

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

**Studie dopadů budování střeleckého stadionu
ve městě Dobřany**

**Impact study of building a sports shooting stadium
in the city of Dobřany**

Bc. Radek Sekyra

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Studie dopadů budování střeleckého stadionu ve městě Dobruška“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

v. r. *Radek Sekyra*

Poděkování

Rád bych zde vyjádřil poděkování především svému vedoucímu práce Ing. Petru Janečkovi, PhD., za jeho vedení a cenné rady, jež napomohly k vypracování této práce. Poděkování je dále věnováno odborníkům, kteří byli ochotni účastnit se osobních rozhovorů a přispěli tak k předkládaným výsledkům práce.

Obsah

Úvod	7
Teoretická část	8
1 Sportovní sektor.....	9
1.1 Globalizace sportu.....	9
1.2 Modernizace sportu.....	10
1.3 Význam sportovního sektoru	10
2 Cestovní ruch.....	12
2.1 Sportovní turismus	14
2.2 Event turismus.....	14
3 Management destinace	15
3.1 Destinace	15
3.2 Atraktivita	16
3.2.1 Atraktivita dle jejich původu a charakteru	16
3.2.2 Atraktivita podle funkce	17
3.3 Destinační management	18
3.3.1 Destinace jako systém.....	18
3.3.2 Princip 6A	19
3.3.3 Organizace destinačního managementu.....	21
3.4 Tvorba konkurenčních produktů	22
4 Event management	24
4.1 Segmentace	24
4.2 Místo konání.....	27
4.3 Sportovní eventy	27
4.4 Sportovní akce a COVID-19	30

5	Přehled možných socioekonomických dopadů konání sportovních eventů na hostující místo	32
	Cíle a metodika.....	34
	Praktická část.....	39
6	Představení projektu	40
7	Základní výstupy z rozhovorů	48
7.1	První část.....	48
7.2	Druhá část.....	50
7.3	Třetí část.....	51
8	Komparativní analýza	54
8.1	Brokové střelnice v České republice	54
8.2	Vícekritériální srovnání.....	57
8.3	Výstup komparační analýzy	62
9	Cílové segmenty projektu.....	66
9.1	Hlavní segmenty.....	66
9.1.1	Sportovní střelecké kluby	66
9.1.2	Aktivní střelci	67
9.1.3	Pořadatelé střeleckých eventů.....	67
9.2	Vedlejší segmenty	67
9.2.1	Aktivní zálohy.....	67
9.2.2	Ostatní sportovní kluby.....	68
9.2.3	Myslivecké spolky	68
9.2.4	Právnícké osoby	68
9.2.5	Zájemci o zbrojní průkaz	68
9.2.6	Příznivci střelby a adrenalinových aktivit	69
10	Studie dopadů.....	70

10.1	Analýza finančních příjmů	70
10.1.1	MS broková střelba	71
10.1.2	ME Dynamická střelba	75
10.1.3	Doba návratnosti	77
10.2	Dopad na ubytovací kapacity	79
10.3	Ostatní socioekonomické dopady	82
	Závěr	85
	Seznam použitých zdrojů	87
	Seznam tabulek	92
	Seznam obrázků	93
	Seznam příloh	94
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Sport je v dnešní době nedílnou součástí rozvoje mezinárodních ekonomik. Dostává se do popředí zájmu společností po celém světě. Sportu, fitness či rekreační sportovní aktivitě se pravidelně (alespoň jednou týdně) věnuje více než třetina populace. (Český statistický úřad, 2021) Globalizace a rozmach sportovního odvětví s sebou přináší utváření nových pracovních míst, odstraňování kulturních hranic, uplatnění organizátorů sportovních událostí a mnoho dalších. Řadou odborníků je sport považován za nástroj podpory sociální soudružnosti s potenciálem rozvoje veřejného blahobytu. Integrace a spolupráce sportovního sektoru s ostatními odvětvími je nezbytná. Do těchto odvětví se řadí především cestovní ruch a pohostinství, technologie a kultura. Výsledkem spolupráce je tvorba nových tržních poptávek, jako je například sportovní turismus. Velikost podnikání v oblasti sportu za poslední léta prudce rostla. Do významných sportovních transakcí spadá především útrata diváků, reklama a propagace událostí, útrata za sportovní zboží a cestování. Roční nárůst výnosů z diváckého sportu se v poslední době odhaduje na 5-6 %. Plunkett Research (citovaný v Zhang et al., 2017, s. 1-26)

Diplomová práce je zaměřena na zkoumání možných socioekonomických dopadů výstavby sportovního střeleckého stadionu ve městě Dobruška. Vzhledem ke komplexnosti záměru je pozornost soustředěna především na analýzu dopadů hostování významných střeleckých soutěží. Analyzované jsou zejména potenciální finanční příjmy a dopady na kapacity návazné infrastruktury.

Práce je rozdělena do tří hlavních bloků. Teoretický blok objasňuje základní poznatky a zároveň nastiňuje provázanost sektorů nezbytnou pro pochopení tématu práce. Výzkumné cíle a metody jsou popsány ve druhém bloku. Hlavním výzkumným nástrojem jsou strukturované hloubkové rozhovory s odborníky na sportovní střelbu. Srovnání záměru s evropskými střelnicemi proběhlo formou vícekritériální analýzy. Efektivnost investice je hodnocena ukazatelem prosté doby návratnosti. V úvodu poslední neboli praktické části jsou představeny základní výstupy z rozhovorů. Dále je autorem provedena komparativní analýza záměru s vybranými evropskými střelnicemi, jež umožňuje stanovit konkurenceschopnost projektu a nezbytnou infrastrukturu. Závěr praktické části je věnován analýze finančních příjmů z realizace střeleckých soutěží a efektivnosti investice. Dále je autorem naznačen možný dopad na ubytovací kapacity se zahrnutím ostatních socioekonomických dopadů.

Teoretická část

Teoretický rámec je nezbytnou součástí diplomové práce. Přináší základní poznatky, odborné termíny a stručné shrnutí informací k vybranému tématu. Teorie je strukturálně rozdělena do pěti kapitol. Nejprve je charakterizován sportovní sektor spolu s globalizací a moderními vlivy. Pozornost je mimo jiné věnována integraci sportovního sektoru s ostatními odvětvími a možným pozitivním důsledkům sportu na společnost. Druhá kapitola popisuje cestovní ruch. Objasněn je zejména sportovní a event turismus, jenž je úzce provázán se sportovními atraktivitami, jako jsou například stadiony. Hostování mezinárodních sportovních událostí se neobejde bez destinačního managementu, právě proto je management destinace charakterizován ve třetí kapitole. Čtvrtá kapitola je věnována event managementu, který bude jistě nezbytným nástrojem k hostování střeleckých soutěží. Za využití odborných zdrojů a vědeckých studií je autorem v poslední kapitole sestaven přehled možných socioekonomických dopadů realizace sportovních událostí na hostující místo.

1 Sportovní sektor

Sport může být chápán a definován z různých pohledů, různými způsoby. Terminologie je úzce spojena se soutěžní hrou zahrnující faktory času, prostoru a formalizovaných pravidel. (Mullin et al., 2014) Brooks (1994) však poskytuje mnohem komplexnější interpretaci zahrnující i nesoutěžní prvky, jako je zdraví a rekreace. Odkazuje tak na sport jako na osobní zapojení do jakékoli pasivní a aktivní fyzické aktivity. Dnes sport zaujímá mnohem širší pojetí zahrnující jak diváky, tak aktivní účastníky, kteří hledají naplnění různorodých lidských potřeb a přání.

