

UNIVERZITA KARLOVA
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Implementace řízení sportovní akce v plavání
Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.

Vypracovala:

Jana Nováková

Praha, červen 2021

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

V Praze, dne

.....

.....

Jana Nováková

Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Chtěla bych tímto poděkovat vedoucí práce Doc. Ing. Evě Čáslavové, CSc. za odbornou pomoc a vedení této bakalářské práce.

Abstrakt

Název: Implementace řízení sportovní akce v plavání

Cíle: Cílem této práce bylo zjištění nedostatků při organizaci 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters v plavání a vytvořit návrhy na zlepšení organizace dalších akcí pořádaných plaveckým oddílem v Mladé Boleslavi.

Metody: Pro účely práce byly použity metody kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Vybraná akce byla podrobně popsána pomocí metody případové studie. Pomocí dotazníkového šetření došlo ke sběru dat od účastníků akce a díky rozhovoru s jedním z pořadatelů byl zjištěn pohled organizačního týmu na celou událost.

Výsledky: Dosažené výsledky ukazují, že nedostatky při dané akci viděli účastníci spíše v místě, kde se konala. Vytýkali jeho velikost a nedostatečné zázemí. Ačkoli se jedná o faktor, který organizační tým nemůže zcela dobře ovlivnit, byly navrženy řešení. Jediným zjištěným organizačním nedostatkem byla absence zpětné vazby, které by mohla být cenným nástrojem pro budoucí akce. I pro tento nedostatek práce navrhuje doporučení na zlepšení.

Klíčová slova: plavání, management, pořádání sportovní akce

Abstract

Title: Implementation of managing of swimming sport event

Objectives: The aim of this work was to identify shortcomings in the organisation of 36. International Czech Masters Swimming Championships and to create proposals for improving the organization of other events organized by the swimming club in Mladá Boleslav.

Methods: For the purpose of this thesis, qualitative and quantitative research methods were used. The selected event was described in detail using the case study method. A questionnaire survey was used to collect data from the participants of the event and through an interview with one of the organizers, the organizing team's perspective on the event was obtained.

Results: The results show that the participants saw the shortcomings of the event more in the place where it took place. They criticised its size and lack of facilities. Although this is a factor that cannot be completely influenced by the organizing team, solutions were proposed. The only organisational shortcoming identified was the lack of feedback, which could be a valuable tool for future actions. Even for this shortcoming, the thesis proposes recommendations for improvement.

Klíčová slova: swimming, management, management of sport event

Obsah

1	Úvod.....	9
2	Cíle a úkoly práce	10
3	Teoretická východiska	11
3.1	Plavání	11
3.1.1	Historie plavání	11
3.1.2	Organizace plavání	11
3.1.3	Masters plavání	11
3.2	Management	12
3.2.1	Sportovní management.....	13
3.2.2	Manažer.....	14
3.2.3	Sportovní manažer.....	15
3.3	Marketing.....	17
3.3.1	Sportovní marketing.....	17
3.4	Sponzoring.....	18
3.4.1	Sportovní sponzoring	18
4	Management sportovních akcí	20
4.1	Fáze přípravná	21
4.2	Fáze plánovací	22
4.3	Realizační fáze.....	25
4.4	Strategický postup pro realizaci sportovní akce	27
5	Metodika výzkumu	29
5.1	Charakteristika výzkumného souboru	29
5.2	Kvantitativní výzkum	29
5.2.1	Dotazník	29
5.3	Kvalitativní výzkum	31
5.3.1	Interview.....	31
5.3.2	Případová studie	34
5.4	Sběr a vyhodnocení dat.....	34
6	Charakteristika vybrané sportovní akce.....	35
6.1	Historie	35
6.2	Management vybrané sportovní akce	35
6.2.1	Fáze přípravná	35

6.2.2	Fáze plánovací.....	36
6.2.3	Realizační fáze	38
7	Interpretace získaných výsledků	40
7.1	Dotazník pro účastníky	40
7.2	Rozhovor	51
8	Návrhy a doporučení.....	52
9	Diskuse.....	55
10	Závěr	56
	Seznam použitých zdrojů	57
	Seznam obrázků	59
	Seznam tabulek	60
	Seznam příloh.....	61

1 Úvod

Sportovní akce se ve světě i u nás těší velké oblibě, ať už se jedná o ty tradiční nebo nové, unikátní a originální. Se zvětšující se popularitou a velikostí akce si pořadatelé spolu se záměrem ji uspořádat berou na svá bedra čím dál tím těžší břemena. A ani v případě zkušených organizátorů a bezchybných podmínek se nejedná o jednoduchý úkol. Organizace sportovní akce vyžaduje precizní plán a celou řadu pořadatelů a dobrovolníků. Dobře zvládnutá událost nám může zajistit dostatek účastníků a popularity na řadu let dopředu, naopak zkažená organizace zase dokáže srazit na kolena zkušené organizační týmy, zkažit reputaci a promrhat obrovské množství času, finančních prostředků a vynaloženého úsilí. Nejednoho by mohlo napadnout, že musí být jednodušší uspořádat akci, která už má určité jméno, je zaběhnutá, má určitou reputaci. Opak je pravdou, protože svěření nekolikátého ročníku známé akce amatérskému organizačnímu týmu může nadobro zničit její dobré jméno.

Sportovní událostí vybranou pro účely této bakalářské práce je Mezinárodní mistrovství ČR Masters, které se konalo 8. a 9. června 2019. Jednalo se již o 36. ročník této akce a bylo tomu poprvé, co se konalo v Mladé Boleslavi. Město má nový nedávno postavený plavecký bazén, díky kterému si boleslavský plavecký oddíl konečně může uspořádání události takovýchto rozměrů dovolit. V tom starém to bohužel z kapacitních důvodů nebylo možné. I když se organizace akce ujal zkušený tým se spoustou plaveckých závodů na kontě, vždy je co zlepšovat. A vzhledem k tomu, že závody v Mladé Boleslavi díky novému bazénu nabyly úplně nových rozměrů, byla by škoda ztrácet na kvalitě akce kvůli organizačním chybám, které třeba nejsou na první pohled zřejmé a je možné je vylepšit.

Mezinárodní mistrovství ČR Masters je oblíbeným závodem i nejen v České republice, ale i v sousedních státech, proto není neobvyklé zde potkat i zástupce z Polska a Slovenska. Stejně tak i čeští masters plavci často vyjíždějí i na zahraniční závody. Tito účastníci mají bohaté zkušenosti a někteří prošli i desítkami podobných akcí. Bakalářská práce na téma Implementace řízení sportovní akce v plavání má za cíl zanalyzovat management vybrané akce a zjistit, jak jsou s organizací spokojeni sami účastníci závodů. Pomocí jejich úhlu pohledu a následného rozhovoru s jedním z organizátorů bude možné vytvořit plán na zlepšení nalezených nedostatků a akci posunout zase o úroveň výše.

2 Cíle a úkoly práce

Cílem práce je pomocí získaných informací odhalit nedostatky při organizaci 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters v plavání a vytvořit návrh jejich zlepšení, který bude využitelný při organizaci budoucích událostí pořádaných plaveckým oddílem v Mladé Boleslavi.

Úkoly práce jsou následující:

- literární rešerše dané problematiky,
- sestavení dotazníku pro účastníky akce,
- sestavení rozhovoru pro pořadatele akce,
- sběr dat v průběhu události,
- vyhodnocení výsledků získaných dotazováním,
- vyhodnocení výsledků získaných rozhovorem,
- provedení SWOT analýzy,
- vytvoření návrhů na zlepšení budoucích akcí.

3 Teoretická východiska

3.1 Plavání

Plavání je jedním z plaveckých sportů. Ostatními plaveckými sporty jsou dálkové plavání, synchronizované plavání, vodní pólo a skoky do vody.

Při plaveckých závodech se využívá čtyřech základních plaveckých způsobů – volný způsob, znak, prsa a motýl. Kombinací těchto stylů vznikl polohový závod, při kterém plavec vystřídá všechny výše uvedené styly. Pravidla bazénového plavání v České republice upravuje Český svaz plaveckých sportů.

3.1.1 Historie plavání

Plavání patřilo neodmyslitelně k životu člověka již od nepaměti. Jednalo se o základní lidskou dovednost nezbytnou pro překonávání vodních ploch a pobyt u vody. První zmínky o sportovním plavání se datují do 19. století, kdy začaly v Anglii vznikat první plavecké kluby – ten vůbec první byl založen v Londýně v roce 1867. V roce 1896 bylo plavání zařazeno do programu prvních novodobých olympijských her v Athénách. Roku 1904 byla založena mezinárodní plavecká organizace FINA, která ustanovila a sjednotila pravidla plavání a umožnila další rozvoj sportovního plavání (Britannica.com, 2021).

3.1.2 Organizace plavání

Nejvyšší organizací řídící plavecké sporty je Mezinárodní plavecká organizace (FINA), která sídlí v Lausanne ve Švýcarsku. Jak již bylo zmíněno, byla založena v roce 1904 a má na starosti celosvětové aktivity bazénového plavání, dálkového plavání, skoků do vody, synchronizovaného plavání a vodního póla.

Součástí Mezinárodní plavecké organizace je na evropské úrovni Evropská plavecká liga (LEN), která vznikla v roce 1927 a sídlí v Lucemburku. Pouze tato organizace má právo řídit evropské plavecké soutěže.

Řízení plaveckých sportů na území České republiky má na starosti Český svaz plaveckých sportů (ČSPS).

3.1.3 Masters plavání

Masters plavání je nejmladší sportovní disciplínou zařazenou do světové plavecké organizace. Kategorie masters sdružuje plavce starší 25 let, kteří z nějakého důvodu nechtějí nebo nemohou trénovat mezi aktivními plavci. Masters plavání tak vytváří příležitost pokračovat v plavání způsobem, jakým plavci sami chtějí.

Bazénové Masters plavání zahrnuje všechny disciplíny (individuální i štafety) tak, jako je tomu u klasického bazénového plavání. Účastníci jednotlivých závodů jsou rozděleni do věkových kategorií v pětiletých intervalech. Nejmladší kategorie tak zahrnuje závodníky 25 – 29 let, druhá nejmladší 30 – 34 let. Takto intervaly pokračují až po ty nejstarší závodníky. V případě štafety se věk účastníků štafety sčítá a jsou tak stanoveny kategorie začínající na intervalu 100 – 119 let, od druhé nejmladší kategorie (120 -139 let) intervaly rostou ve třicetiletých rozestupech.

U Masters plavání můžeme pozorovat drobné odlišnosti v pravidlech, než jak tomu je u klasického plavání. Je povoleno např. používat prsové nohy při plaveckém stylu motýl nebo u znaku soupaž. (Czechswimming.cz, 2017)

3.2 Management

V následující kapitole je nutné vzhledem k tématu celé práce vysvětlit pár odborných pojmů, z nichž nejdůležitějším je bezesporu slovo „management“. Pojem pochází z angličtiny a v dnešní době je využíván téměř ve všech jazycích bez nutnosti jeho překládání. Ačkoli existuje jistý český ekvivalent ke zmíněnému slovu, přeložení nám rozhodně nepostačí k jeho plnému pochopení. Mnoho autorů se totiž shoduje, že velmi záleží i na tom, v jaké významové rovině chceme pojem vysvětlit, jelikož to zásadně mění i konečné vyznění zmíněného slova. Například Blažek (2014), stejně jako Koontz a Weihrich (1998), ve své publikaci rozlišuje tři základní významové roviny, ve kterých lze pojem vykládat.

1) Management jako proces řízení

Tou první je management jako proces řízení, kdy se podle Kootze a Weihricha (1998) „*jedná o proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů*“.

2) Management jako označení řídicích pracovníků

Druhou významovou rovinu vidí Blažek (2014) v užívání pojmu management pro označení řídicích pracovníků, kdy v takovém případě, spíše než o procesu, mluvíme o seskupení vedoucích pracovníků. Odtud také pochází počestělý pojem manažer, který se používá pro označení vedoucího pracovníka.

3) Management jako předmět studia.

Poslední významovou rovinu, kterou autoři uvádějí, je management jakožto věda a předmět studia. Zde je důležité podotknout, že ačkoli se jedná o vědu poměrně mladou, počátky managementu jakožto procesu lze ve společnosti vystopovat až několik tisíciletí nazpět. Již od nepaměti měli totiž lidé tendence seskupovat se pracovat společně na určitých cílech.

Organizací, kterou se bude práce zabývat, je zapsaný spolek. Z toho důvodu účelům práce nejvíce vyhovuje definice první.

3.2.1 Sportovní management

Sport je významným společenským fenoménem, který je ve společnosti silně zakořeněn. Tvoří podstatnou součást moderní společnosti, za svou ne úplně krátkou historii prošel mnoha změnami a není proto divu, že rysy managementu lze pozorovat i ve sportu. Podle Čáslavové (2009) „*lze pojem sportovní management chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků a klubů, tělovýchovných jednot a družstev.*“ Stejná autorka také podotýká, že sportovní management lze ale chápat i jako řízení podnikatelských aktivit ve sportu.

Stejně jako u samotného pojmu management, i zde narážíme na zásadní rozdíl v interpretaci pojmu pramenící z jeho několika významových rovin. Nová (2014) ve své publikaci uvádí, že management sportu lze popsat ve třech následujících oblastech:

- Management sportu jako studijní obor
- Management sportu jako profese
- Management sportu jako vědní obor

Tyto tři oblasti nejen, že jsou propojeny, také se navzájem ovlivňují. S rostoucím zájmem o management sportu a o pozice v tomto oboru, došlo v posledních zhruba padesáti letech k výraznému rozvoji managementu sportu jakožto studijního oboru. Absolventi tohoto oboru jsou kvalifikováni pro činnost v neziskových organizacích nebo sportovních obchodních společnostech.

Absolventi těchto oborů pak zcela pochopitelně pokračují ve „svém“ oboru a ocitají se v oblasti sportovního managementu jakožto sportovní manažeři vykonávající celé množství aktivit, které budou podrobněji popsány dále. Pojetí sportovního managementu v této práci se bude pohybovat především v této rovině, protože je bezpochyby, že sportovní oddíl, jež organizuje

zvolenou akci, má také jistou formu managementu (vedoucích pracovníků). To bude více probráno v následujících kapitolách.

