLOVSKÝ Ondřej JÁNĚ Jakub	CZE	103.14	4	107.14	+13.13
9	3	MICHEL Felix PIERSIG Sebastian	GER	102.02	6	108.02	+14.01
10	13	WESTPHAL Mathias JORK Paul	GER	104.98	102	206.98	+112.97

Libuše ROLEČKOVÁ

Chief Judge





2009 ICF Canoe Slalom  
World Ranking Series

CZECH REPUBLIC - PRAGUE, 17 - 21 June 2009



OFFICIAL RESULT LIST FINAL

K1 women

Sun 21 Jun 2009



Rank	Bib	Name	Nat	Time	Penalty	Points	Diff.
1	1	HILGERTOVA Štěpánka	CZE	97.11	0	97.11	
2	4	PAVELKOVÁ Irena	CZE	98.35	0	98.35	+1.24
3	3	RIHOŠKOVÁ Marie	CZE	99.70	0	99.70	+2.59
4	21	PÖSCHEL Cindy	GER	100.61	0	100.61	+3.50
5	9	BENUŠOVÁ Dana	SVK	99.83	2	101.83	+4.72
6	2	KALISKÁ Elena	SVK	100.34	2	102.34	+5.23
7	18	GRIMM Michaela	GER	98.47	4	102.47	+5.36
8	26	HORN Jacqueline	GER	102.06	4	106.06	+8.95
9	5	MILCZAREK Malgorzata	POL	102.40	4	106.40	+9.29
10	28	HORN Stefanie	GER	98.68	50	148.68	+51.57

Libuše ROLEČKOVÁ

Chief Judge





2009 ICF Canoe Slalom  
World Ranking Series

CZECH REPUBLIC - PRAGUE, 17 - 21 June 2009



OFFICIAL RESULT LIST FINAL

K1 men

Sun 21 Jun 2009



Rank	Bib	Name	Nat	Time	Penalty	Points	Diff.
1	9	HRADILEK Vavřinec	CZE	85.82	0	85.82	
2	7	POLACZYK Grzegorz	POL	86.61	0	86.61	+0.79
3	3	PIŠVEJC Ivan	CZE	87.73	0	87.73	+1.91
4	4	KUBRIČAN Lukáš	CZE	87.84	0	87.84	+2.02
5	26	BUCHTEL Michal	CZE	86.32	2	88.32	+2.50
6	6	CIBÁK Peter	SVK	88.63	0	88.63	+2.81
7	32	BERSINGER Thomas	FRA	87.19	2	89.19	+3.37
8	25	DAILLE Etienne	FRA	89.33	0	89.33	+3.51
9	40	PRINDIŠ Vit	CZE	87.39	2	89.39	+3.57
10	1	PFANNMÖLLER Erik	GER	89.76	0	89.76	+3.94

Libuše ROLEČKOVÁ

Chief Judge