1.1 Globalizace sportu

Proces globalizace národních ekonomik vedl a stále vede v 21. století k růstu volného toku kapitálu, zboží a služeb, lidí a myšlenek. Tyto interakce ekonomik mají za následek, že se mezi společnostmi, organizacemi a zeměmi vytvářejí vazby v podobě budování vzájemného partnerství. Globální toky silně ovlivňují a zároveň utvářejí dnešní sportovní odvětví. (Hill & Vincent, 2006) Globalizace toto odvětví pozitivně ovlivnila v několika směrech, do kterých lze řadit zvýšení počtu účastníků se zemí na mezinárodních sportovních akcích, odstraňování genderových a náboženských hranic a v neposlední řadě vytváření nových pracovních příležitostí. Rozvoj sportovního sektoru a jeho globalizace s sebou přináší lepší možnosti uplatnění nejen trenérů a sportovců, ale i organizátorů sportovních událostí (eventů), developerů sportovních zařízení, rozvoj sportovního marketingu, projektování a dalších. (Thibault, 2009)

Stále více sportovních organizací se z různých důvodů, jako je například rozvoj nových zákazníků, růst sportu či příležitostí, snaží konkurovat na mezinárodním trhu více než kdy předtím. Příkladem může být kontinuální růst počtu sportovních organizací ve Spojených státech, které přijímají globální vizi, protože domácí cílové trhy jsou nasyceny. Mnoho sportovních manažerů věří, že potenciál pro dlouhodobý růst a stabilitu lze realizovat zejména prostřednictvím operací na mezinárodním trhu. (Li et al., 2012) Na druhou stranu tlak globalizace sportovních produktů může mít negativní dopad na místní kulturní a sportovní tradice. Některé země tak čelí výzvám a dilematům při ochraně místních a národních sportovních zájmů. (Zhang, 2015)

1.2 Modernizace sportu

Ačkoli internacionalizace sportu probíhá již od konce 19. století, došlo k nejrychlejšímu vzestupu globalizovaného trhu sportovní produkce v posledních dvou desetiletích, a to zejména díky pokroku moderních technologií. Technologické změny vytvořily více možností sportovní zábavy pro fanoušky a více zdrojů příjmů pro organizace než kdy předtím. Možnost rychlého pohybu mezinárodního kapitálu vedla k budování nových stadionů, konání nových sportovních eventů a dalších příležitostí. Přiblížení moderního sportovního managementu s mezinárodním zaměřením může mnohým manažerům pomoci s rozvojem jejich organizací. (Gupta, 2009; Li et al., 2012)

Pokrok technologií, jako jsou digitální a sociální média, big data, virtuální a rozšířená realita do značné míry mění prostředí tradičního sportovního marketingu. Hrají klíčovou roli při rozšiřování velikosti trhu, vytváří nové požadavky na trhu a pomáhají analyzovat chování spotřebitelů k zvýšení efektivity komunikace. Sociální síť Facebooku (Meta) je využívána sportovními organizacemi ke komunikaci se spotřebiteli, provádění marketingových analýz a distribuci marketingových reklam. Další mediální technologie jako satelitní a webové vysílání významným způsobem zvýšily pokrytí sportovního vysílání a rozšířily dosah marketingového pokrytí pro sportovní průmysl. Rychle se měnící digitální zařízení a technologie zásadně mění způsob, jakým je sportovní obsah vytvářen, distribuován a prožíván doma, na stadionu nebo na třetím místě. (Burton & O'Reilly, 2013).

1.3 Význam sportovního sektoru

Trend rozvoje a růstu oblíbenosti sportu na různých kontinentech a regionech se stále více podobá trendům v Severní Americe. Velikost odvětví sportovního podnikání prudce vzrostla z 213 miliard USD na konci 90. let na více než 485 miliard USD v roce 2016. Mezi významné obchodní transakce podílející se na celkovém hrubém domácím sportovním produktu patří především reklama a propagace, sportovní zboží, útrata diváků, provozní náklady, hazardní hry a cestování. Pořádání sportovních akcí se stalo nedílnou součástí formování kulturní a ekonomické základny pro mnoho komunit. Především divácký sport vykazuje v posledních dvou dekadách stabilní a ohromný růst. Roční nárůst výnosů z diváckého sportu se v posledních letech odhaduje na 5-6 %. Plunkett Research (citovaný v Zhang et al., 2017, s. 1-26)

Sportovní sektor stále více interaguje, spolupracuje a přímo se spojuje s některými souvisejícími odvětvími. Mezi tyto odvětví patří zejména cestovní ruch a pohostinství, kultura, životní prostředí, technologie, umění a zábava, volný čas a rekreace. Výsledkem je poté nárůst stávajících tržních poptávek či vytvoření úplně nových, jako je například sportovní turismus a sportovní zábava. (Zhang et al., 2017)

Sport představuje prostředek k podpoře sociální soudružnosti a integrace. Mimo jiné má potenciál posílit veřejný blahobyt. V sociální politice byl vládami po celém světě již několikrát využit jako účinný mechanismus, který umožňuje řešit problémy v rychle se modernizujících společnostech. Mimo jiné může hrát klíčovou roli v oblasti odstraňování rasové segregace a podpoře sociální rovnosti. Příklad role sportovního odvětví v podpoře sociálního blahobytu může být historicky pozorován v Jižní Africe, kdy v roce 1994 Nelson Mandela využil vliv jihoafrického národního ragbyového týmu k transformaci celého národa od rasové segregace trvající od roku 1948 k jednotě. (Nauright, 2010)

2 Cestovní ruch

Cestovní ruch se řadí mezi nejvýznačnější hospodářská odvětví. Jeho správný rozvoj na místní, regionální a mezinárodní úrovni s sebou přináší celou řadu výrazných ekonomických přínosů. Podílí se na růstu hrubého domácího produktu, vytváří nová pracovní místa, má pozitivní soci-ekonomické účinky a zvyšuje příjmy domácností. Uvedený přehled je pouze výčtem možných přínosů a není zdaleka konečný. (Jakubíková, 2012) Vzhledem k tomu, že svým působením ovlivňuje celou řadu dílčích subjektů a sektorů (sport, doprava, potravinářství, překladatelské služby, pohostinství aj.), bývá také označován jako tzv. průřezové odvětví. Díky zmíněné provázanosti s ostatními odvětvími nabízí cestovní ruch významné možnosti rozvoje hospodářství. Oživuje široké spektrum místních provozoven a atraktivit. Dle **UNWTO** (Světová organizace cestovního ruchu) se cestovní ruch zásadně podílí na sociálním rozvoji. Funguje jako nástroj kolektivního a individuálního uspokojení, jako zdroj sebevzdělávání a vzájemné tolerance. (Ryglová et al., 2011)

V odborné literatuře je k dispozici celá řada definic cestovního ruchu. Organizací **UNWTO** byla oficiálně přijata jednotná definice, pomocí které lze cestovní ruch chápat jako sociální, kulturní a ekonomický jev, který zahrnuje pohyb lidí v jejich volném čase do zemí nebo míst mimo jejich obvyklé prostředí za osobními, obchodními nebo jinými účely. Tito lidé jsou pak nazýváni účastníky cestovního ruchu. (World Tourism Organization, 2022)

Z uvedené definice je zřejmé, že základním předpokladem rozvoje turismu je svoboda pohybu a volný čas. Ve Volném čase vykonává jednotlivec činnosti dle vlastního uvážení k rozvoji osobnosti, oddechu a k uspokojení svých zájmových potřeb. Cestovní ruch tak umožňuje uspokojit různorodé potřeby lidí (např. sport, zábava, podnikání, náboženství) za využití celého spektra podnikatelů, veřejné a státní správy. (Jakubíková, 2012)

Obrázek 1: Hlavní sektory cestovního ruchu



Zdroj: Evans, N. (2015, s. 56)

Obrázek číslo 1 ilustruje, jak do sebe jednotlivé sektory cestovního ruchu zapadají, a jak mezi sebou vzájemně interagují. Vzniká tedy jakýsi dodavatelský řetězec cestovního ruchu, který zahrnuje mnoho navzájem se ovlivňujících prvků týkajících se nejen ubytování, dopravy a stravování. Dodavatelský řetězec je možné definovat jako síť organizací, které poskytují různé produkty a služby, jež v konečném důsledku utvářejí finální produkt cestovního ruchu v konkrétní turistické destinaci. Takový řetězec je tvořen širokou škálou účastníků ze soukromého i veřejného sektoru.

Dle zmíněné synergie a s ohledem na zaměření diplomové práce mohou být kapacity střeleckého stadionu a jeho návazné infrastruktury využity i pro cestovní ruch, zejména v oblasti sportovního a event turismu.

2.1 Sportovní turismus

Některé druhy cestovního ruchu zaznamenaly v posledním desetiletí značný růst, přičemž jedním z nich je sportovní cestovní ruch. Sportovní turismus zahrnuje cestování mimo své obvyklé bydliště za účelem aktivní rekreace nebo soutěže, za sledováním sportu místní či elitní úrovně a cestování za návštěvou sportovních atraktivit. (Gibson et al., 1998). Dle Gibsona je tedy možné chápat tento druh turismu jako volnočasovou činnost, ve které jedinci mimo své běžné prostředí buď přímo vykonávají, nebo sledují sportovní aktivity.