Poslední oblast pojetí managementu sportu se jím zabývá z akademického hlediska, Jelikož se jedná o poměrně mladý vědní obor, stále se vedou diskuse o jeho správném akademickém zařazení.

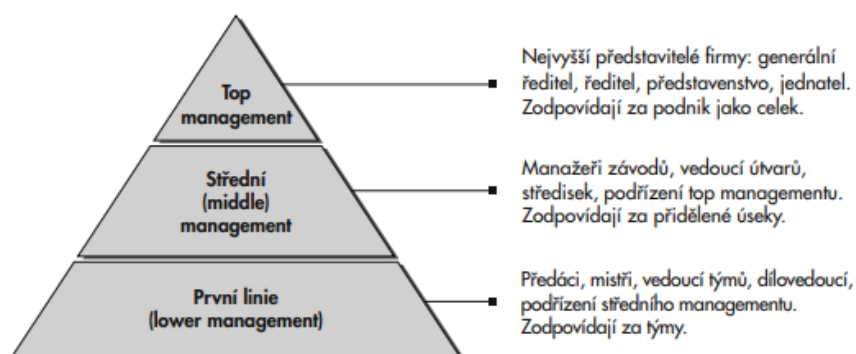
Zahraniční publikace jsou v definování sportovního managementu většinou hodně obecné. Příkladem může být vyložení pojmu od Donelly, Gibsona a Ivancheviche (1997), která uvádí, že management je „*multidisciplinární obor, který spojuje management a sportovní průmysl*“. Výhodou takovéto definice je fakt, že není tolik svazující jako definice konkrétnější. Zahrne tak pod sebe mnohem širší škálu aktivit a činností, které by nemusely najít umístění v rozsáhlejších výkladech. Výše uvedená definice může posloužit i jako výklad celého tématu bakalářské práce. V předchozí kapitole byl pojem management definován mimo jiné jako proces řízení. Organizace sportovní akce zcela jistě procesem řízení je a její spojení se sportem je zde více než zřejmé.

3.2.2 Manažer

Téměř ve všech odborných publikacích se vedle samotného pojmu management často setkáme i s označením manažer. Tím rozumíme člověka, který je součástí seskupení vedoucích pracovníků, tedy managementu. Manažer má v dané organizaci celou řadu úkolů a odpovědností, ale může se také specializovat pouze na určitou specifickou oblast. Mezi jeho činnosti může patřit řízení lidí a projektů, vedení týmů, kontrola zaměstnanců a procesů. Pro potřeby této bakalářské práce si vysvětlíme i pojem sportovní manažer.

Většina autorů se také shoduje, že manažery v organizacích lze obecně základně rozdělit do tří linií podle úrovně managementu, který vykonávají. Konkrétně Štrach (2007) ve své publikaci uvádí manažerskou pyramidu, která zmíněné linie přehledně zobrazuje.

Obrázek 1 - Manažerská pyramida



Zdroj: Štrach (2007)

3.2.3 Sportovní manažer

Analogicky po vzoru pojmu management můžeme i u slova manažer odvodit variantu pro sportovní prostředí. Sportovním manažerem se rozumí osoba, která určitým způsobem funguje v tělovýchovných a sportovních svazech, spolcích a klubech, tělovýchovných jednotách a družstvech (Čáslavová, 2009). Sportovní manažer také může působit jako samostatný podnikatel, zabývající se organizací nejrůznějších sportovních akcí či provozem sportovních zařízení, nebo jako manažer profesionálních sportovců, kdy funguje jako prostředník mezi danou osobou a třetími stranami, kterými jsou například sponzoři nebo média.

Práce sportovního manažera je velmi rozmanitá. Níže je uvedena tabulka podle Čáslavové (2009), která sumarizuje jeho základní činnosti.

Tabulka 1 - Základní činnosti manažera

Základní činnosti manažera	Příklady aplikace základních činností manažera na činnosti sportovního manažera	Specifické činnosti
1. Plánování	<ul style="list-style-type: none"> • Strategický plán rozvoje organizace (např. SK) přísl. • Dlouhodobý, střednědobý a akt. program • Strategický postup manažera při plánování akcí a podniků TVS 	1. Sponzorská činnost
2. Organizování <ul style="list-style-type: none"> • postupy • metody • techniky 	<ul style="list-style-type: none"> • Postupy vyhodnocování výsledků 	2. Sportovní reklama

	<ul style="list-style-type: none"> • Uplatnění metody CPM při organizování a zabezpečení tréninkových cyklů (např. OH, MS, ME atd.) • Využití výpočetní techniky při (vrchol.) sport. soutěžích • Portfolio metoda při vyhodnocování činnosti sport. klubů 	
3. Vytváření organizačních struktur	<ul style="list-style-type: none"> • Zdokonalování org. struktury TVS ČR (např. sport. svazů) • Zdokonalování org. struktury sport. klubů (profes. amat.) • Zkvalitňování organ. struktury placených TVS služeb) 	3. Transfer hráčů a trenérů
4. Výběr, rozmíst'ování a vedení lidí	<ul style="list-style-type: none"> • Výběr a rozmíst'ování lidí při práci ve sportovních spolcích (profesionálové, dobrovolníci) a jejich motivace • Výběr a rozmíst'ování lidí v placených TVS službách (např. zařízení typu health and fitness) 	4. Znalost uspořádání fungování norem vrcholových mezinárodních organizací TVS (MOV, Mezinárodní sport. federace)
5. Kontrola	<ul style="list-style-type: none"> • Ukazatele finanční kontroly TVS organizací 	5. Zabezpečení norem a náležitostí při uzavírání smluv v tuzemsku i zahraničí
6. Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing v oblasti placených TVS služeb • Marketing v podnicích vyrábějících TVS zboží • Marketingová koncepce sport. klubů 	6. Problematika ochrany zdraví, pojištění a soc. zabezpečení (z hlediska přísl. fyzických a právnických osob)
7. Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Přehled o akt. ekonom. trendech a opatřeních ve státní a podnikatelské sféře • Reflexe v hospodaření spolků a org. TVS, zvl. jejich základních článků 	7. Kontakty a spolupráce se zájmovými a odbornými organizacemi sportovců, trenérů, učitelů TVS apod.
8. Právo	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexe daňových, živnostenských a dalších zákonů do podmínek organizací TVS 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Zákony o TVS, stanovy a další normy stát. a spol. organizací TVS 	
9. Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> • Ve vedení lidí ve sport. organizacích (komunikace nadřízený-podřízený) • Vyjednávání sponzorských kontaktů 	

Zdroj: Čáslavová (2009)

3.3 Marketing

Definice marketingu nalezneme v odborné literatuře celou řadu. Kotler (1989) uvádí, že „marketing je sociálním a manažerským procesem, jehož pomocí získávají lidé to, co buď potřebují, anebo po čem touží, a to na základě výroby komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze“. Americká marketingová asociace potom definuje marketing jako „proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací“ (AMA, 1988).

3.3.1 Sportovní marketing

Marketing se v posledních letech stále více uplatňuje také v oblasti sportu. Pitts a Stotlar (1996) definují sportovní marketing jako „proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu, oceňování a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“ Podle Mullin, Hardy a Sutton (2014) můžeme sportovní marketing rozdělit do dvou hlavních linií – marketing sportovních výrobků a služeb vztažený přímo k zákazníkům sportu a marketing ostatních zákazníků a průmyslových produktů a služeb s využitím propagace ve sportu.

U sportovního marketingu je velice důležitá popularita daného sportovního odvětví. Z hlediska popularity bychom mohli sport rozdělit na dvě základní kategorie – sport velmi populární (hokej, fotbal) a sport méně populární. Od tohoto se odvíjí i chování firem ve sportovním marketingu. Některé se zaměřují výhradně na sport nejpobulárnější, protože je jisté, že se jim dostane patřičné pozornosti. Některé také volí sporty méně populární, kde jim chytré spojení dokáže přinést také velice slušné výsledky (Charvát, 2016).

3.4 Sponzoring

Sponzoring je druh propagace, která je postavena na oboustranně výhodné smlouvě. Představuje významný zdroj financí, zejména pro kulturní, vědecké nebo charitativní aktivity. Podle Zamazalové (2010) se „*jedná o rovnoprávný, partnerský vztah mezi sponzorem a sponzorovaným, kde každý dosáhne svých cílů za pomoci toho druhého.*“ Taková spolupráce obvykle probíhá tak, že sponzor poskytne sponzorovanému subjektu finanční odměnu nebo jinou materiální pomoc, za kterou požaduje odpovídající propagaci své značky – např. reklamu, zviditelnění jména, vylepšení image.

3.4.1 Sportovní sponzoring

Podobně jako u marketingu se i sponzoring rozšířil také v oblasti sportu. Novotný (2011) uvádí, že sponzorství ve sportu je „*partnerský vztah mezi hospodářstvím na jedné straně a sportem na druhé straně, kdy dochází k vzájemnému respektování zájmu obou stran*“. Dále uvádí: „*Sponzorství se obecně dávají k dispozici peněžní, věcné prostředky a služby osobám a organizacím ve sportovní, kulturní a sociální oblasti k dosažení podnikomarketingových a komunikačních cílů.*“ (Novotný, 2011)

Forem sponzorování ve sportu je několik, Čáslavová (2009) ve jich své publikaci uvádí pět:

1) Sponzorování jednotlivých sportovců

Forma, která je nejvíce rozšířená ve vrcholovém sportu. Sponzor získá právo na vyobrazení sportovce ve spojení se svým produktem (a většinou i další opatření pro podporu prodeje), sponzorovaný na druhé straně obdrží finanční podporu a další materiální odměny.

2) Sponzorování sportovních týmů

Sponzorování sportovních týmů je dnes běžné ve výkonnostním sportu a ve sportu pro všechny. Sponzor opět poskytuje finanční pomoc a materiální vybavení, zatímco sponzorovaný tým poskytuje reklamu na dresu, reklamu prostřednictvím inzerátu a další opatření na podporu prodeje.

3) Sponzorování sportovních akcí

Tato forma sponzorství nabízí širokou škálu možností propagace sponzora. Existuje zde nepřeberné množství, kam, v jaké velikosti a formě lze zmínku o sponzorovi umístit – od programu, přes vstupenky a reklamy o přestávkách, až po využití titulu „hlavní sponzor akce“.

Při takto širokém záběru nabízených protislužeb bývají sestaveny tzv. „sponzorské balíčky“, které je přehledně konkretizují.

4) Sponzorování sportovních klubů

Tento typ sponzorování nabízí ještě širší záběr možností, které lze sponzorovi nabídnout. Samotný klub má nejen své týmy a jednotlivé sportovce, ale také pořádá sportovní soutěže a akce. Klub pak může sponzorovi nabídnout propagaci spojenou se všemi jeho sportovními činnostmi, případně i svými dalšími nespportovními aktivitami.

5) Sponzorování ligových soutěží

Poslední forma sponzorování se stává stále více populární v posledních letech. Jedná se o sponzorování konkrétní ligové soutěže, která pak ve většině případů dosadí jméno svého sponzora do názvu ligové soutěže (např. Fortuna liga).

V případě akce zvolené pro bakalářskou práci se bude jednat o formu sponzorství zmíněnou ve třetím bodě – sponzorství sportovních akcí.

4 Management sportovních akcí

Při organizaci sportovní akce se bezesporu využívá poznatků z managementu. Jednak se jedná o proces řízení za účelem dosažení stanovených cílů jednak vykonavatelé procesu jsou lidé seskupení v organizačním týmu. Při organizaci nejen sportovní události je potřeba držet se stanoveného plánu tak, aby nedošlo k plýtvání zdroji, nedorozuměním a problémům. Za každou sportovní akci stojí tým organizátorů a velké množství času vynaložené na její organizaci. Je důležité si uvědomit, že žádná plánovaná událost se nestane ze dne na den a je potřeba vynaložit značné úsilí, aby mohla být uskutečněna. Napříč odbornou literaturou lze narazit na mnohá doporučení a vícero realizačních modelů, které mohou s organizací sportovní akce pomoci. Většina zahraničních autorů se shoduje ve vymezení 3-4 základních fází, které pak dále dělí na dílčí podetapy. Například Greenwell (2014) uvádí model obsahující etapy čtyři tak, jak uvedeno v následující tabulce.

Tabulka 2 - Model managementu sportovní akce

Fáze události	Úkoly
Fáze vývoje události	Představení události, sestavení organizačního týmu.
Operačně-plánovací fáze	Analýza vnitřního a vnějšího prostředí, vymezení cílů a úkolů, provedení klíčových rozhodnutí.
Realizační, kontrolní a řídicí fáze	Shromáždění a alokace zdrojů, vyškolení personálu, rozdělení a zvládnutí potřebných činností.
Vyhodnocovací fáze	Porovnání výsledků s cíli, úprava budoucích plánů podle výsledků.

zdroj: Vlastní zpracování podle Greenwell (2008)

Naopak O'Connor (2012) ve své publikaci uvádí fáze pouze tři a ty pak dále dělí na dílčí úkoly. Hlavní odlišnost spočívá v tom, že O'Connor na rozdíl od Greenwella spojuje realizační a vyhodnocovací fázi do jedné.

1) Fáze přípravná – vytvoření události, uskutečnění studie proveditelnosti

2) Fáze plánovací – určení plánu akce, rozpočtu, personálního zajištění, organizačního týmu, harmonogramu, vytvoření návrhu komunikace a marketingu a krizového plánu

3) Fáze realizační – uskutečnění akce, monitorování činností během akce, ukončení akce, uspořádání závěrečné hodnotící schůze

V následujícím textu bude management sportovní akce rozdělen na tři fáze a každá bude podrobněji probrána. Uvedené fáze jsou stanovené tak, aby bylo možné jejich využití v praktické části této práce. Úkoly v nich zahrnuté pak vycházejí z využitých zahraničních i tuzemských publikací.

4.1 Fáze přípravná

Na začátku každé akce stojí nejprve záměr akci konat. V první etapě je potřeba akci představit a řádně ji definovat.

Definice akce zahrnuje následující oblasti.