Sportovní cestovní ruch je tak tvořen pasivní a aktivní složkou. Aktivní zahrnuje samotné provozování sportovní činnosti jedincem. Pasivní složka se skládá jednak ze sledování pohybových aktivit, tak z návštěvy atraktivit, které jsou s nimi spojeny. Sportovní atraktivita jsou tak mnohdy nezbytnou a klíčovou součástí tohoto druhu turismu. (Kotíková, 2013). Lze si pod nimi představit destinace a člověkem vybudovaná zařízení, které poskytují široké spektrum sportovního diváckého a aktivního vyžití. Klíčovými atraktivitami jsou moderní a jedinečná zařízení, jenž zajišťují konání sportovních akcí (eventů). Do této kategorie se obecně řadí sportovní stadiony, arény, kopule a zábavní parky. (Hudson, 2002)

2.2 Event turismus

Dle Getz (2016) představuje event turismus strategické plánování a rozvoj faktorů podporujících image destinací a jednotlivých atraktivit. U cílového segmentu je hlavním motivem cestování zejména možnost návštěvy určité již předem zvolené události. Eventy jakožto jednorázové či opakující se akce mohou z krátkodobého a dlouhodobého hlediska zvýšit povědomí, atraktivitu a zisk destinace. Jejich úspěch tkví zejména v aktuálnosti a jedinečnosti vyvolávající pozornost u vybraných cílových segmentů a u široké veřejnosti. (Hudson, 2002)

Rostoucí zájem o nezapomenutelné zážitky nabývá stále většího významu. Destinace, které hostují jednotlivé události se tak stávají středem pozornosti v oblasti turismu a bývají velmi často navštěvovány. Eventy tak svým způsobem tvoří strukturovanou součást nabídky produktů v cestovním ruchu. (Kotíková, 2013)

3 Management destinace

Tato kapitola je zaměřena na přiblížení role destinačního managementu, jakožto nástroje k udržitelnému rozvoji destinace na místní, regionální a národní úrovni. Řízení takové strategické jednotky vyžaduje spolupráci mnoha aktérů, jež vytváří nabídku destinace. Jedním z hlavních úkolů destinačního managementu v rámci rozvoje konkurenceschopnosti místa je identifikovat konkurenční výhody, prostřednictvím nichž jsou tvořeny klíčové produkty.

3.1 Destinace

Vzhledem k velkému množství publikací v oblasti cestovního ruchu existuje celá řada definicí zabývajících se problematikou destinace a destinačního managementu. *Dle UNWTO se jedná o fyzické místo s atraktivitami a s nimi spojenými zařízeními a službami cestovního ruchu, které si návštěvník či skupina vybírá jako cíl své cesty. Destinace má fyzické a administrativní hranice definující rozsah řízení, image a vnímání, které vytvářejí její konkurenceschopnost. Zároveň sdružuje aktéry cestovního ruchu, kam spadají i místní obyvatelé, a vytváří tím tak platformu pro větší destinace.* (Holešinská, 2012, s. 43)

Destinace představuje geograficky vymezený celek, ve kterém působí různé nezávislé společnosti poskytující zboží a služby, jež zákazník během své návštěvy využívá a spotřebovává. (Fontanari, et al., 2018). Jedná se tedy o přírodně a administrativně ohraničené území, které si účastník cestovního ruchu vybírá v rámci svého cestování. Soustřeďuje se zde velké množství zařízení, služeb a atraktivit fungujících jako motivační stimul k jeho návštěvě. Z uvedeného popisu je zřejmé, že právě vybavenost destinace v podobě nabízených služeb a atraktivit je zásadním předpokladem úspěchu.

Bartl a Shmidt (citovaní v Palatková, 2006, s. 16) definují destinace cestovního ruchu jako strategické obchodní jednotky, které si vzájemně konkurují. Strategické jednotky následně plní čtyři základní funkce, kterými jsou marketingová, nabídková, plánovací a funkce zastupování rozličných zájmových skupin. Destinace je do velké míry definována z pohledu samotného návštěvníka, který si ji vybírá dle svého vnímání a na základě svých preferencí. Vzhledem k široké nabídce služeb a atraktivit, jež umožňují uspokojit celou řadu potřeb potenciálních návštěvníků, jsou destinace prodejné více způsoby. Vzniká tak možnost propagace a prodeje destinace různými kanály rozličným tržním segmentům. (Palatková, 2006)

3.2 Atraktivita

Základ nabídky destinace je tvořen turistickými atraktivitami, které jsou výhradně vázány na konkrétní místo. Svými charakteristikami formulují prostředí pro rozvoj cestovního ruchu, čímž zásadně ovlivňují rozsah nabízených služeb destinace. Kvalita a rozsah atraktivit působí jako významné motivační faktory k návštěvě daného místa. Velmi často bývají označovány za primární faktory rozvoje cestovního ruchu v dané oblasti. Za atraktivitu lze považovat události, objekty a akce, jež díky své přírodní kráse, možnosti zábavy či historickému významu motivují k návštěvě. Je nutné zmínit, že motivem cesty do destinace nemusí být vždy atraktivita, ale může se jednat například o nutnost vykonávání pracovní či sportovní činnosti apod. (Nejedl, 2011; Rašovská & Ryglová, 2017)

Díky významné rozmanitosti atraktivit existuje celá řada jejich klasifikace. Nejčastější dělení je na základě jejich původu. Dále mohou být klasifikovány například podle funkce, přínosu pro návštěvníka apod.

3.2.1 Atraktivita dle jejich původu a charakteru

Přírodní

Do této skupiny řadíme veškeré složky přírodního dědictví. Patří sem například reliéf, fauna, flóra, přírodní jevy a zvláštnosti.

Kulturně-historické

Jsou tvořeny movitým a nemovitým kulturně-historickým dědictvím. V této skupině figurují například hrady, zámky, architektonické a technické památky, venkovské a městské rezervace.

Kulturně-společenské

Atraktivita tohoto typu zahrnují organizované, sociální a zábavné prvky. Součástí jsou tedy **sportovní**, společenské a kulturní akce, výstavy a veletrhy, připomínkové akce významných událostí, kongresové akce a mnoho dalších.

3.2.2 Atraktivity podle funkce

Primární

Jedná se o atraktivity, které jsou natolik přitažlivé pro konkrétní tržní skupinu, že jsou středem pozornosti a hnacím motorem k návštěvě destinace. Měly by být prezentovány přednostně v rámci marketingové komunikace daného místa.

Sekundární

Stimul k návštěvě sekundárních atraktivit je vyvolán zpravidla až po příjezdu do destinace. Tyto atraktivity jsou méně významné a jsou využity jako druhotný cíl návštěvy.

Klasifikace dle přínosu pro návštěvníka rozlišuje například vzdělávací, sportovní, relaxační či zážitkové atraktivity. (Jarolímková, 2017; Kotíková, 2013)

Konkurenceschopnost a akceptovatelnost destinace může být podstatným způsobem ovlivněna atraktivitou, která umožňuje uspokojit potřeby specifického segmentu zákazníků. Taková atraktivita má poté velmi vysokou naději na úspěch. V konečném důsledku je schopna zásadně ovlivnit návštěvnost a oblíbenost destinace. (Nejedl, 2011)
S ohledem na téma práce lze za takovou atraktivitu považovat střelecký stadion, jež může být hlavním lákadlem například pro milovníky a fanoušky sportovní střelby.

3.3 Destinační management

Řízení destinace vyžaduje koalici a spolupráci mezi mnoha aktéry podílejícími se na rozvoji cestovního ruchu v daném území za účelem dosažení konkurenceschopnosti a udržitelnosti turistické destinace. Jak bylo již zmíněno v této práci, destinace fungují jako samostatné organizační jednotky, které si vzájemně konkurují. Destinační management představuje strategické řízení destinace za využití souboru technik, nástrojů a opatření pro plánování, organizování, komunikování, rozhodování a regulování cestovního ruchu v destinaci. (Pásková & Zelenka, 2002) Důležitým úkolem destinačního managementu je především založení partnerství mezi poskytovateli jednotlivých služeb a jeho následná koordinace. (Holešinská, 2007)

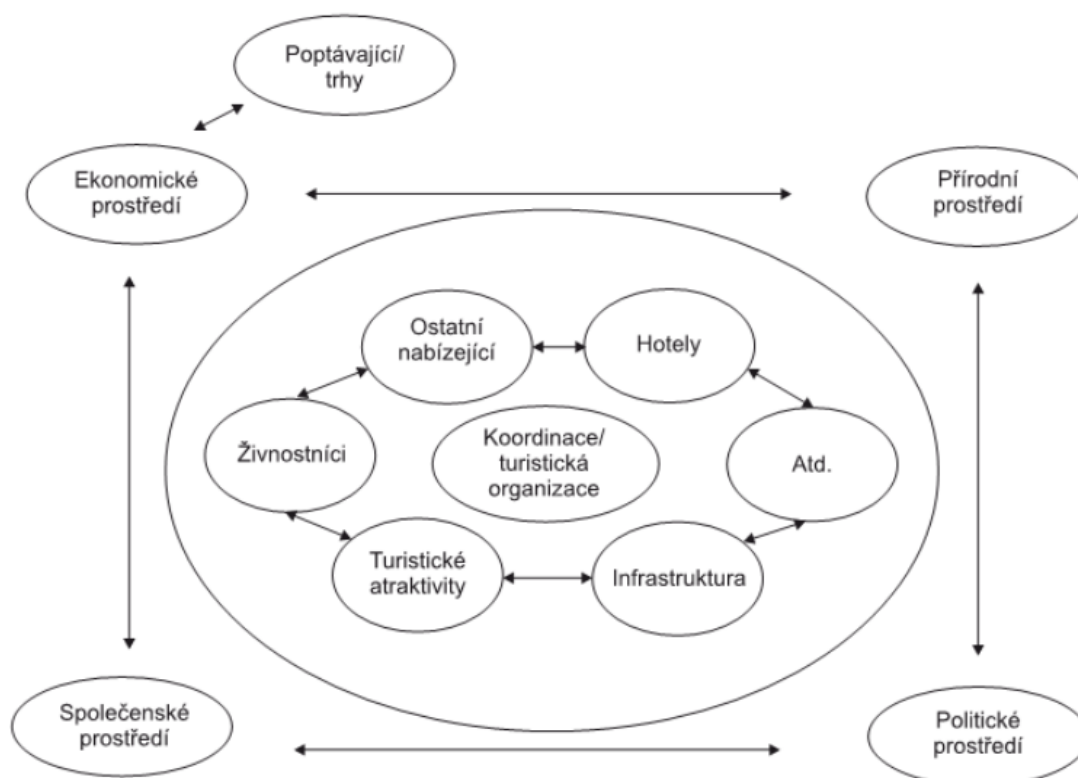
Jedná se o specifickou formu řízení, která je založena na třech základních pilířích označovaných jako **(3 K)**, tedy na komunikaci, koordinaci a kooperaci mezi poskytovateli služeb, místním obyvatelstvem a subjekty politické sféry. Cílem je maximalizace pozitivních dopadů cestovního ruchu na destinaci spolu s možností rozvoje regionu. (Holešinská, 2012)

3.3.1 Destinace jako systém

Systém představuje uspořádaný celek prvků, které jsou vzájemně provázány. Jednotlivé prvky se tedy navzájem ovlivňují a společně tak tvoří logicky uspořádanou množinu. V destinaci působí celá řada podnikatelských subjektů, které zajišťují široké spektrum služeb dílčím návštěvníkům od přepravy až po volnočasové aktivity. Poskytovatelé, zainteresované strany, atraktivita cestovního ruchu a místní obyvatelstvo fungují jako prvky, které se navzájem ovlivňují, spolupracují a společně tak tvoří systém destinace cestovního ruchu. V destinaci tak existuje základní pravidlo prospěšnosti vycházející z filozofického vztahu mezi částí a celkem. Pravidlo bývá v literatuře označováno jako destinační pohled, který lze formulovat následovně. Co je dobré pro úspěšně řízenou destinaci, musí být prospěšné i pro jednotlivý prvek, jež ji utváří. Naopak, co je dobré pro individuální subjekt, nemusí být vždy prospěšné pro celek (destinaci). (Holešinská, 2012; Nejedl, 2011) Vzhledem k takovým charakteristikám je důležité destinaci v oblasti managementu a marketingu chápat jako produkt, který je souhrnem nabízených služeb, komodit a dalších činností. Návštěvník svým způsobem spotřebovává a hodnotí destinaci jako celek, proto lze produkt destinace také chápat jako kombinaci veřejného

a soukromého sektoru. (Palatková, 2011) Destinace je tedy systém poskytovatelů služeb (např. sportovní zařízení, dopravci, stravovací zařízení aj.) s přímým či nepřímým vztahem k turismu. Nabízené služby jsou čerpány nejen turisty, ale i rezidenty. Obrázek číslo 2 vyjadřuje vzájemnou provázanost dílčích subjektů, jež při společné koordinaci vytváří přirozený celek fungující jako destinace. Jedinečnost takovéto strategické jednotky je dána převážně nabízenými službami, atraktivitami a infrastrukturou. Rozvoj destinace spolu se strategickými cíli může být podstatně ovlivněn celou řadou vnějších faktorů z politického, ekonomického, společenského a přírodního prostředí. (Holešinská, 2012) Za významný vnější vliv lze například považovat COVID-19, který by byl nejspíše řazen mezi faktory přírodního či společenského prostředí.

Obrázek 2: Systém destinace



Zdroj: Holešinská, A. (2012, s. 44)

3.3.2 Princip 6A

Celková konkurenceschopnost destinace v místním, národním a mezinárodním měřítku je dle odborné literatury založena na šesti základních prvcích. Tyto charakteristiky poté tvoří obecně označovaný model 6A destinace. S ohledem na téma práce je daný princip

aplikován na sportovní cestovní ruch se zaměřením na sportovní střelbu. Model je tedy založen na šesti kategoriích konkurenceschopnosti, kterými jsou:

Attractions (atraktivita)

Jedná se o dostupnost, kvalitu a množství atraktivit, reprezentující základ nabídky destinace. Dle uvedené charakteristiky lze za základ nabídky v oblasti sportovního cestovního ruchu považovat zejména přírodní či kulturně společenské atraktivita poskytující širokou škálu sportovního vyžití. Střelecký stadion by mohl být významnou atraktivitou sportovního turismu v destinaci.

Access

Neboli také dostupnost reprezentuje přístup do daného místa. Pod tím si lze představit kvalitu všeobecné infrastruktury, jež zajišťuje pohodlný přístup a pohyb za jednotlivými atraktivitami. Je důležité, aby sportovní atraktivita byly pohodlně dostupné pro všechny uvažované segmenty potenciálních zákazníků. Střelecký stadion by tedy měl být vhodně umístěn nejen z hlediska eliminace hluchosti, ale i z hlediska přístupnosti.

Accommodation

Tato kategorie reprezentuje zejména kapacity a nabídku ubytovacích zařízení. Vzhledem k poloze města Dobřany a jeho vybavenosti je nutné zvážit, jaké by měly být vybudovány ubytovací kapacity s ohledem na zamýšlený projekt.

Amenities

Je možné chápat jako vybavení a rozmanitost návazných služeb. V případě sportovní střelby by se mohlo jednat například o sportovně-rekreační zařízení (např. wellness centra apod.), hostinské služby, seřizování a opravu zbraní, prodej munice a zapůjčení zbraní, zkoušky odborné způsobilosti (zbrojní průkazy, přezkoušení) aj.

Ancillary services

Do této kategorie spadají další doplňkové aktivity, které lze vykonávat. Eventuálně sem může spadat rekreační střelba, střelecké kurzy, adrenalinové aktivity jako paintball, airsoft, střelecké atrakce pro děti (např. střelba ze vzduchovek, luků, kuší) a mnoho dalších.

Assemblage

Pod touto kategorií se skrývá navazování strategických partnerství mezi všemi zainteresovanými stranami, které jsou určitým způsobem účastny na cestovním ruchu v destinaci. Výsledkem těchto spoluprací jsou pak zhotovené produktové balíčky například v podobě sportovních zájezdů apod. Zde je možné uvažovat nad navazováním strategického partnerství s různými firmami pro pořádání například firemních akcí s tématem sportovní střelby. Dále spolupráce se zahraničními subjekty a tvorba zájezdů za sportovní střelbou a celá řada dalších partnerství.

Popis uvedených charakteristik byl zpracován podle (Ibragimov & Khurramov, 2015). V odborné literatuře se může čtenář setkat s jiným označením jednotlivých kategorií. Jejich podstata je však totožná.