- Kdo jsou účastníci akce?
- Bude mít akce lokální, regionální, národní nebo mezinárodní charakter?
- Je potřeba povolení?

V této fázi je také na místě provést studii proveditelnosti, což je dokument, který by měl zahrnovat veškerá realizačně významná hlediska a popisovat záměr akci konat. Ze zmíněné studie by měl organizátor získat přehled o tom, zda je možné akci provést a rozhodnout o jejím konání či nekonání.

Pokud je rozhodnuto o pořádání události, přichází na řadu stanovení cílů. Jejich konkrétní určení pomůže organizačnímu týmu udržet směr a usnadní vytváření zpětné vazby po skončení akce. Ke správnému vymezení cílů lze využít metodu SMART, která říká, že by cíle měly být následující:

- specifické (specific),
- měřitelné (measurable),
- dosažitelné (achievable),
- reálné (realistic),
- včasné (timely).

Pro názornější představu o tom, co je potřeba pro vytvoření akce zvážit, je níže uveden seznam kroků, které mohou značně usnadnit počín vytvoření události:

- ujasnit si, proč chceme akci pořádat,
- definovat akci pomocí jednoduchého prohlášení,
- nastudovat pravidla a regule vztahující se k typu účastníků,
- nastudovat rozsah působnosti řídicí organizace,
- zjistit, zda je k akci potřeba povolení,
- rozhodnout, zda vytváříme úplně novou akci, nebo zda bude zakoupena existující,
- zahájit procesy povolení a žádostí potřebných ke konání akce,
- vymyslet, jak účastníky s akcí seznámit,
- promyslet, jakou ‚osobnost‘ akce bude mít,
- vypracovat rozpočet a zanalyzovat pravděpodobnost finančního úspěchu (Solomon, 2002).

V neposlední řadě je potřeba stanovit organizační tým, který bude u vývoje akce od samotného začátku. O’Connor tento krok sice řadí až do fáze druhé, pro účely práce jej ale můžeme zařadit do fáze této. Greenwell (2008) zdůrazňuje, že je důležité, aby v poradatelském týmu byli zástupci všech zainteresovaných skupin – např. členové místních sportovních výborům sponzoři, bývalí sportovci, finanční odborníci apod.

4.2 Fáze plánovací

Ve druhé fázi je potřeba vyřešit klíčové otázky spojené s přímou organizací akce.

Termín a místo konání

Mezi klíčové úkoly v této fázi také výběr termínu a místa události, bez toho totiž postrádá smysl řešit další kroky, neboť veškeré následující budou s místem a termínem akce úzce spojeny. Při výběru místa je podle Ernsta a Younga (1992) potřeba zodpovědět následující otázky, které jsou při jeho volbě klíčové.

- Konala se v dané lokalitě už podobná akce?
- Pokud ano, jak si vedla?
- Pokud ne, proč?
- Je v dané lokalitě cílová skupina zákazníků?
- Pokud ne, jak daleko by moji zákazníci museli cestovat?
- Je zde dostupné parkování?
- Je cena místa přiměřená?

Stejně důkladně je potřeba postupovat i při výběru termínu události, protože existuje celá řada faktorů, které je potřeba zvážit - např. roční období, den v týdnu, prázdniny a státní svátky, konkurenční akce. Všechny tyto faktory mohou mít velký vliv na úspěšnost či neúspěšnost akce.

Solomon (2002) poté ve své publikaci nabízí přehledný *check-list*, jehož splnění může organizátorům s výběrem místa pomoci.

- Udělat průzkum v dané lokalitě a zjistit, zda veřejnost akci podpoří.
- Pokud oblast neznáme, najmout někoho kdo ano – může mít cenné informace ohledně historie místa a akcí tam pořádaných.
- Prozkoumat, jestli daná lokalita disponuje dostatečným prostorem k pořádání akce (počet míst k sezení, parkování).
- Vybrat takové místo, které odpovídá velikosti akce.
- Pokusit se vytvořit dobrý vztah s managementem dané lokality tak, aby akci podpořil.
- Vyjednat smlouvu, která upravuje vzájemné finanční závazky a chrání obě strany.

Rozpočet

Sestavení rozpočtu je dalším důležitým krokem při organizaci události. Každý organizační tým by se měl před událostí pokusit co nejvíce odhadnout příjmy a výdaje celé akce. Je téměř jisté, že ve finále se plánovaný rozpočet od skutečného bude lišit. Nemusí se totiž podařit dopředu bezchybně odhadnout veškeré výdaje a očekávané příjmy také mohou v průběhu času odpadnout. Důležité ale je, aby se plán rozpočtu a skutečný rozpočet lišily co možná nejméně.

Solomon (2002) ve své publikaci zmiňuje tyto příjmy a výdaje:

Tabulka 3 - Příjmy a výdaje sportovní akce

příjmy	výdaje
od sponzorů	administrativní náklady
z prodej vstupenek	zázemí pro účastníky
z prodeje reklamních předmětů	produkce
z doprovodných programů	vybavení
z televizních práv	televizní produkce
z prodeje reklamních práv	marketing a prodej
z doprovodných programů	ostatní
ostatní	

zdroj: vlastní zpracování podle SOLOMONA (2002)

Rozdíl mezi příjmy a výdaji je ztráta nebo zisk. Každý organizační tým by se měl snažit, aby jeho akce nebyla ztrátová a byla v nejlepším případě zisková.

Cash flow

Další důležitou položkou, která by měla být naplánovaná stejně podrobně jako rozpočet je cash flow. Jedná se o finanční toky, které probíhají ve spojitosti s managementem akce. Zde je důležité mít přehled nejenom o částkách, ale také o termínech. Solomon (2002) podotýká, že je dobré snažit se platby co nejvíce oddálit, abychom na ně mohli použít finanční prostředky získané z akce a nemuseli tak sahat do vlastní kapsy. Zároveň je potřeba počítat s tím, že příchozí platby mohou mít zpoždění a zanést to do plánu cash flow.

Sponzoři

Bez sponzoringu se dnes neobejde skoro žádná akce. Jedná se o výhodný typ spolupráce pro obě strany, tudíž je nejen ve sportu hojně využíván. Uspořádání sportovní akce bez sponzorů je sice reálné, ale organizátor se tak v řadě případů může připravit o zajímavé finanční podpory. Definicí sponzoringu se tato práce zabývala již v předchozích kapitolách, nyní se zaměří na typy, které lze při sportovní akci využít. Čáslavová (2009) ve své publikaci rozlišuje tyto úrovně sponzorské spolupráce

- generální sponzor
- hlavní sponzor
- oficiální dodavatel
- mediální partner
- partner
- status oficiálního produktu

Stejně jako v mnoha dalších oblastech, ani zde není radno podceňovat sílu dobrých mezilidských vztahů. Mít dobrého sponzora znamená mít vedle sebe silného finančního partnera, který nám případně může i pomoci v případě komplikací. Proto je potřeba věnovat výběru sponzorů stejné úsilí jako dalším úkolům.

Personální zajištění

V neposlední řadě je v této fázi také potřeba zajistit dostatek personálu a zvážit využití dobrovolníků. Ve fázi příprav akce většinou postačí užší organizační tým, na samotnou akci je

ale potřeba již přizvat zaměstnanců více. Bez dostatku kvalitního personálu není možné žádnou akci uspořádat. Zaměstnance je potřeba rozdělit do jednotlivých úseků a přidělit jim úkoly. Každý by měl vědět, co je jeho úkolem a na koho se může obrátit v případě nejasností. S tím souvisí i jasná volba vedoucích pracovníků, kteří budou dohlížet na jednotlivé úseky a úkoly.

Stejně tak důležití jsou pro realizaci události dobrovolníci. Ti představují zcela zvláštní součást projektu. Dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu investuje svůj čas a energii ve prospěch ostatních. Je tak důležité volit je správně, aby dokreslili celkový dobrý dojem akce.

Harmonogram

Harmonogram celé akce je dalším z důležitých úkolů, který je potřeba před uskutečněním akce splnit. Nejen, že dá jednotlivým procesům jasně dané časové termíny, ale také může v závěru akce pomoci při jejím hodnocení. Dokážeme díky němu totiž zhodnotit, zda došlo k časovým prodléváním či zpožděním. Harmonogram by měl být natolik konkrétní, abychom byli schopní jasně určit, co má kdy a jak probíhat, ale zároveň natolik flexibilní, aby bylo možné jej v případě nečekaných událostí upravit.

4.3 Realizační fáze

Realizační fáze přichází v den konání akce. Podle Solomona (2002) je při konání akce důležité snažit se vytvořit pozitivní atmosféru, která dokáže ovlivnit celý průběh eventu. Mimo to je potřeba držet se předem připraveného plánu a stanovených úkolů. Zároveň je ale třeba být připraven na změny a dokázat se jim přizpůsobit i pod tlakem celé události. Solomon také doporučuje uspořádat před samotným spuštěním akce krátký meeting, kde dojde k předání všech pokynů a zodpovězení nejasností. V případě, že se jedná o vícedenní akci doporučuje opakovat meetingy každý jeden den akce.

Greenwell (2008) navrhuje mít v den akce připravené následující:

- Harmonogramy, které obsahují informace, kdy má co proběhnout.
- Kontrolní seznam, které zahrnují místo a kontaktní osobu.
- Seznamy obsahující minimálně kontakty všech důležitých osob.

Solomon (2002) ve své publikaci dále uvádí tyto důležité procesy, které je potřeba v realizační fázi zvládnout.

Práce se sponzory

Užitečnost dobrých vztahů se sponzory byla již zmíněna výše. Při samotné realizaci akce by se na ně také nemělo zapomínat. Sponzor by se neměl pod nátlakem akce cítit opomíjený. Dobrý zážitek sponzora totiž může zajistit spolupráci i pro další ročníky. Pořadatel zodpovědný za kontakt s nimi by proto měl před samotným začátkem akce zkontrolovat veškeré kontrakty a zkontrolovat, zda jsou z jeho strany splněné veškeré požadavky sponzora.

Kontakt s účastníky

Sportovní akce se koná hlavně pro její účastníky. Je potřeba mít na paměti, že bez nich by se žádná akce nekonala. Proto by se každá událost měla snažit být příjemná v první řadě pro hráče a účastníky. Pořadatel by měl dbát na to, aby se cítili vítáni a měli zájem se účastnit i dalších ročníků.

Řešení problémů

Neposlední důležitou činností při probíhající akci je neustálá kontrola a řešení vzniklých problémů. Téměř vždy se něco pokazí nebo nejde přesně podle plánu. Pořadatelé by na to měli být maximálně připraveni a měli by být schopni co nejrychleji jednat.

Žádná akce nekončí pouhým rozloučením a uklizením areálu. I po události čeká na pořadatele spousta úkolů, které je ještě potřeba uskutečnit.

Report po skončení akce a poděkování

Solomon (2002) dále ve své publikaci říká, že první dny po skončení akce jsou stejně důležité jako veškeré ty, které pořadatelé absolvovali před a v průběhu akce. Někdo si totiž může myslet, že se si bude pamatovat vše ohledně dané akce i za rok, ale v praxi tomu tak často není. Je proto dobré vytvořit seznam veškerých detailů potřebných k dalšímu zdárnému uspořádání dané akce. Mezi další důležité aktivity po skončení akce patří:

- vytvoření reportu ohledně problémů, které nastaly a nebyly vyřešeny podle našich představ,
- vytvoření zpětné vazby k zaměstnancům a jejich činnosti,
- ujistění, že veškeré platby jsou zaplacené,
- rozeslání děkovných dáreků těm, co si to zaslouží,
- vytvoření podrobného manuálu k proběhnuté akci (Solomon, 2002).

4.4 Strategický postup pro realizaci sportovní akce

Pouhé čtyři fáze se mohou zdát jako velmi obecný přístup k managementu sportovní akce. Čáslavová (2009) proto nabízí přehledný seznam deseti důležitých etap, kterých se může každý organizátor při plánování sportovní události držet.

1. etapa – Současná situace

Tato etapa umožňuje díky analýze současného stavu rozhodnout o cíli celé akce a její uskutečnitelnosti.

2. etapa – Budoucí prostředí

V této etapě by si měl organizátor uvědomit, jaká rizika akce skýtá a snažit se snížit je na minimum.

3. etapa – Naše současné možnosti

V této fázi je potřeba reálně zhodnotit naše současné cíle a možnosti.

4. etapa – Možné směry

Organizátor se rozhodne, zda se událost bude ubírat pouze jedním směrem nebo více. Je potřeba zhodnotit, zda si cíle neodporují a případně vybrat ty, které jsou možné.

5. etapa – Naše cíle

Tato fáze již prezentuje vybrané cíle a konkrétně je rozebírá, optimalizuje a stanovuje jejich vzájemnou závislost.

6. etapa – Možné přístupové cesty

Existují situace, kdy lze cíle dosáhnout různými způsoby. V této fázi je potřeba zvážit veškeré varianty.

7. etapa – Zvolená cesta strategie

Předchozí etapa umožní zvolit tu nejlepší možnou cestu, kterou lze vytyčeného cíle dosáhnout.

8. etapa – Program akce

Tato etapa již umožňuje volbu organizačních rolí, stanovení plánu akce, časového harmonogramu a termínů i způsobu kontroly.

9. etapa – Rozpočet

V této fázi je nutné stanovit rozpočet celé akce. Patří sem veškeré příjmy a výdaje.

10. etapa – Přehled a kontrola

Poslední etapa se zabývá důsledným sledováním a kontrolou celého průběhu akce tak, aby nedocházelo k omylům, zpožděním a nedorozuměním.

5 Metodika výzkumu

Následující kapitola bude popisovat metody použité při výzkumu. K naplnění cíle práce byly zvoleny jak metody kvalitativního výzkumu, tak metody kvantitativního výzkumu.

5.1 Charakteristika výzkumného souboru

Výzkumným souborem rozumíme vzorek dotazovaných respondentů. Pro účely této práce byly vybrány výzkumné soubory dva, které pocházejí z následujících základních souborů.

1) Všichni účastníci 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters

2) Pořadatelé 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters

Z prvního základního souboru byl náhodně vybrán výzkumný vzorek 124 účastníků výše zmíněné akce. Byli to všichni ti, kteří souhlasili se zasláním vytvořeného dotazníku.

Z druhého základního souboru byl vybrán jeden pořadatel události a s ním byl proveden kvalitativní výzkum pomocí interview.

5.2 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum využívá slouží ke sbírání velkého množství dat od většího počtu respondentů. Kvantitativní výzkum je prováděn na vzorku, který co nejlépe odpovídá cílové skupině. Nejčastější metodou využívanou pro kvantitativní výzkum je dotazování, které podle MACHKOVÉ (2009) může být písemné, telefonické, osobní a elektronické.

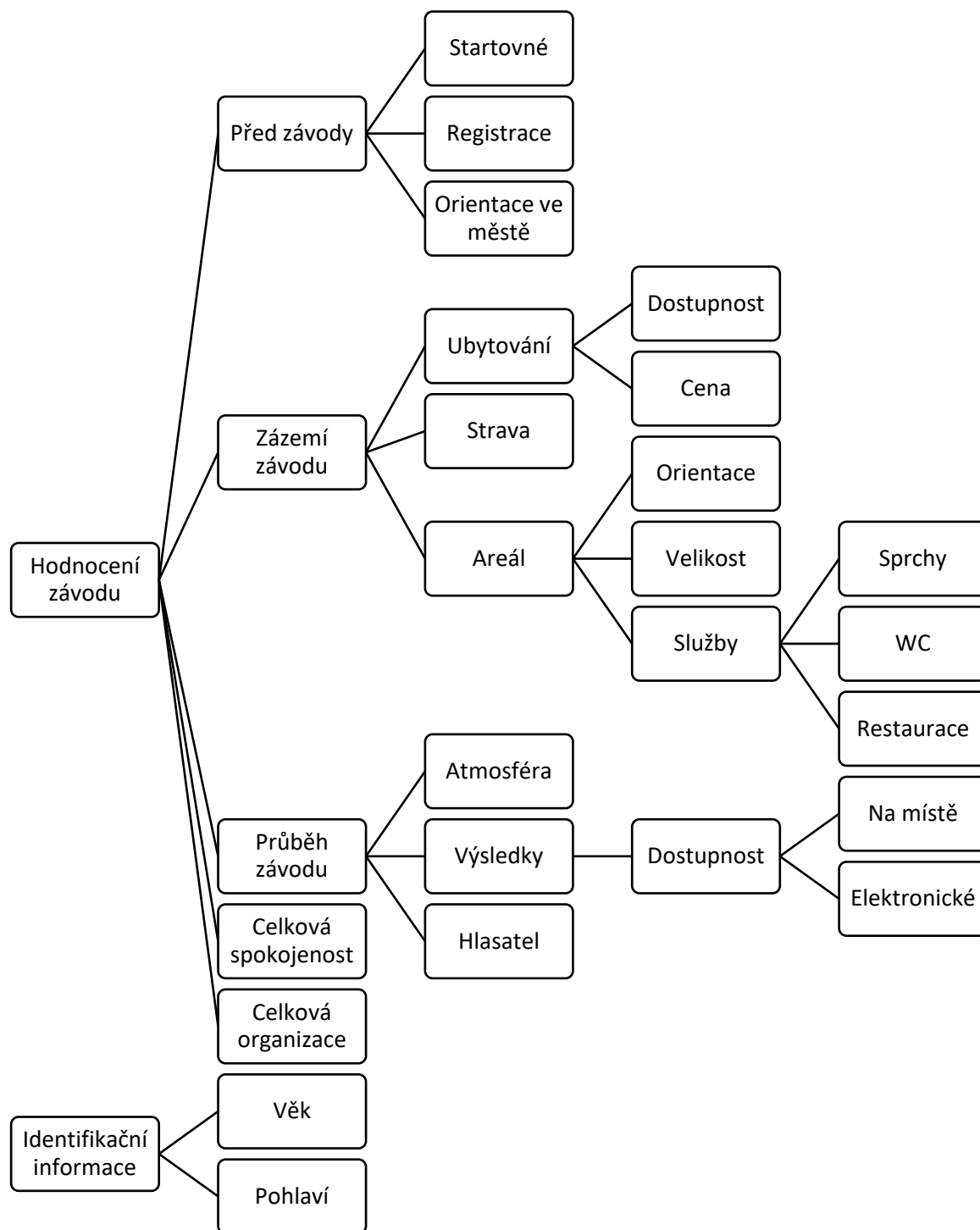
5.2.1 Dotazník

Pro získání dat k práci bylo využito dotazování elektronické. Dotazník byl účastníkům odeslán e-mailem den po skončení akce s průvodním dopisem, instrukcemi a poděkováním. Při tvorbě dotazníku byly dodrženy obecné zásady pro tvorbu dotazníku (Příbová, 1996):

1. Vytvoření seznamu informací, které má dotazování přinést

Při prvním kroku byla použita operacionalizace, která je k nahlédnutí níže. Díky té bylo zjištěno, jaké informace má dotazování přinést. Informace byly rozděleny do dvou kategorií – hodnocení závodů a identifikační informace.

Obrázek 2 - Operacionalizace dotazníku



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

2. Určení způsobu dotazování

Z již výše uvedených metod bylo vzhledem k velkému množství respondentů a nutnosti provést dotazování až po skončení akce bylo zvoleno dotazování elektronické.

3. Specifikace cílové skupiny dotazovaných osob a jejich výběr.

Cílovou skupinou byli účastníci dané akce.

4. Konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace.

Na základě operacionalizace bylo sestaveno 18 otázek a 6 doplňujících otázek. 16 otázek se týkalo přímo hodnocení daných závodů a 2 byly identifikační. 17 otázek bylo uzavřených a jedna byla otevřená. Konkrétní znění otázek v dotazníku je k nahlédnutí v příloze č. 1.,

5. Konstrukce celého dotazníku

Po sestavení otázek byl dotazník doplněn o průvodní dopis, vysvětlení cíle dotazování, příslib anonymity respondenta a poděkování. Následovaly otázky věcné týkající se hodnocení závodů. Na konec dotazníku byly umístěny otázky identifikační.

6. Pilotáž

Pilotáž byla provedena na týden před akcí na 10 respondentech. Za respondenty byli vybráni členové plaveckého oddílu TJ Autoškoda Mladá Boleslav. Pilotáž odhalila drobné nejasnosti při formulaci otázek, které byly odstraněny.

5.3 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zabývá daným problémem více do hloubky. Základními technikami kvalitativního výzkumu jsou interview, skupinový rozhovor, panelová šetření, experiment a pozorování.

Pro účely této práce byla zvolena technika interview.

5.3.1 Interview

Interview patří mezi jednu z nejobtížnějších výzkumných metod už jen z toho důvodu, že se jedná o metodu velmi časově náročnou. Mimo to vyžaduje interview notnou dávku empatie, soustředění a porozumění, důkladnou přípravu a zpracování.

Rozhovor může být trojího typu. Podle Hendla (2008) rozlišujeme:

1) Rozhovor strukturovaný

Strukturovaný rozhovor má pevně dané téma a otázky a neumožňuje tazateli jej příliš měnit či upravovat. Často bývá i časově ohraničen a tazatel zde vystupuje jako nestranný a neutrální posluchač, který výroky dotazovaného nehodnotí ani nijak nekomentuje.

2) Polostrukturovaný rozhovor

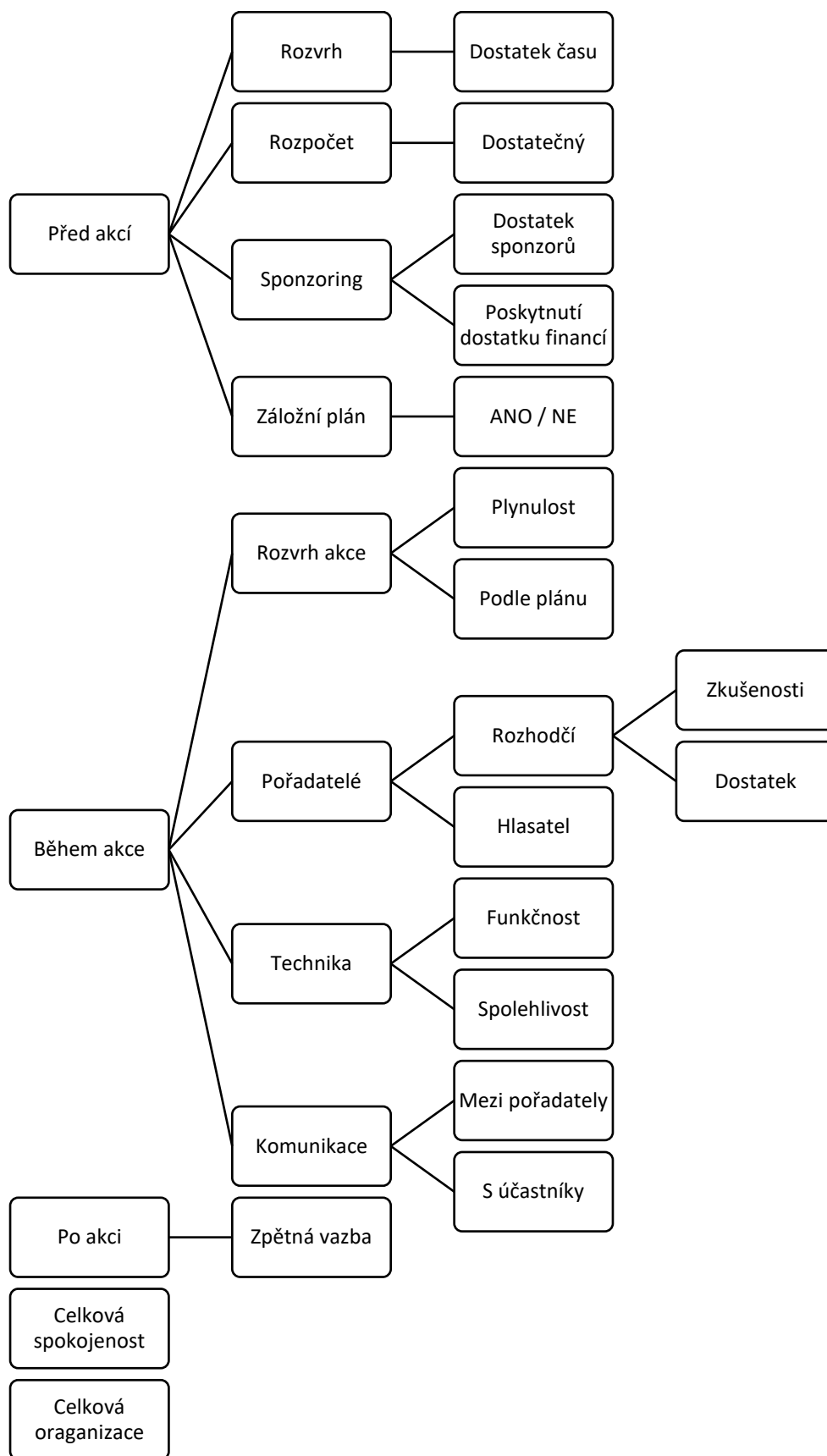
Při polostrukturovaném rozhovoru je dáno jeho jádro. Tazatel má minimum otázek a témat, které budou určitě probrány.

3) Nestrukturovaný rozhovor

Nestrukturovaný rozhovor nemá danou strukturu, může mít stanovené téma. Výhodou tohoto typu rozhovoru je, že tazateli je poskytnuta velká flexibilita při kladení otázek. Ty nemají jasně dané pořadí, ani znění. Při nestrukturovaném rozhovoru může být obtížné jeho vyhodnocení, především v případě nezkušeného tazatele, který nedokáže udržet rozhovor v daném směru.

Pro vytvoření otázek byla opět použita operacionalizace, díky které bylo vytvořeno 14 otázek, z nichž se některé zabývaly organizací před samotnou akcí a některé samotným průběhem závodů. Schéma operacionalizace je uvedeno níže.

Obrázek 3 - Operacionalizace rozhovoru



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Pro účely práce byl zvolen rozhovor strukturovaný a byl provedený s jedním z organizátorů závodů, jež je dlouhodobým členem oddílu a má s organizací závodů bohaté zkušenosti.

5.3.2 Případová studie

Případová studie je jednou z metod kvalitativního výzkumu, Hendl (2016) ji ve své publikaci charakterizuje následovně.

„V případové studii jde o detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů. (...) v případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců. V případové studii jde o zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jeho celistvosti.“ (Hendl, 2016).

V této bakalářské práci byla technika případové studie použita pro popis vybrané události. Kapitola zabývající se charakteristikou dané akce se snaží co nejvíce čtenáři přiblížit průběh události.

5.4 Sběr a vyhodnocení dat

Shromažďování dat proběhlo pomocí elektronického dotazování a strukturovaného rozhovoru.

Dotazník byl vytvořen na on-line platformě pro tvorbu dotazníků Survio.com a odkaz na něj byl zaslán účastníkům den po závodech s průvodním dopisem, vysvětlením účelu, příslibem anonymity a poděkováním. Dotazník vyplnilo 65 účastníků a žádný z vyplněných nebyl vyhodnocen jako neplatný. Výsledky tedy vychází ze všech 65 dotazníků a jsou zpracovány v následující kapitole přehledně do grafů.

Rozhovor byl proveden 14. června a trval zhruba 25 minut. Otázky byly připravené a odpovědi byly nahrávány na mobilní telefon a poté přepsány do písemné podoby. Písemný záznam rozhovoru je uveden v příloze č. 2.

Data získaná pomocí případové studie jsou prezentována v následující kapitole, kde popisují průběh vybrané události.

6 Charakteristika vybrané sportovní akce

Tato kapitola se věnuje charakteristice 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters 2019 konaného v Mladé Boleslavi.

Mezinárodní mistrovství ČR Masters je plavecký závod, kterého se účastní závodníci starší 25 let.

6.1 Historie

Masters plavání se v České republice zrodilo v 70. letech minulého století. Z počátku se jednalo především o motivaci bývalých plavců setkat se a společně si zaplavat. První Mistrovství ČR Masters se uskutečnilo v roce 1984 v Brně.