3.3.3 Organizace destinačního managementu

Aby mohlo území fungovat jako konkurenční destinace, je nutné, aby bylo organizovaně a profesionálně řízeno. Organizace destinačního managementu (DMO) je certifikovaným vrcholným článkem, který byl vytvořený za účelem efektivního řízení turismu na daném území. Svým způsobem spojuje a koordinuje různé zájmy společností a organizací. Na základě principů destinačního managementu se snaží strategicky plánovat a řídit marketingové aktivity. Propojovat tak nabídku destinace s její poptávkou. Výsledkem správného fungování by měl být udržitelný rozvoj destinace spolu s uspokojením potřeb návštěvníků a participujících podnikatelů při zvyšování kvality života rezidentů s ohledem na měnící se vnější prostředí. (Chaloupka et al., 2017)

Obrázek 3: Organizace destinačního managementu



Zdroj: Chaloupka et al. (2017, s. 5)

Příložený obrázek 3 ilustruje činnost organizace destinačního managementu, která prostřednictvím strategické spolupráce a partnerství s veřejným, neziskovým a soukromým sektorem propojuje produkty cestovního ruchu, resp. nabídku destinace s její poptávkou. Cílem je udržitelný rozvoj místa s pozitivními dopady pro všechny zúčastněné strany.

3.4 Tvorba konkurenčních produktů

Zásadním úkolem destinačního managementu je identifikace konkurenčních výhod, které umožňují posílit pozice na stávajících trzích, prodej inovativních produktů či snadnější pronikání na nové trhy. Pod pojmem klíčový (konkurenční) produkt se pak rozumí zásadní atraktivita a služby, které jsou svým způsobem unikátní a umožňují tak odlišit destinaci od konkurence. Systém klíčových produktů je řetězec služeb tvořících nosné a rozhodující produkty destinace. Klíčové produkty vznikají z konkurenčních výhod, které jsou do jisté míry ovlivněny potenciálem a atraktivitou destinace. (Palatková, 2006)

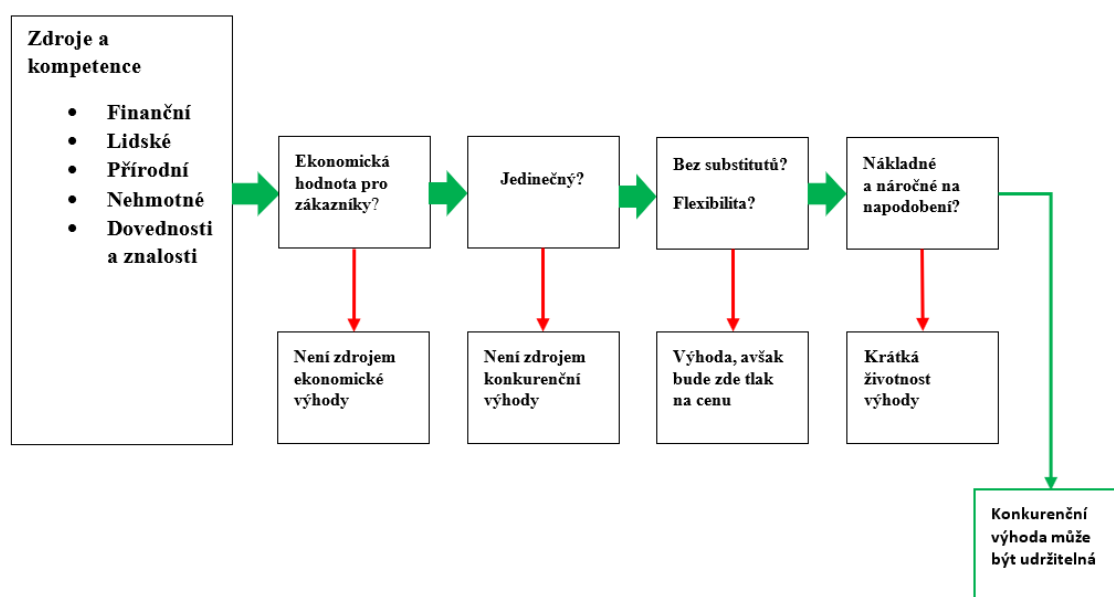
Cílem destinačního managementu by tak mělo být hledání a následná tvorba takových produktů, které budou konkurenceschopné, a pro které má destinace dostatečné předpoklady. Takový úkol zahrnuje určení jedinečné a nenapodobitelné konkurenční výhody, která následně nabývá podoby klíčových produktů.

Podmínkou úspěšnosti je právě nenapodobitelnost a dlouhodobost, v ideálním případě trvalost výhody. Většinou se tedy jedná o služby zpřístupňující atraktivitu, jež

se nacházejí pouze na území dané destinace nebo ve vzdálených teritoriích. Příkladem mohou být unikátní přírodní, historické a kulturně-společenské atraktivita. (Evans, 2015; Nejedl, 2011) Vzhledem k zaměření této práce tak vzniká otázka, zda je vybudování střeleckého stadionu konkurenční výhodou či nikoliv.

V otázce, zda je výhoda konkurenční a dlouhodobě udržitelná je nutné brát v potaz několik faktorů. Pro snazší pochopení je využit Harrisonův Model.

Obrázek 4: Utváření udržitelné konkurenční výhody



Zdroj: Evans, N. (2015, s. 88)

Uvedený Harrisonův model na obrázku číslo 4 zobrazuje propojení mezi zdroji a kompetencemi, které musí splňovat několik kritérií, aby vytvářely strategické výhody. Kompetence představují znalosti, dovednosti a technologie společnosti. Klíčové kompetence vycházejí z jedinečného a osobitého způsobu, jakým organizace rozvíjí, integruje a využívá své zdroje. Jedná se tedy o zdroje a schopnosti, jež tvoří strategické výhody. Je patrné, že konkurenční výhoda může být dlouhodobě udržitelná, pokud přináší zákazníkovi určitou hodnotu, je svým způsobem jedinečná, nemá substituty a je velmi nákladná či náročná na napodobení. Flexibilita zde vyjadřuje schopnost přizpůsobit se měnícímu tržnímu prostředí. (Evans, 2015)

4 Event management

Pod pojmem event si lze představit jakoukoli událost, která byla naplánována za dosažením konkrétního cíle pro zvolenou cílovou skupinu. Nejedná se tedy o nahodilou příhodu, která vznikla samovolně. Každý event je jedinečný, poskytuje nezapomenutelný zážitek, vyžaduje osobní přítomnost a koná se v určitý čas na předem vyhrazeném místě. (Berners, 2019) Termín event management v podstatě představuje plánování a realizaci živých událostí. Backman (2018) ho charakterizuje jako proces výzkumu, navrhování, plánování, koordinaci a vyhodnocování eventů.

Eventy je možné klasifikovat dle značného množství hledisek. Na základě jejich zaměření rozlišuje Getz (citovaný v Holešinská 2012, s. 241) akce sportovní, umělecké, kulturní, zábavné, politické, rekreační, vzdělávací, soukromé a obchodní. S přihlédnutím na charakteristiky turismu lze toto členění rozšířit o eventy náboženské, přírodní a specifické (např. kongresy, konference, veletrhy). S ohledem na marketingovou komunikaci události je důležitá znalost cílových zákazníků. Například sportovní eventy okrajových sportů či akce pro děti jsou konány pro přesně definovanou cílovou skupinu. Některé eventy však mohou být určeny pro širokou veřejnost. Zde pak není jednoznačně vymezena cílová skupina potenciálních návštěvníků. Za okrajový sport lze považovat například sportovní střelbu.

4.1 Segmentace

Trh je složen z mnoha spotřebitelů, jež mají různorodé nákupní zvyklosti, preference, potřeby a přání. Segmentace je proces, který se využívá k určení cílových zákazníků tedy tzv. segmentů dle stanovených kritérií. Segment trhu tedy představuje skupinu spotřebitelů, kteří mají velmi podobné charakteristiky, a na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji. Rozčleňování trhu na cílové skupiny umožňuje podniku mimo jiné lépe alokovat zdroje a přizpůsobovat své produktové portfolio potřebám potenciálních zákazníků. Segmentace je základním kamenem každého strategického plánování, jež určuje, kterým tržním segmentům bude podnik sloužit. (Machková, 2015; Kotler & Keller, 2018)

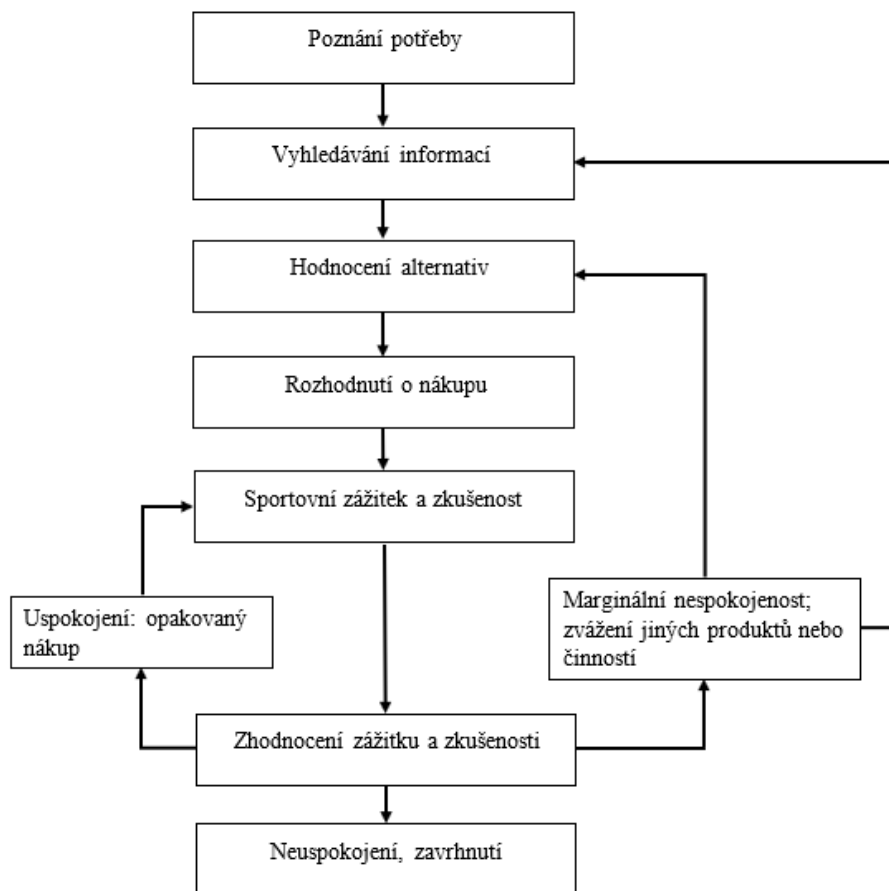
Segmentační kritéria lze obecně rozlišovat do dvou hlavních skupin. Jednak dle charakteristik trhu, kam patří demografická, geografická socioekonomická a psychografická kritéria. A za druhé na základě chování spotřebitelů tedy behaviorální

kritéria. Do demografických kritérií se řadí například věk, pohlaví, velikost rodiny, původ aj. Socioekonomická reprezentují sílu a strukturu výdajů. Hůře měřitelná psychografická kritéria zahrnují příslušnost k určité sociální třídě či referenční skupině, osobnostní charakteristiky a typologii životního stylu. Chování spotřebitelů je vysvětleno pomocí behaviorálních kritérií. Díky znalosti jejich preferencí a očekávání je možné přizpůsobit nabídku potřebám a přáním cílovému segmentu. Behaviorální kritéria mohou napomoci nejen k poznání motivů vedoucích ke koupi a spotřebě, ale i k identifikaci nových spotřebních příležitostí. Mezi hlavní motivační faktory k účasti na sportovních akcích patří především zábava, únik, rodinné motivy, skupinové sdružení, eustres (pocit vzrušení), ekonomický příjem v podobě sázek, nová sportovní zařízení či pocit ztotožnění se s klubem nebo sportovcem. (Machková, 2015; Vašítková, 2014)

Sportovní divák

Sportovní divák je definován jako člověk, který buď sleduje sportovní událost, nebo se jí přímo fyzicky účastní. Je vhodné podotknout, že sportovní podívaná vyvolávající silné emocionální prožitky může mít na své diváky i negativní účinky. Do negativní stránky pak patří především agresivní a násilné chování. Divák se tak díky davové psychóze na stadionu začne chovat jinak než v osobním životě. Stinné stránky sportovního diváctví jsou četné zejména u kolektivních sportů, jako je fotbal a hokej. Mohou se však objevit i u individuálních disciplín. (Štědroň et al., 2021)

Obrázek 5: Rozhodovací proces sportovního fanouška



Zdroj: Štědroň et al. (2021, s. 34)

Výše uvedený obrázek číslo 5 modeluje základní rozhodovací proces sportovního diváka. Prvotním impulzem je poznání potřeby, přání a touhy, jež může být ovlivněna celou řadou dílčích aspektů představující osobní postoje, minulou zkušenost či identifikaci s týmem, sportovcem a ostatními fanoušky. Dále následuje hledání relevantních informací, hodnocení možných alternativ a rozhodnutí o konkrétní sportovní akci. Následně získává divák vlastní zkušenost z proběhlé akce, kterou zpětně hodnotí. Výsledný pozitivní či negativní zážitek je fanouškem komunikován jeho okolí prostřednictvím WOM¹. V případě, že akce neuspokojila potřeby a přání diváka, je možné, že se dané akce již nezúčastní. Sportovní odvětví je specifické mírou identifikace diváka s týmem, sportovcem či klubem v rámci rozhodovacího procesu oproti ostatním odvětvím. V situaci, kdy je tato identifikace velmi silná, je dost pravděpodobné, že i přes negativní

¹ WOM neboli zkratka plynoucí ze spojení World-of-Mouth vyjadřuje efekt ústního šíření mezi jednotlivými zákazníky (například diváky). Šíření zážitků může mít pozitivní či negativní účinek. WOM je jakýsi nástroj samovolně se šířící reklamy určité služby či produktu. (PHD, a.s., 2022)

zážitek divák konkrétní sportovní akci navštíví znovu, aby podpořil svůj oblíbený tým či svého sportovce.

4.2 Místo konání

Místo představuje prostor, ve kterém se odehrává určitá událost. V rámci problematiky event managementu lze rozlišovat místa konání do dvou hlavních skupin dle toho, zda byla vybudována za účelem konání určitých druhů událostí či nikoliv. Souběžně s nimi dle Bernerse existuje i třetí skupina tzv. neobvyklá místa konání. Skupiny míst konání jsou představeny v tabulce číslo 1.

Tabulka 1: Kategorizace míst pro konání událostí

Účelová	Neúčelová	Neobvyklá
Konferenční centra	Divadla	Skladiště
Hotely	Muzea	Nepoužívané budovy
Sportovní stadiony	Kluby, restaurace, bary	Stodoly
Výstavní haly	Zámky, hrady	Jakékoliv architektonicky zajímavé místo

Upraveno podle Berners, 2019

Účelová neboli také vyhrazená místa konání byla postavena se záměrem konání určitého druhu eventu (události). Místa konání jsou tak navržena přesně pro dané typy jednotlivých akcí. Na základě uvedené charakteristiky lze do této skupiny zařadit sportovní stadiony, konferenční centra aj. Zmíněné sportovní stadiony představují víceúčelová místa konání, která jsou navržena takovým způsobem, aby mohla hostovat více druhů akcí. Sportovním zařízením je objekt, pozemek, plocha či jejich soubor, který slouží převážně k provozování sportu. (Berners, 2019; Šíma, 2016)

Některé segmenty zákazníků vyhledávají čím dál častěji zajímavá, vzrušující a inovativní místa v oblasti eventů. V současnosti je trh velmi konkurenční, je proto nezbytné, aby místa konání byla vybavena zkušeným a proškoleným personálem, který zajistí konání kvalitních a nezapomenutelných eventů. (Van der Wagen & White, 2010)

4.3 Sportovní eventy

Vzhledem k měnící se povaze globálních trhů je sport prostřednictvím pořádání významných sportovních akcí využíván k podpoře potenciálního cestovního ruchu a ke stimulaci místního hospodářského růstu. (Dobson, 2000)