V roce 1993 vznikla v České republice sekce Masters při Českém svazu plaveckých sportů a začalo tak každoroční pořádání Mistrovství ČR Masters.

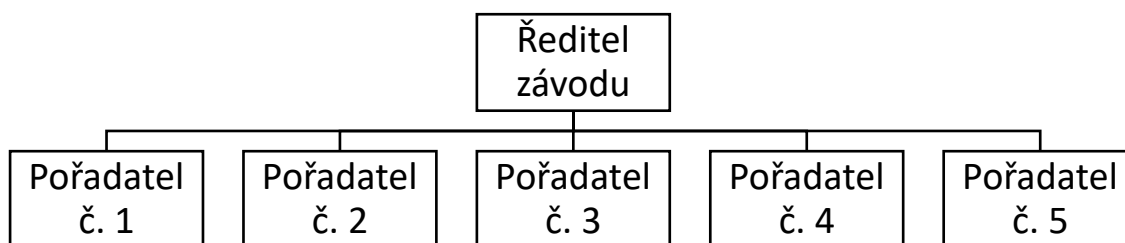
6.2 Management vybrané sportovní akce

Tato podkapitola se bude věnovat managementu dané sportovní akce z hlediska jednotlivých fází, které byly nastíněné v teoretické části této práce.

6.2.1 Fáze přípravná

Přípravná fáze začíná samotným záměrem akci konat. V případě této akce bylo klíčové rozhodnutí, že se vybraná sportovní akce bude konat v Mladé Boleslavi. Organizační tým byl sestaven rychle, protože boleslavský oddíl využívá podobný tým pořadatelů na každou pořádanou akci. Organizační tým se skládá z ředitele závodu a z pěti hlavních organizátorů, tak jak to znázorněno na následujícím schématu.

Obrázek 4 - Schéma organizačního týmu



Zdroj: Vlastní zpracování (2020)

6.2.2 Fáze plánovací

Fáze plánovací zahrnovala následující oblasti.

Rozpočet

Mistrovské plavecké soutěže na území České republiky jsou finančně podporovány Českým svazem plaveckých sportů. Ten hradí veškeré výdaje oddílu spojené s technickým zajištěním události – tzn. pronájem plaveckého bazénu, technické vybavení, časomíru apod. Zároveň hostitelský oddíl disponuje silnými finančními partnery, kteří na uspořádání akce přispěli. Patřil mezi ně hlavně již zmíněný Český svaz plaveckých sportů, Statutární město Mladá Boleslav, Městský bazén Mladá Boleslav a Ško-energo s.r.o. Níže je uveden seznam příjmů a výdajů události.

Příjmy události tvoří

- startovné od účastníků,
- vstupné na večírek,
- finanční podpory partnerů.

Výdaje události tvoří

- pronájem plaveckého bazénu,
- zajištění technického vybavení
- zajištění večírku,

- odměny závodníkům,
- odměny pořadatelům, rozhodčím a dalším pracovníkům,
- zajištění občerstvení pro organizátory a pracovníky,

Termín a místo konání

Akce se konala v termínu 7. – 9. června v plaveckém bazénu v Mladé Boleslavi. Město se pyšní novým bazénem postaveným v roce 2015 a Mistrovství ČR Masters se zde konalo historicky poprvé.

Plavecký bazén se nachází na okraji Mladé Boleslavi, ale je velmi dobře dostupný, jak vlastní, tak městskou dopravou. Areál nabízí závodní plavecký bazén a šesti drahami a délkou 25 metrů. V druhé části areálu, vedle závodního bazénu, se nachází část s atrakcemi, která ale byla během závodů otevřena pro veřejnost. Areál bazénu nabízí ještě wellness část, která je plně oddělená od atrakcí a závodního bazénu. V patře nad částí s atrakcemi se nachází restaurace, kam je přístup jak z vestibulu, tak z areálu plaveckého bazénu.

Personální zajištění

Nejužší organizační tým byl znázorněn výše. Ten postačí k naplánování celé akce. Jak již ale bylo řečeno, do závěrečných příprav a akce samotné je zapotřebí osob mnohem více. S organizací v průběhu akce pomáhalo přes 25 dalších dobrovolníků, z velké části se jednalo o přátele a členy plaveckého oddílu. Před samotnými závody bylo potřeba připravit plavecký bazén a zázemí, během závodů potom hladký průběh akce a bezpečnost účastníků.

Plavecké závody jsou vždy velmi náročné na počet rozhodčích. Boleslavský plavecký oddíl má ve svých řadách velmi silné zastoupení rozhodčích, proto organizační zajištění během závodů bylo více než dostačující.

Harmonogram

Oficiální začátek závodů byl stanoven na devátou hodinu ranní, avšak prezentace začínala už v 7:30. Odprezentovat se měli závodníci příležitost také v pátek v čase mezi 18. hodinou a 20. hodinou. Níže je uveden harmonogram se všemi disciplínami, které měli účastníci příležitost absolvovat.

Obrázek 5 - Harmonogram akce

Sobota dopoledne			Sobota dopoledne			Sobota dopoledne		
Rozplavání 8:00 až 8:50			Rozplavání 14:00 až 14:30			Rozplavání 8:30 až 9:20		
Začátek závodů 9:00			Začátek závodů 15:00			Začátek závodů 9:30		
1.	800 m volný způsob	ženy	13.	4x50 m volný způsob	mix	27.	400 m volný způsob	ženy
2.	800 m volný způsob	muži	14.	400 m polohový závod	ženy	28.	400 m volný způsob	muži
3.	50 m motýlek	ženy	15.	400 m polohový závod	muži	29.	50 m znak	ženy
4.	50 m motýlek	muži	16.	50 m volný způsob	ženy	30.	50 m znak	muži
5.	200 m prsa	ženy	17.	50 m volný způsob	muži	31.	100 m volný způsob	ženy
6.	200 m prsa	muži	18.	200 m motýlek	ženy	32.	100 m volný způsob	muži
7.	200 m polohový závod	ženy	19.	200 m motýlek	muži	33.	50 m prsa	ženy
8.	200 m polohový závod	muži	20.	100 m prsa	ženy	34.	50 m prsa	muži
9.	100 m znak	ženy	21.	100 m prsa	muži	35.	100 m motýlek	ženy
10.	100 m znak	muži	22.	200 m volný způsob	ženy	36.	100 m motýlek	muži
11.	4x50 m volný způsob	ženy	23.	200 m volný způsob	muži	37.	200 m znak	ženy
12.	4x50 m volný způsob	muži	24.	100 m polohový závod	ženy	38.	200 m znak	muži
			25.	100 m polohový závod	muži	39.	4x50 m polohový závod	ženy
			26.	4x50 m polohový závod	mix	40.	4x50 m polohový závod	muži

Zdroj: Vlastní zpracování (2020)

6.2.3 Realizační fáze

Realizační fáze začala již v pátek 7. června, kdy večer začínala prezence a poté následovala zajímavá beseda s plaveckými legendami, o které bude řeč později.

Kontakt s účastníky, doprovodný program

Organizátoři akce nezajišťovali závodníkům přímo ubytování ani stravu. Jelikož se jednalo o vícedenní akci, nebylo možné dopředu odhadnout, kolik závodníků přijede jen na určitý den a kolik zde zůstane celý víkend. Pořadatelé ale dohodli zvýhodněné ubytování pro plavce v nedalekých Čejetičkách. Stravu si mohli sami plavci zařídit v restauraci, která je přímo v areálu plaveckého bazénu.

Tradiční součástí Mistrovství ČR Masters je večírek, který se koná po sobotním programu. Organizační tým zvolil pro tento ročník restauraci, která se nachází pět minut jízdy autem od plaveckého bazénu. Vstup na něj bylo nutné objednat spolu s přihláškou na závody a stál 250 Kč, v ceně pak účastníci měli bohatý raut.

Perličkou MČR Masters 2019 byla beseda s plaveckými legendami, Rudolfem Šmerdou (držitelem světových rekordů na 200 m motýlek a několika desítek českých rekordů na 200 m motýlek, 400 m polohový závod a 400 m volný způsob) a Vlastou Havlíčkem (medailistou z MS a ME, držitelem mnoha českých rekordů na 50 m motýlek, 100 a 50 m volný způsob). Beseda se konala v pátek na terase restaurace nad bazénem a sklídila obrovský úspěch.

Materiální a technické zajištění

Na první tři závodníky bez rozdílu věku v každé disciplíně dle bodových tabulek Masters ČR čekal diplom a pohár. První tři závodníci v každé kategorii obdrželi diplom a medaili a první tři štafety v každé kategorii byly odměněny diplomem.

Při závodech byla využita doteková časomíra Omega, která zajistila co nejpřesnější měření. Mimo to byl u každé dráhy jeden časoměřič, který měřil čas závodníka ručně, aby se předešlo dohadům v případě technických problémů.

Report po skončení akce a poděkování

Po skončení akce následuje uklizení, poděkování a rozloučení. Organizační tým nevyužívá žádných oficiálních reportů pro zhodnocení akce, ale jistá forma neformálního rozhovoru o tom, co se povedlo a co ne, probíhá vždy.

7 Interpretace získaných výsledků

Následující kapitola se bude věnovat interpretaci získaných výsledků.

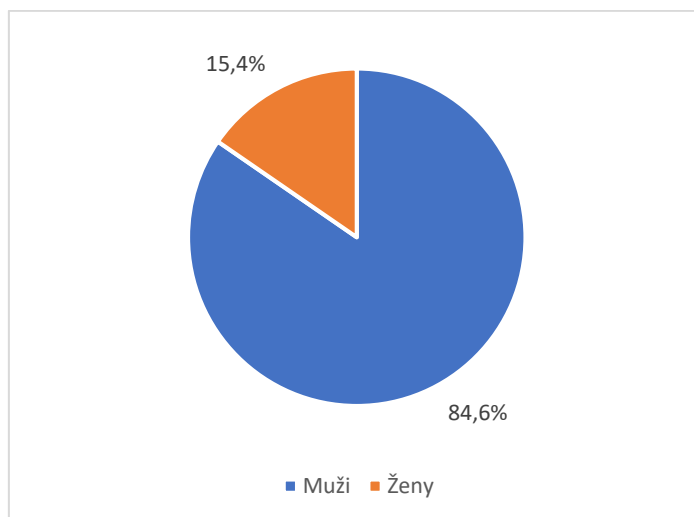
7.1 Dotazník pro účastníky

Otázky v dotazníku byly rozděleny na čtyři větší kategorie:

- identifikační otázky,
- otázky hodnotící organizaci před závody,
- otázky týkající se areálu závodů,
- otázky hodnotící průběh závodů.

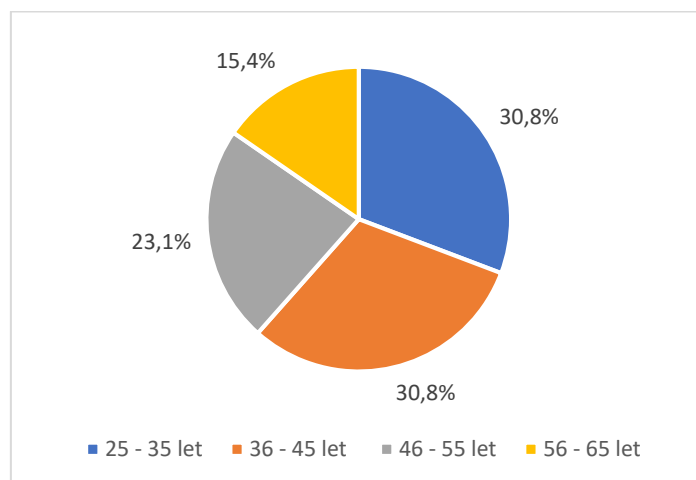
Dotazník zodpovědělo 65 účastníků z celkových 218. Převážnou většinu respondentů tvořili muži. Věkové rozložení dotazovaných bylo rovnoměrné.

Obrázek 6 - Pohlaví účastníků



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 7 - Věk účastníků

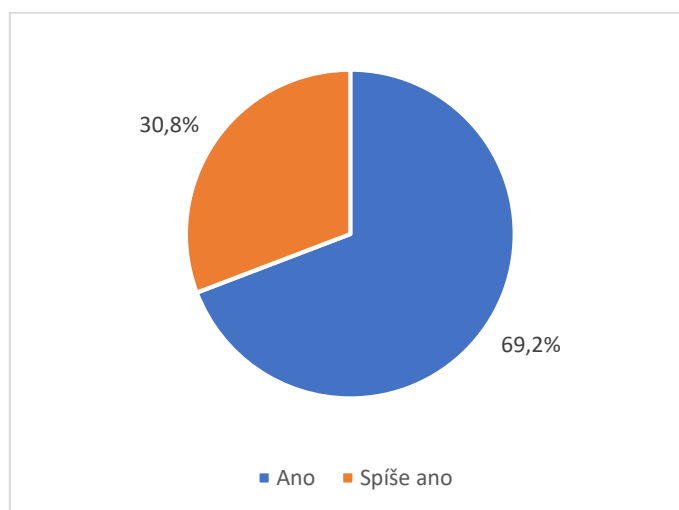


Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Hodnocení organizace před událostí

Spokojenost respondentů s počínáním organizačního týmu před samotnými závody zjišťovaly otázky č. 1, č. 2 a č. 3.