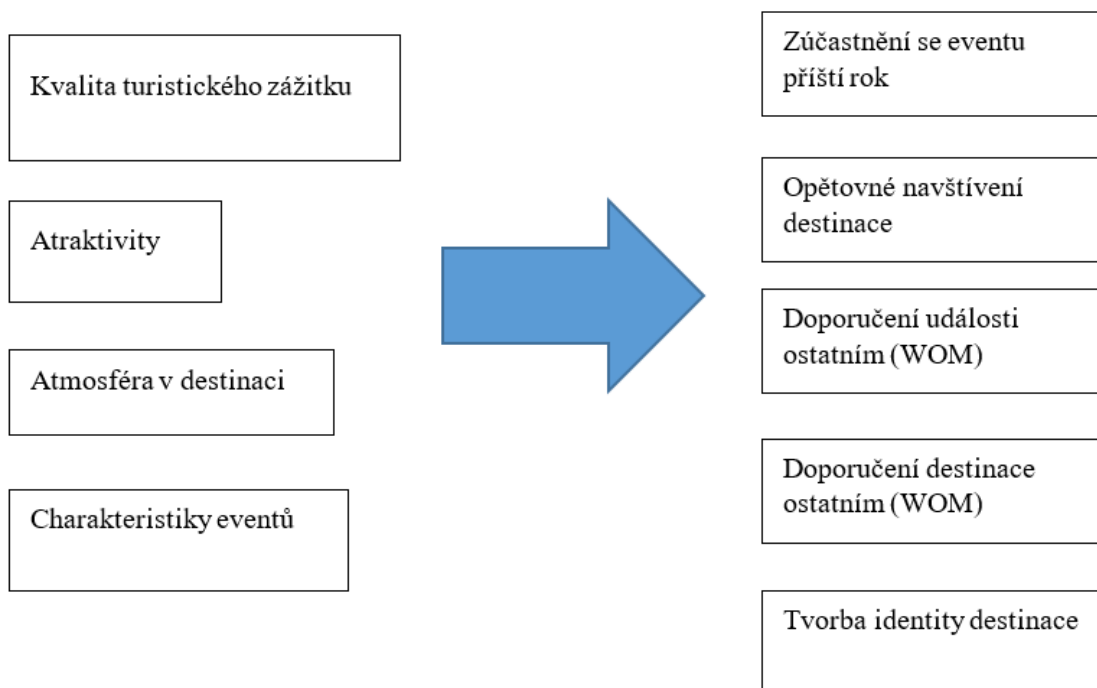
Hnacím motorem bývá velmi často ekonomický přínos, který je očekáván uskutečňováním takových eventů. Jedním z klíčových cílů je přilákání nových investic do infrastruktury měst či regionů. Do zmíněné infrastruktury lze řadit sportovní a zábavní zařízení, dopravu, bydlení apod. Sportovní akce mohou působit jako katalyzátor hospodářského rozvoje a regenerace měst. (Wilson, 2006) Události významnějšího charakteru mají potenciál přilákat zahraniční média a technický personál, jako jsou trenéři a další sportovní funkcionáři. Za významné se považují především světové poháry. Pořádání opakujících se sportovních událostí přispívá k budování udržitelné základny sportovních turistů, což vede k opakované účasti na akcích v hostitelské zemi. (Hudson, 2002).

Sportovní eventy umožňují mimo jiné dosahovat nehmotných cílů v podobě zlepšování a budování image města (destinace). Dále je možné do uvedené kategorie cílů zařadit posilování know-how, budování silnějšího partnerství mezi organizacemi, zesilování kulturní identity a mnoho dalších. Výstupy sportovních událostí jsou schopny z dlouhodobého hlediska určitým způsobem obohatit životní podmínky a zvýšit příjem občanů dané lokality přílivem nových turistů, podniků, akcí a zájezdů. V konečném důsledku tak může dojít k podpoře ekonomického růstu na městské, regionální či celostátní úrovni.

Nemusí se vždy však jednat pouze o pořádání velkých akcí. Dle Green a Chalip (1998) mohou být pro menší města či méně osídlené regiony přínosné i menší participativní akce, jako jsou například různé turnaje, maratony apod. Na dopad lokálních sportovních událostí byl zaměřen například výzkum Wilsona (2006), který se konkrétně zabýval ekonomickými dopady lokálních plaveckých závodů. Výstupy naznačují potenciál generovat jednoznačný ekonomický přínos i u malých místních akcí.

Atributy, které tvoří image destinace spolu s charakteristikami sportovních eventů, mají silný potenciál ovlivnit celkové vnímání destinace. Působení těchto složek je znázorněno v obrázku číslo 6 níže. Image je souhrnem myšlenek, názorů a dojmů, které si osoba či skupina vytváří o daném objektu. Plánování a organizování eventů vyvolávajících emocionální a psychické podněty umožňuje podporovat image a vnímání destinace. (Ryglová et al., 2011) Propojení atmosféry destinace s charakteristikami sportovních událostí může významně ovlivnit celkovou identitu místa, doporučení místa a události prostřednictvím WOM a opětovné návštěvy destinace. (Kaplanidou et al., 2012)

Obrázek 6: Složky mající vliv na celkovou identitu destinace



Zdroj: Kaplanidou et al., 2012

Nedílnou součástí sportovních událostí jsou samotní diváci. Mezi fanoušky a sportovci probíhá vzájemná interakce, kdy diváci v mnohých případech dokážou svým povzbuzováním zlepšit výkon zúčastněných sportovců. Pokud sportovní akce přináší svým účastníkům pozitivní zážitek, existuje velká pravděpodobnost, že ji opět navštíví, potažmo ji budou samovolně propagovat (WOM). Jedním z cílů organizátorů sportovních akcí je zajistit svým divákům co nejlepší možný zážitek.

Z pohledu destinace představují sportovní eventy nástroj k marketingu daného místa, k získání ekonomických a společenských výhod. Pro organizátory takových akcí jsou turisté jedni z několika cílových trhů, které je třeba přilákat. Do sportovních událostí je často zapojeno četné množství zainteresovaných stran. Zájmy organizátorů jednotlivých akcí by měly být provázány se strategickými cíli destinace a měly by zohledňovat ekonomické přínosy a možný dopad na místní komunitu, infrastrukturu a životní prostředí. Atraktivita pro specifikované cílové segmenty, vysoká kvalita, správná cena a interakce s ostatními poskytovateli služeb, jsou nezbytnými faktory úspěšného plánování, realizace a řízení sportovních eventů.

V této problematice je však nutné zdůraznit, že ne všechny sportovní události, jako jsou například mistrovství, mohou mít trvalý pozitivní efekt pro danou lokalitu. Souběžně vzniklo mnoho studií, které polemizují, zda mohou konané sportovní události přinést permanentní a měřitelný ekonomický efekt na městské, regionální a národní úrovni. Negativní dopady lze pozorovat ve všech sférách **triple bottom line**². V ekonomické oblasti může docházet kupříkladu k zvyšování nákladů na živobytí rezidentů. Negativní socio-kulturní dopady představují zvýšení kriminality, vandalismu nebo kulturní konflikty mezi místní komunitou a zahraničními návštěvníky. Velké sportovní události mohou rovněž značným způsobem poškodit infrastrukturu a přírodní bohatství destinace. (Chersulich Tomino et al., 2020)

4.4 Sportovní akce a COVID-19

Pandemie COVID-19 během velmi krátké doby bezesporu ovlivnila a drasticky změnila každodenní způsob života. Ve snaze čelit novému viru byla společnost po celém světě určitým způsobem omezena. Sociální distancování, omezení cestovního ruchu, dočasné uzavírání vzdělávacích zařízení, ztráta pracovních míst a ekonomický úpadek některých odvětví jsou pouze zlomkem důsledků způsobených tímto virem. (Nicola et al., 2020). V rámci této problematiky zůstává role sportu a sportovních událostí s fyzickou účastí nejistá. Zejména masově navštěvované akce bývají odborníky označovány za epicentrum infekčních onemocnění. V důsledku toho bylo mnoho sportovních událostí, ať již významných či lokálních odloženo nebo úplně zrušeno. COVID-19 poukázal na podstatný nedostatek digitálního sportu. V důsledku pandemie se nastartovalo využívání moderních technologií více než kdy před tím. (Hacker et al., 2020) Příkladem může být nová aplikace **ZWIFT**, která si kromě rostoucí uživatelské základny našla uplatnění v nejvyšší úrovni sportu. Jako první totiž umožnila konání virtuální Tour de France. (Westmattmann et al., 2021) Platforma ZWIFT a aplikace obdobného charakteru umožňují digitální participaci ve sportu za využití virtuální reality a dalších technologií. Vzhledem k těmto vlastnostem mohou hrát důležitou roli v překonávání možných budoucích překážek v diváckém a aktivním sportu. (Bromley, 2020).

² Triple bottom line neboli v překladu trojí zodpovědnost definuje tři základní pilíře. Jedná se o pilíř ekonomický, společenský a pilíř životního prostředí. Veškeré činnosti organizací určitým způsobem ovlivňují pozitivně a negativně uvedené pilíře. (The economicist Newspaper Limited, 2022)

Díky provedeným studiím v oblasti digitálního a virtuálního sportu vzniká otázka, zda by virtuální sport měl být samostatnou disciplínou. S ohledem na rychle rostoucí pozornost věnovanou virtualizaci tohoto odvětví je třeba vyjasnit, zda by měl být virtuální sport integrován do tradičních sportovních federací. (Westmattelmann et al., 2021) Odvětví sportovní střelby by mohlo mít potenciál pro uplatnění moderních technologií. Taková digitalizace by mohla svým způsobem ovlivnit zamýšlený projekt výstavby střeleckého stadionu.