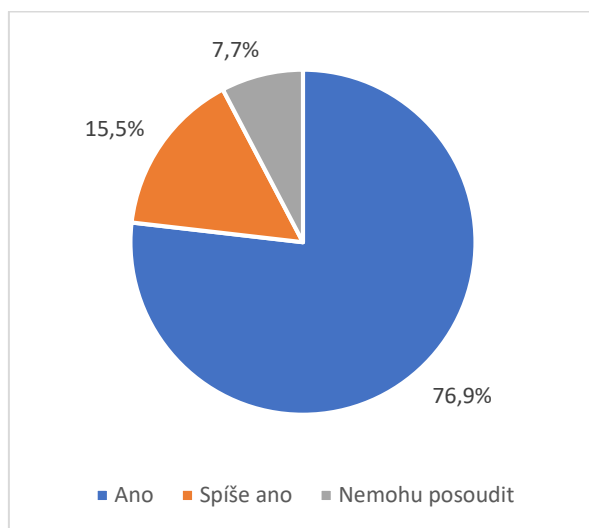
Obrázek 8 - Spokojenost účastníků s výší startovného



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

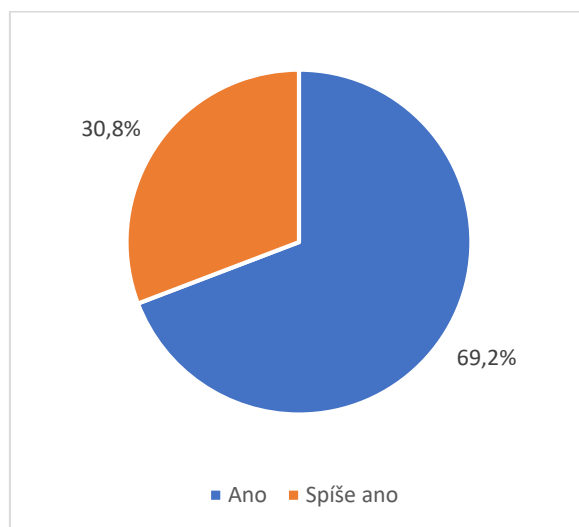
První otázka se zabývala výší startovného a ptala se, zda jeho výše přišla účastníkům přiměřená a zda odpovídala kvalitě závodů. Všichni respondenti volili odpověď „ano“, nebo „spíše ano“.

Obrázek 9 - Spokojenost s procesem registrace



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 10 - Orientace účastníků ve městě



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Otázka č. 2 měla za cíl zhodnotit proces registrace na závody a zjistit, zda respondenti neměli s registrací žádné problémy. Všichni dotazovaní odpovídali „ano“ nebo „spíše ano“. Pět respondentů na tuto otázku zvolilo odpověď „nemohu posoudit“. To lze vysvětlit tím, že některé týmy jsou přihlašovány na závody hromadně svým trenérem nebo jinou pověřenou osobou. V takovém případě by sám respondent nemohl proces registrace zhodnotit.

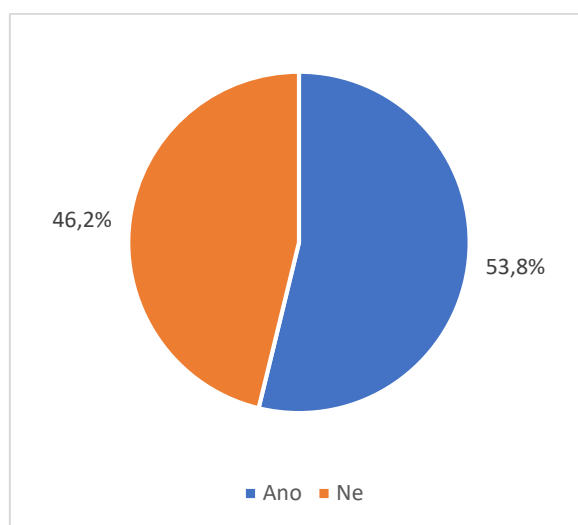
Třetí otázka zjišťovala to, jak se účastníci v termín závodů orientovali ve městě. I když má většina lidí v dnešní době ve svém telefonu navigaci, Masters závody jsou typické tím, že se

jich účastní i starší závodníci, u kterých je možné, že se podle elektronické navigace neorientují. Pro tyto případy by pak bylo na místě umístit v městě přehledné ukazatele, aby areál našli opravdu všichni závodníci. Většina respondentů ale neměla s orientací ve městě problém.

Zázemí akce

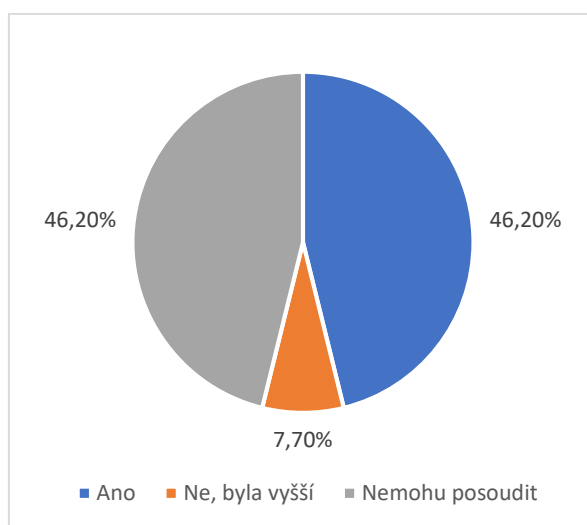
Další dotazníkem zkoumanou oblastí bylo zázemí závodů. Spokojenost s ním zjišťovaly otázky č. 4 – č. 9.

Obrázek 11 - Podařilo se účastníkům sehnat ubytování?



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 12 - Cena ubytování odpovídající očekávání



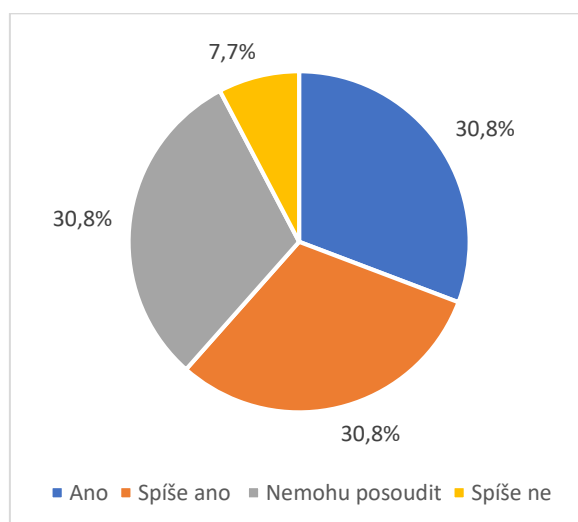
Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Pořadatelé účastníkům nezajišťovali ubytování, nicméně ale doporučili vhodné ubytování ve městě za přiměřenou cenu a nedaleko od plaveckého areálu. Otázka č. 4 zjišťovala, zda se závodníkům podařilo sehnat ubytování v jedné z variant nabízené pořadatelí. Na ni pak navazovala otázka č. 5, která se respondentů ptala na to, zda se jim cena ubytování zdála přiměřená.

Responze na tuto otázku byly vcelku vyrovnané. 35 respondentů sehnalo ubytování v jedné z nabízených variant, 30 odpovědělo „ne“. To nutně nemusí znamenat, že je to chybou pořadatelů. Spousta účastníků na závody přijela pouze na jeden den, tudíž ubytování nepotřebovala. Zároveň účastníci nebyli povinni využít nabídky pořadatelů a mohli zvolit z pestré nabídky jiných mladoboleslavských hotelů a penzionů.

S cenou ubytování byla spokojena jen necelá půlka respondentů. 5 účastníků zodpovědělo, že cena byla vyšší, než očekávali. 30 respondentů pak zvolilo odpověď „nemohu posoudit“. To může být spojeno opět s tím, že ne všichni účastníci ubytování vůbec hledali.

Obrázek 13 - Spokojenost se stravou



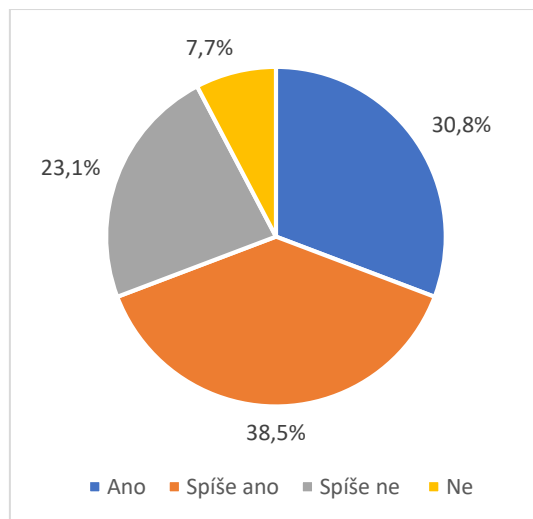
Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Otázka č. 6 se týkala možnosti stravy v areálu závodů. Toto pořadatelé ponechali zcela na účastnících, protože přímo nad plaveckým bazénem se nachází restaurace, která nabízí celou řadu teplých jídel. Většina respondentů volila odpovědi „ano“ nebo „spíše ano“. 20 účastníků zvolilo odpověď „nemohu posoudit“, 5 responzí znělo „spíše ne“. V další části dotazníku měli respondenti možnost ohodnotit přímo služby restaurace. Tam se objevilo několik odpovědí, ve

kterých účastníci podotýkali, že porce v restauraci byly malé, tím by se také dalo odůvodnit pět negativních odpovědí na otázku č. 6.

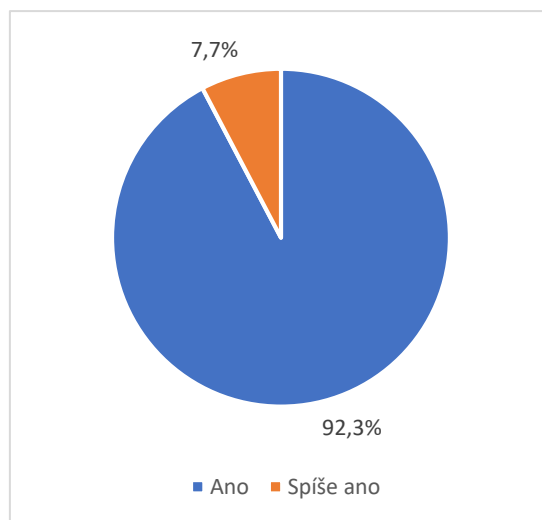
Otázky č. 7 a č. 8 se zabývaly přímo areálem – jeho velikostí a tím, jak se v něm účastníci orientovali.

Obrázek 14 - Dostatečná velikost areálu



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 15 - Bezproblémová orientace v areálu



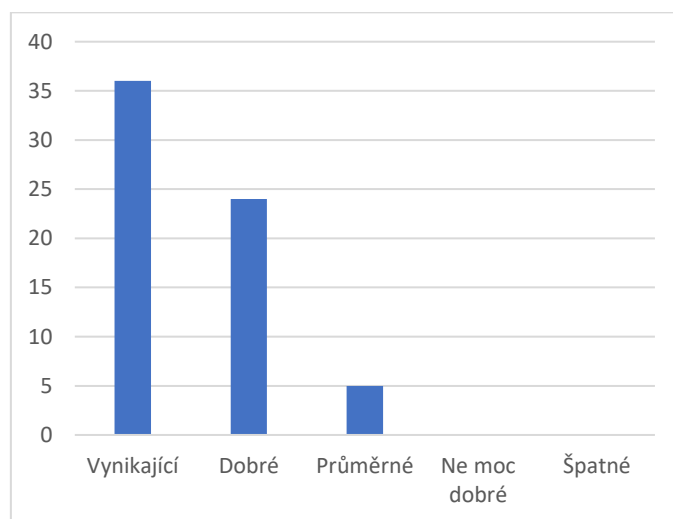
Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

V roce 2015 byl v Mladé Boleslavi otevřen nový plavecký bazén, který je rozhodně větší a pro pořádání závodu vhodnější než ten starý. Nicméně při podobných akcích je potřeba, aby se na

bazén vešlo mnohem více lidí, než pro kolik je zřejmě při prvotních záměrech určen. A ačkoli je nový boleslavský bazén moderní, některým účastníků nepřišla jeho velikost pro závody dostatečná. 18 respondentů volilo u otázky č. 7 odpovědi „spíše ne“ a „ne“. Během plaveckých akcí totiž zůstává část areálu otevřena pro veřejnost, prostor pro závodníky je pak značně omezen. Co se týče orientace v areálu, velká většina účastníků ji považovala za bezproblémovou.

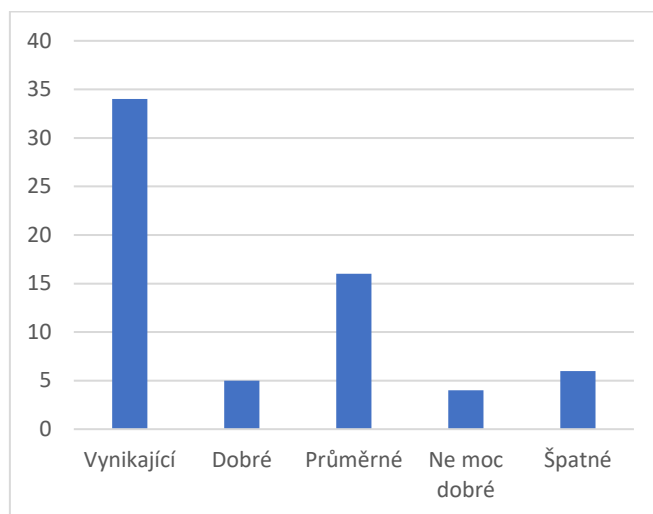
Otázka č. 9 se zabývá hodnocením hygienických zařízení (sprchy, toalety), šaten a restaurace. Respondenti měli možnost pomocí slovní škály ohodnotit každou z výše uvedených služeb areálu. Součástí byly otevřené podotázky, které umožňovaly vložení vlastního komentáře s odůvodněním daného hodnocení.

Obrázek 16 - Hodnocení sprch



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

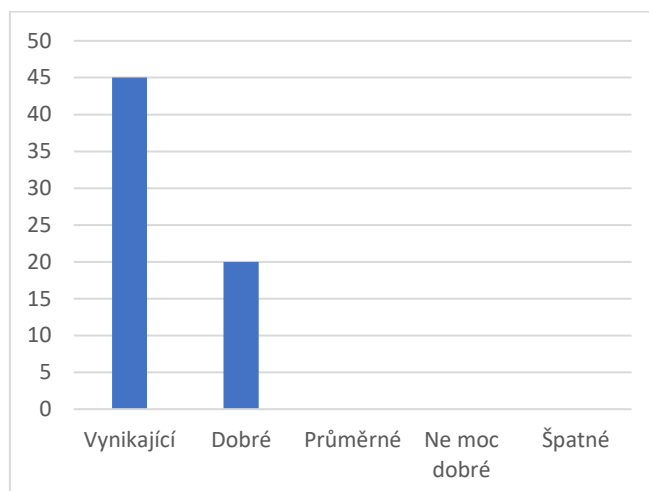
Obrázek 17 - Hodnocení toalet



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

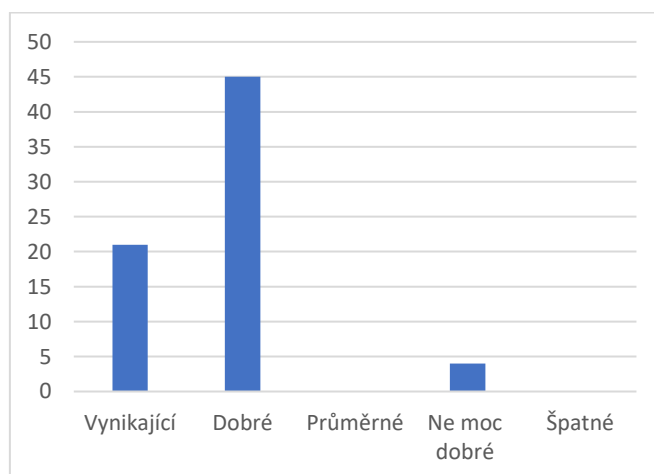
Sprchy respondenti hodnotili spíše pozitivně, nebo průměrně. Sprch je na bazéně dostatek, avšak v prostoru pro komentáře se objevilo několik požadavků na to, aby sprchy byly více uzavřené a nabízely tak větší možnost soukromí. Co se toalet týče, 39 respondentů hodnotilo toalety jako vynikající, nebo dobré. 16 dotazovaných je hodnotilo pouze jako průměrné a celých 10 účastníků s toaletami spokojeno nebylo. Podle komentářů bylo toalet v areálu málo. Pravdou je, že v dámských sprchách se nachází záchody pouze dva, na pánských taktéž. Mimo těchto toalet se další nachází v prostoru restaurace a poblíž technické místnosti. Při počtu zhruba 200 osob v bazéně se tento počet opravdu může zdát nedostatečný.

Obrázek 18 - Hodnocení šaten



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 19 - Hodnocení restaurace



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Stejná otázka se zabývala také kvalitou šaten. Ty všichni respondenti hodnotili pozitivně. Šatny zde fungují tak, že uzamykatelné skříňky se nachází ve společném prostoru jak pro pány, tak pro dámy. Ve stejném prostoru jsou i převlékací kabiny, kde se návštěvník může převléknout a poté si své věci odnést do skříňky ve společné části. Tato skutečnost se třikrát objevila v komentářích jako účastníky negativně hodnocená.

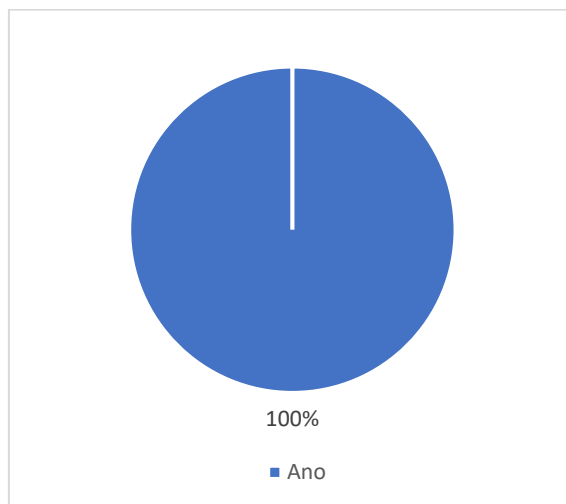
Restaurace, jak již bylo řečeno, se nachází nad plaveckým bazénem a nabízí spoustu teplých pokrmů. Hodnocení restaurace účastníky bylo dobré, nebo vynikající, jen 5 respondentů ji

hodnotilo jako „ne moc dobrou“. V prostoru pro komentáře dotazovaní často vytýkali malé jídelní porce a ocenili by větší nabídku lehkého občerstvení.

Organizace závodů a celkový dojem

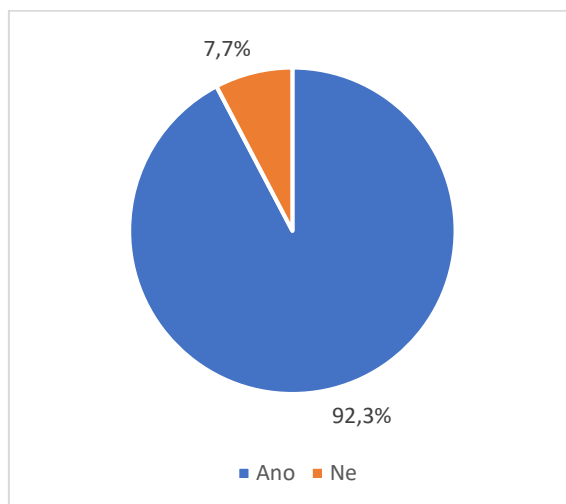
Poslední hodnocenou oblastí byla organizace v průběhu samotných závodů a celkový dojem účastníka.

Obrázek 20 - Dostupnost výsledků během závodů



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

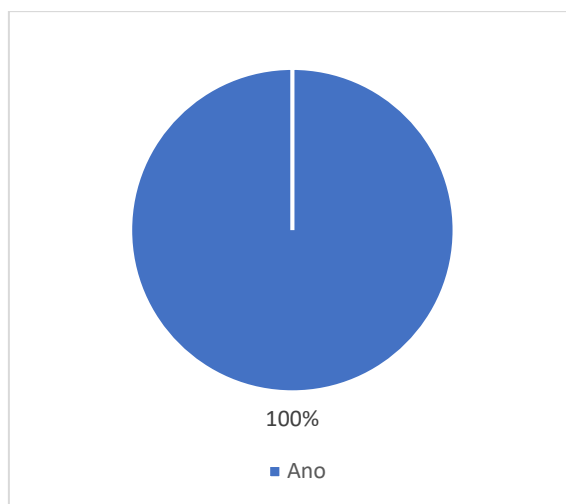
Obrázek 21 - Výsledky v elektronické podobě



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

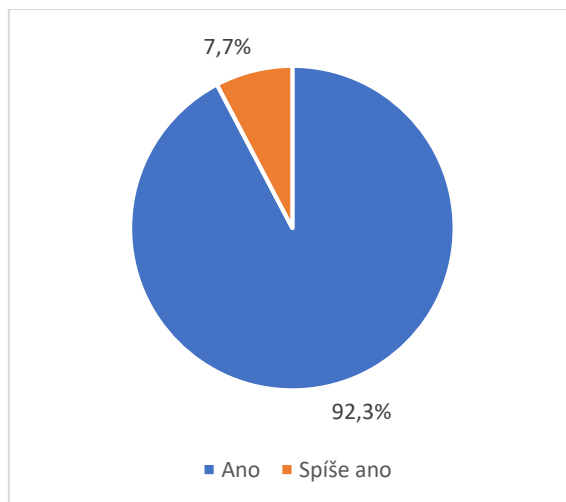
Otázky č. 11 a č. 12 se věnovaly výsledkům jednotlivých disciplín. Pořadatelé se snažili vyhodnocovat všechny disciplíny co nejdříve po odplavání a výsledky vyvěšovali v bazéně na předem určeném místě. To potvrzuje i všech 65 respondentů, kteří na otázku č. 11 odpovídali „ano“. Výsledky v elektronické podobě k dispozici jsou, avšak 5 respondentů odpovědělo v otázce č. 12 „ne“. To mohlo být způsobeno určitou prodlevou mezi disciplínami a zveřejněním výsledků dané disciplíny v elektronické podobě.

Obrázek 22 - Dostatek pořadatelů



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Obrázek 23 - Dobře zvládnutá organizace



Zdroj: Vlastní zpracování (2021)

Poslední trojice otázek zjišťovala osobní názor respondentů na organizaci závodů. Otázka č. 13 měla za cíl zjistit, zda podle účastníka působilo na závodech dostatek pořadatelů. Zde všichni

odpověděli „ano“. Otázka č. 14 se ptala na to, zda byla akce z organizační stránky zvládnuta dobře. Všichni respondenti volili odpověď „ano“ nebo „spíše ano“, tudíž lze říct, že z pohledu účastníků byla událost zvládnuta bez problémů. Poslední otázka byla otevřená a ponechávala dotazovaným prostor pro skutečnosti, které podle jejich názoru narušovaly hladký průběh závodů. Otázku všichni respondenti ponechali volnou.

7.2 Rozhovor

Rozhovor byl proveden po závodech s jedním z hlavních organizátorů události. Kompletní přepis rozhovoru je uveden v příloze č. 2.

Z pohledu organizačního týmu proběhly závody bez problémů. Akce splnila svůj účel a její organizace byla zvládnutá dobře. Nic neprobíhalo v časovém presu a během akce nenastaly žádné časové prodlevy. I podle pořadatelů byl na závodech dostatek personálu a s technikou nebyl žádný problém. Úspěch akce tkvěl podle organizačního týmu v tom, že organizátoři mají bohaté zkušenosti a vědí, jak při organizaci závodů postupovat.

8 Návrhy a doporučení

V této kapitole budou shrnuty návrhy a doporučení pro další podobné akce pořádané plaveckým oddílem v Mladé Boleslavi. Návrhy jsou prakticky využitelné a mohou být pořadatelům inspirací při budoucích událostech.

Hlavní zjištěné nedostatky se týkají následujícího:

- velikost areálu
- občerstvení
- zpětná vazba

Každý nedostatek bude následně rozebrán a bude navržen způsob řešení.

Velikost areálu

Bylo zjištěno, že několika necelé polovině účastníků nepřišel plavecký areál dostatečně velký. Pravdou je, že při plaveckých závodech je závodníkům vyhrazená pouze část celého plaveckého areálu. S tím se pojí stísněný prostor, nedostatek toalet a nemožnost protáhnout svaly po odplavaném závodě. Při klasických plaveckých závodech, které se odehrávají během celé sezóny a jsou součástí systému plaveckých soutěží v ČR nejsou plavci většinou tak nároční a dokážou se uspokojit s málem. Při mistrovských soutěžích už ale mluvíme o zcela jiné úrovni soutěže, a proto by možná bylo na místě pokusit se tento problém do budoucna vyřešit. Tato bakalářská práce přináší dva možné způsoby řešení, které jsou popsány níže.

1) Pronájem celého plaveckého areálu

Prvním z možných řešení je pro účely akce pronajmout celý nebo alespoň větší část plaveckého areálu. Pokud by se oddílu podařilo vyjednat s vedením městského bazénu uzavření větší části areálu pro veřejnost, uvolnila by se větší část závodníkům a ti by také měli možnost uvolnit se po závodě v druhém bazénu. Je jisté, že by tím plavecký bazén přišel o finance plynoucí ze vstupného, avšak Mladá Boleslav hostí plavecké závody 4-5 za sezonu, nejedná se tak o nijak vysoký počet sobot (případně víkendů), které by znamenaly finanční ztráty.

2) Přesunutí závodů na městské koupaliště

Druhým možným řešením je přesunutí závodů na městské koupaliště, které se nachází nedaleko bazénu. To disponuje pěti závodními drahami a mnohem větším prostorem. Tohoto by se ovšem dalo využít pouze v letních měsících a organizátoři by museli počítat s mnoha dalšími faktory, které by mohli akci narušit. Ovšem o možnosti takového řešení svědčí už jen fakt, že koupaliště

už pár plaveckých závodů zažilo, tudíž se nejedná o nic nemožného. Využití městského koupaliště by vyřešilo i další problém spojený s vnitřním plaveckým areálem – nedostatek toalet. Ten se bohužel jeví jako jinak neřešitelný, protože by vyžadoval velké zásahy do plaveckého areálu a zřejmě i vysokou finanční podporu.

Občerstvení

Jak bylo v práci několikrát řečeno, účastníci akce měli k dispozici restauraci v areálu plaveckého bazénu. Ta zřejmě nabízí dostatek teplých jídel, jenže se ukázalo, že většina respondentů by spíše ocenila lehčí a klidně studená jídla a formy občerstvení. Zde je důležité zmínit, že ani v nejbližším okolí plaveckého bazénu není možné si lehčí občerstvení nakoupit. Restaurace v bazénu tak zůstává jedinou alternativou v případě, že si závodník nepřivezl své jídlo z domova. Tato práce nabízí následující řešení.

1) Dohoda s restaurací

Dohoda s restaurací by představovala organizačně nejjednodušší řešení tohoto nedostatku. Po vzájemné domluvě by restaurace zařadila do své nabídky lehčí sendviče, ovocné a zeleninové saláty, či energetické tyčinky, které by byli k dispozici v den akce účastníkům. Zde je opět nutné podotknout, že se nejedná o nějaké výrazné zasažení do menu restaurace, ale o výjimku, která by nastala maximálně 5x ročně.

2) Zajištění externího cateringu

Druhé možné řešení nabízí soukromý catering, který by byl k dispozici výhradně účastníkům akce. Zde by ale již jednalo o finančně náročnější řešení s nejistou návratností investice, proto bych v případě snahy problém vyřešit spíše volila možnost první.

Zpětná vazba

Díky rozhovoru s pořadatelem bylo zjištěno, že organizačnímu týmu chybí zpětná vazba. I když se jedná o zkušený tým, vždy je co zlepšovat a oficiální a formální zpětná vazba by jistě pomohla odhalit i drobné nedostatky, které lze jednoduše napravit a posunout akci zase o úroveň výše. Zpětná vazba může být různá, ale nemělo by se stále využívat stejných metod, aby nedocházelo ke zkreslení. Jednou za čas je dobré způsob obměnit, abychom získali nový pohled na věc. Do budoucna je možné využívat

- hodnocení diváky,
- hodnocení účastníky (i domácími),

- hodnocení jedním nebo více pořadateli,
- hodnocení partnery.

Z různých úhlů pohledu je ale vždy důležité zabývat se a hodnotit klíčové faktory utvářející sportovní akci. Tyto faktory, které si zaslouží po události pozornost, vhodně sumarizuje hlavně práci vytvořená operacionalizace vytvořená pro účely rozhovoru. Z té vyplývají oblasti, na které je potřeba se při vytváření zpětné vazby brát zřetel.

9 Diskuse

Cílem této práce bylo zjištění nedostatků při pořádání 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters v Mladé Boleslavi. Boleslavský plavecký oddíl se celá léta potýkal s nedostatečnými prostory pro organizaci plaveckých akcí. Nový nedávno vybudovaný plavecký areál nabízí mnohem větší možnosti, proto bylo potřeba zjistit, zda se nedochází k vytváření zbytečných chyb při organizaci a ztrátě kvalitě závodů.

Uvedená událost se v Mladé Boleslavi v historii oddílu konala zcela poprvé, tudíž se dalo očekávat, že dojde k nalezení určitých nedostatků. Organizační tým boleslavského oddílu je složen ze zkušených rozhodčích a mohl by ze zpracovaných návrhů čerpat cenné informace. Podle získaných informací odvedl tým pořadatelů skvělou práci, nedostatky, které respondenti zmiňovali, nebyly chybou pořadatelů. Stížnosti se zpravidla týkaly areálu, ve kterém se akce konala. I přesto se práce pokusila najít reálná řešení, která by dokázala nalezené nedostatky odstranit. Záleží na pořadatelích, zda se návrhy rozhodnou využít, či nikoli.

Autorka práce si uvědomuje, že výzkumný soubor mohl být reprezentativnější, pokud by zde bylo věkové rozložení odpovídající základnímu souboru. Vzhledem k tomu, že určitou část účastníků akce tvořili starší lidé (nad 65 let), kteří nevyužívají počítače na denní bázi, většinou to byli právě oni, kdo odmítali zaslání elektronického dotazníku. Z tohoto důvodu pohled této věkové skupiny zcela chybí.

Z důvodu náročnosti celé akce také nezbyl dostatek času na osobní rozhovor s pořadatelem, ten tak poskytuje pouze stručný pohled na celou událost. Nicméně v průběhu závodů proběhla řada krátkých neformálních rozhovorů, které vplynuly z různých situací a které doplnili informace o akci.

10 Závěr

Cílem práce bylo pomocí uvedených metod nalézt nedostatky při pořádání 36. Mezinárodního mistrovství ČR Masters v Mladé Boleslavi a vytvořit návrhy na zlepšení.

Obecně se dá akce považovat za velmi dobře zvládnutou. Organizační tým odvedl dobrou práci a událost byla zorganizována na úrovni, která odpovídala prestiži akce. Z tohoto důvodu nebylo jednoduché najít při organizování akce problémy. Účastníci akci hodnotili velmi pozitivně a nejvíce kritizovanou oblastí byl areál, ve kterém se závody pořádaly. Nedostatky spojené s místem konání události bohužel nejsou tak jednoduše řešitelné a konkrétně při řešení nedostatku toalet by bylo zapotřebí dlouhodobého plánu a větších zásahů do plaveckého areálu.

Při budoucí dohodě s vedením městského bazénu může dojít k odstranění i některých nedostatků souvisejících s areálem využitým pro závody. V takovém případě je ale komunikace a dohoda s třetími stranami nezbytná, tudíž nezávisí pouze na snaze organizačního týmu.

Využití venkovního koupaliště pro některé plavecké závody nabízí dle mého názoru zajímavou alternativu, jak některé ročníky plaveckých závodů ozvláštnit a zároveň dočasně vyřešit problém s nedostatkem místa.

I když organizační tým odvedl skvělou práci, byla doporučena systematická tvorba zpětné vazby, která může být cenným zdrojem inspirace pro další akce.

Úkoly stanovené v úvodu práce byly splněny a díky tomu byly výše zmíněné nedostatky nalezeny. Nedostatky byly v závěru práce rozebrány a bylo navrženo jejich řešení. Tím byl splněn i stanovený cíl práce.

Seznam použitých zdrojů

1. American Marketing Association. American Marketing Association | AMA [online]. Chicago: American Marketing Association, 2021 [cit. 2021-4-5]. Dostupné z: <https://www.ama.org/>
2. BLAŽEK, Ladislav. Management: organizování, rozhodování, ovlivňování. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4429-2.
3. ČÁSLAVOVÁ, Eva. Management a marketing sportu. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9
4. ČSPS [online]. Praha: Český svaz plaveckých sportů, 2021 [cit. 2021-4-5]. Dostupné z: <https://www.czechswimming.cz/>
5. DOLEŽAL, Jan. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.
6. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5
7. DONNELLY, James H., James L. GIBSON a John M. IVANCEVICH. Management. Praha: Grada, 1997. ISBN 8071694223.
8. Encyklopédia Britannica | Britannica [online]. Chicago: Encyclopedia Britannica, 2021 [cit. 2021-4-5]. Dostupné z: <https://www.britannica.com/>
9. ERNST & YOUNG. The complete guide to special event management. Canada. 1992. ISBN 0-471-54908-8.
10. FORET, Miroslav a Silvia MEGYESIOVÁ. Marketingový výzkum v regionálním rozvoji. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-773-1.
11. GREENWELL, Christopher T., DANZEY-BUSSELL, Leigh A. a SHONK, David J. Managing sport events. Champaign: Human Kinetics, 2014. ISBN 978-0-7360-9611-9.
12. HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-80-262-0982-9.
13. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
14. KRUPKA, Jaroslav. Sportovní marketing už není jen logo všude: Rozhovor s Alexandrem Klimentem, Petrem Leškem a Martinem Charvátém. *Mediář* [online]. 2016, **2016**(1), 1 [cit.

2021-7-15]. Dostupné z: <https://www.mediar.cz/sportovni-marketing-uz-neni-jen-logo-vsude/>

15. MASTERMAN, Guy. Strategic Sports Event Management: An International Approach. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2004. ISBN 0-7506-5983-1
16. MULLIN, Bernard, HARDY, Stephen a William SUTTON. Sport marketing 4th Edition. Champaign: Human Kinetics, 2014. ISBN 9781450424981
17. NOVÁ, Jana. Management sportu – teorie, případové studie, kvalita. Brno: Masarykova Univerzita, 2014. ISBN 978-80-210-6781-3.
18. NOVOTNÝ, Jiří. Sport v ekonomice. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 9788073576660.
19. O'CONNOR, Sean. Sport Event Management. Londýn: Routledge. 2018. ISBN 9781315265476.
20. PITTS, Brenda, G., David K. STOTLAR. Fundamental of Sport Marketing 3rd Ed. 2007. ISBN 1885693788
21. PŘIBOVÁ, Marie. Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-299-9.
22. SOLOMON, Jerry. An Insider's guide to Managing Sporting Events. New York: Graymalkin Media. 2002. ISBN 978-1-63168-165-3
23. ŠTRACH, Pavel. Principy managementu. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 9788086730325.
24. WEIHRICH, Heinz a Harold KOONTZ. Management. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.
25. ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 9788074001154.
26. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb – efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing. 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Manažerská pyramida.....	15
Obrázek 2 - Operacionalizace dotazníku.....	30
Obrázek 3 - Operacionalizace rozhovoru.....	33
Obrázek 4 - Schéma organizačního týmu.....	36
Obrázek 5 - Harmonogram akce	38
Obrázek 6 - Pohlaví účastníků	40
Obrázek 7 - Věk účastníků	41
Obrázek 8 - Spokojenost účastníků s výší startovného	41
Obrázek 9 - Spokojenost s procesem registrace.....	42
Obrázek 10 - Orientace účastníků ve městě	42
Obrázek 11 - Podařilo se účastníkům sehnat ubytování?.....	43
Obrázek 12 - Cena ubytování odpovídající očekávání.....	43
Obrázek 13 - Spokojenost se stravou	44
Obrázek 14 - Dostatečná velikost areálu.....	45
Obrázek 15 - Bezproblémová orientace v areálu	45
Obrázek 16 - Hodnocení sprch.....	46
Obrázek 17 - Hodnocení toalet.....	47
Obrázek 18 - Hodnocení šaten	48
Obrázek 19 - Hodnocení restaurace	48
Obrázek 20 - Dostupnost výsledků během závodů	49
Obrázek 21 - Výsledky v elektronické podobě	49
Obrázek 22 - Dostatek pořadatelů.....	50
Obrázek 24 - Dobře zvládnutá organizace	50

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Základní činnosti manažera	15
Tabulka 2 - Model managementu sportovní akce	20
Tabulka 3 - Příjmy a výdaje sportovní akce.....	23

Seznam příloh

Příloha 1 – Dotazník pro účastníky akce

Příloha 2 – Rozhovor s pořadatelem akce

Příloha 1 – Dotazník pro účastníky akce

1. Myslíte si, že výše startovního odpovídala kvalitě závodu?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

doplňující otázka v případě odpovědi „spíše ne“ nebo „ne“ – Proč podle vás výše startovního neodpovídala kvalitě závodu?

2. Byl, podle vás, proces registrace na závody bez komplikací?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

doplňující otázka v případě odpovědi „spíše ne“ nebo „ne“: Proč proces registrace na závody nebyl bez problémů?

3. Našel/la jste bazén ve městě bez problémů?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

4. Podařilo se vám sehnat ubytování v jedné z nabízených možností?

- ano - ne

5. Odpovídala cena ubytování vašemu očekávání?

- ano - ne, byla vyšší - ne, byla nižší - nemohu posoudit

6. Bylo připravené stravování během závodů dostatečné?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

7. Myslíte si, že velikost areálu byla pro závody dostatečná?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

8. Orientoval/a jste se na bazénu bez problémů?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

9. Ohodnoťte prosím služby nabízené v areálu.

	Vynikající	Dobré	Průměrné	Ne moc dobré	Špatné
Sprchy					
Toalety					
Šatny					
Restaurace					

doplňující otázky:

Co by se muselo zlepšit, abyste sprchy příště hodnotil/a lépe?

Co by se muselo zlepšit, abyste toalety příště hodnotil/a lépe?

Co by se muselo zlepšit, abyste šatny příště hodnotil/a lépe?

Co by se muselo zlepšit, abyste restauraci příště hodnotil/a lépe?

10. Jaká byla podle vás atmosféra během závodu?

- pozitivní - spíše pozitivní - neutrální - spíše negativní - negativní

11. Byly výsledky jednotlivých disciplín k dispozici včas během závodů?

- ano - ne

12 Jsou výsledky k dispozici v elektronické podobě?

- ano - ne

13. Bylo zde, z vašeho pohledu, dostatek pořadatelů a rozhodčích?

- ano - ne

14. Myslíte si, že organizace závodů byla zvládnuta dobře?

- ano - spíše ano - nevím - spíše ne - ne

15. Je zde něco, co podle vás, narušovalo hladký průběh závodů?

17. Jste?

- muž - žena

18. Do jaké věkové kategorie se řadíte?

25 – 35 let 36 – 45 let 46 – 55 let 56 – 65 let 66 – 75 let 76 – 85 let

85 a více

1. Jaký byl účel této akce?

Účelem akce bylo uspořádat Mezinárodní mistrovství ČR Masters 2019 tak, aby proběhlo bez problémů a ke spokojenosti všech účastníků.

2. Měli jste na přípravu závodů dostatek času?

Ano, závody se začaly organizovat včas, takže na vše bylo dost času a nic neprobíhalo ve spěchu.

3. Bylo předem zajištěné ubytování a strava pro účastníky?

Ne, v případě Masters závodů to ani není nutné. Ne všichni plavci přijedou na celý víkend, tudíž ne všichni potřebují ubytování. Ti, co ho potřebují, si ho zařídí sami. Co se stravy týče, na bazéně je restaurace, takže měl každý možnost občerstvit se tak, jak potřeboval.

4. Kdo se podílí na financování výdajů?

doplňující otázka: **Můžete seřadit partnery podle výše obnosu, který na organizaci poskytli?**

Hlavně ČSPS, něco přispívá město a Ško-energo s.r.o.

5. Měli jste připravený záložní plán pro případ, že by se vyskytly nějaké očekávané problémy?

Konkrétní záložní plán jsme neměli, ale máme dost zkušeností se závody z předchozích let, takže už víme, jak reagovat v případě, že by se něco pokazilo.

6. Probíhala akce časově podle plánu a bez prodlev?

Doplňující otázka: **Čím si myslíte, že to bylo způsobeno? Jak se postarat o to, aby se to příště neopakovalo?**

Podle mého názoru akce proběhla podle plánu. Nenastal žádný problém, který by způsobil nějakou větší časovou prodlevu, takže se nám dařilo držet se plánu.

7. Jaké typy pracovníků jste potřebovali? Bylo jich dostatek? Měli dostatek zkušeností?

Doplňující otázka: Jak byste řešil nedostatek pracovníků?

Na organizaci plaveckých závodů jsou zapotřebí především rozhodčí – startéři, časoměřiči, obrátkoví rozhodčí, rozhodčí plaveckých způsobů, pomocní startéři. Máme i technické pracovníky, kteří se starají o aparaturu a časomíru. Většina rozhodčích je z našeho oddílu, nebo to jsou přátelé a rodiče členů. Snažíme se vzdělávat co nejvíc našich členů, abychom potom na závody nemuseli řešit jejich nedostatek.

8. Byla technika v bezproblémovém stavu?

Ano, byla.

9. Probíhala komunikace mezi pořadateli bez problémů?

Ano.

10. Probíhala komunikace s účastníky bez problémů?

Ano, probíhala. Účastníci se řídili pokyny pořadatelů.

11. Máte nějakou zpětnou vazbu od účastníků?

Pouze na základě osobní komunikace během závodů. S některými účastníky se již známe, nebo známe trenéry, kteří přijedou s oddíly.

12. Děláte si nějakou zpětnou vazbu vy sami?

Vždycky se snažíme závody nějakým způsobem zhodnotit, ale rozhodně se nejedná o nějaké strukturovanou a předem připravenou zpětnou vazbu.

13. Co byste vyzdvihl/a jako nejsilnější stránky v organizaci závodů?

Zkušenosti všech pořadatelů a sehraný tým. Většinou už každý tak nějak ví, co má dělat a co očekávat od ostatních.

14. Co naopak vidíte jako nejslabší stránky?

Vzhledem k velkému počtu účastníků byl na některých místech podceněn počet organizátorů a kvůli tomu docházelo ke tvoření front a možná zbytečnému čekání účastníků (např. při prezenci).