5 Přehled možných socioekonomických dopadů konání sportovních eventů na hostující místo

Stručný výčet možných důsledků konání sportovních událostí na hostující destinaci byl autorem zpracován prostřednictvím získaných poznatků ze zahraničních studií a literatury, jež jsou zaměřeny na danou problematiku. Je nutné uvést, že zmíněné pozitivní a negativní účinky jsou pouze ilustrativní a v praxi nemusí rozhodně některé z nich platit. Vždy totiž záleží na konkrétní situaci a na mnoha dalších faktorech, jež nelze předem přesně predikovat. V případě střeleckého stadionu lze především uvažovat nad přínosy, jako je zvýšení atraktivity destinace, díky možnosti realizace mezinárodních závodů a mistrovství světa v různých střeleckých disciplínách. S tím může být spojeno utváření jedinečného vnímání místa a budování image jakožto významné střelecké destinace v Evropě a ve světě. Vybudování takového stadionu může jednoznačně vést k výstavbě nové infrastruktury a nových zařízení. Za další potenciální přínos je v souvislosti se sportovní střelbou možné považovat například příliv nových turistických segmentů. Negativní stránky by se mohly týkat obzvláště zátěže životního prostředí, a to zejména možnou hlučností. Zde je nutné provést studii dopadu a vyhodnotit. Rovněž lze počítat s významnými kapitálovými investicemi do budování střeleckého stadionu a návazné infrastruktury. Polemizovat je též možné nad kulturními konflikty, nespokojeností místního obyvatelstva a přetížením dopravní infrastruktury. Vysoké provozní náklady oproti stadionům s jiným zaměřením se nepředpokládají. Zpracovaný přehled teoretických dopadů na destinaci při konání sportovních, ale i jiných událostí, je uveden v tabulce číslo 2.

Tabulka 2: Možné pozitivní a negativní dopady sportovních událostí

Pozitivní dopady	Negativní dopady
Zvyšují atraktivitu destinace.	Významná zátěž veřejných rozpočtů do budování sportovních zařízení a návazné infrastruktury.
Jsou schopné zprostředkovat nové sponzory.	Náklady spojené s marketingem, plánováním, realizací a vyhodnocováním sportovních událostí.
Speciální eventy umožňují přilákat nové turistické segmenty.	Vysoké provozní náklady sportovních zařízení.
Významné události mohou vést k výstavbě nových zařízení a nové infrastruktury.	Zásah a celková zátěž životního prostředí, hluchost, nadměrná tvorba odpadu.
Mohou být katalyzátorem pro přilákání školení a jiných typů akcí (setkání, výstavy).	Turisté, kteří přijíždí výhradně na významné události, mohou vytlačovat pravidelné nebo jiné potenciální návštěvníky, což může vést k poškození zavedené turistické návštěvnosti destinace.
Umožňují obohacovat místní kulturu a tradice.	Zahlcení a přetížení dopravní infrastruktury.
Pomáhají vytvářet jedinečné a atraktivní vnímání daného místa.	Zvýšení bezpečnostních rizik – vandalismus, kriminalita apod.
Mají potenciál přilákat mediální zájem, a tím efektivně komunikovat destinaci.	Negativním výsledkem mohou být těžké kulturní konflikty.
Podílí se na budování značky destinace, poskytují působivé obrázky aktivního životního stylu a oživují kulturní témata.	Nespokojenost místního obyvatelstva související se zvýšením turistické rušnosti.
Jsou účinným prostředkem k zajištění turismu ve venkovských oblastech a malých městech, jež by jinak mohly mít omezenou atraktivitu.	Dlouhotrvající sportovní události významného charakteru mohou vést ke zvyšování životních nákladů, cen bydlení a místních služeb v destinaci.

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Cíle a metodika

Hlavním cílem práce je *zjištění socioekonomických dopadů projektu vybudování střeleckého stadionu na Vysoké ve městě Dobřany formou provedené analýzy.*

Dílčími cíli vzhledem ke komplexnosti zaměření jsou:

- *Posouzení nezbytné infrastruktury a možného využití střelnice.*
- *Odhadnutí potenciálních finančních příjmů pro město Dobřany s důrazem na hostování mezinárodních střeleckých soutěží.*
- *Analýza dopadů realizace mezinárodních závodů na ubytovací kapacity.*
- *Stanovení ostatních relevantních socioekonomických dopadů.*

Úvodní část práce je věnována teoretickým poznatkům z oblasti sportovního sektoru, event managementu, managementu destinace a cestovního ruchu. Cílem je nastínit možnou provázanost zmíněných sektorů, jež mohou velmi úzce souviset s výstavbou střeleckého sportovního centra a následným hostováním sportovních událostí. Informace byly čerpány z odborných knižních a internetových pramenů. Využity byly také poznatky z provedených vědeckých studií, především z oblasti sportovního sektoru a realizace sportovních událostí.

Základní výstupy, z nichž je čerpáno napříč praktickou částí diplomové práce, jsou výsledkem řízených strukturovaných rozhovorů. Metoda rozhovoru je založena na osobním dotazování za využití verbální komunikace výzkumného pracovníka. Strukturované rozhovory probíhají formou přesně řazených otázek. (Švarcová, 2005)

Účastníci rozhovorů byli vybráni na základě doporučení. Rozhovory byly vedeny se starostou města Dobřan, odborníky z oblasti sportovní střelby, komerčních střelnic a zástupcem zájmů Ministerstva obrany pro plzeňský kraj. Celkem byl záměr střeleckého stadionu diskutován s 6 respondenty. Konkrétně se jednalo o **Martina Sobotku** (starosta města Dobřany), **podplukovníka Ing. Bohumila Pokorného** (funkce náčelníka armádního střeleckého stadionu Dukla Plzeň, člen komise KŘR ČSS³), **Vladimíra Štanderu** (předseda spolku Amatérští brokaři Plzeň), **Richarda Malafu** (člen spolku Amatérští brokaři Plzeň, odborník na IPSC střelbu), **Romana Šedého** (jednatel komerční střelnice LEIKO, s.r.o., odborník na IPSC střelbu), **plukovníka gšt. Ing. Milana**

³ Komise pro řízení reprezentace-Český střelecký svaz

Sklenáře, M.A (Ředitel Krajského vojenského velitelství Plzeň). Rozhovory byly vedeny osobně a s každým respondentem individuálně v místě jeho působení. Autor práce byl jediným tazatelem. Před samotnou realizací osobního dotazování byla autorem provedena pilotáž. Prostřednictvím pilotáže byly některé otázky upraveny. Tazatel byl zaměřen na tři základní témata. Otázky úvodní části cílily na potřeby nezbytné infrastruktury, potenciální střelecké soutěže a srovnání záměru s doporučenými stadiony. Dále bylo diskutováno návazné využití záměru. Byly analyzovány potenciální cílové skupiny a eventualita komerčního využití. Závěrečná část se zabývala hostováním národních a mezinárodních střeleckých soutěží. Zevrubný přehled o nabytých informacích je uveden v kapitole **7 Základní výstupy**.

Rozbor nezbytné infrastruktury a návazného využití byl rozšířen o komparativní analýzu záměru s již existujícími střelnicemi obdobného charakteru za využití vícekriteriální analýzy. Cílem analýzy bylo zhodnotit dle stanovených kritérií potenciální konkurenční postavení střelnice na Vysoké vzhledem k vybraným evropským střelnicím. Hodnotící kritéria byla určena ve spolupráci se dvěma vybranými experty na sportovní brokovou a dynamickou střelbu. Vícekriteriální rozhodování vyžaduje nejprve stanovit váhy jednotlivých kritérií hodnocení, jež mohou být realizovány celou řadou metod. Autor zvolil metody založené na párovém srovnávání významnosti kritérií, jejichž charakteristickým rysem je zjišťování preferenčních vztahů. Mezi základní představitele párových metod patří metoda párového srovnání a Saatyho metoda. V této práci byla k určení hodnot vah zvolených kritérií využita právě **Saatyho metoda**.

Stanovení vah kritérií je Saatyem realizováno ve dvou krocích. V prvním kroku jsou hodnocená kritéria uspořádána do tabulky neboli **kriteriální matice**. Přičemž v řádcích a sloupcích jsou jednotlivá kritéria zapsána ve **stejném** pořadí.

V kroku druhém již hodnotitel na základě preferencí rozhodovatele postupně stanovuje velikosti preferencí tabulkově uspořádaných dvojic kritérií. Velikosti těchto preferencí jsou vyjádřeny přiřazením určitého počtu bodů ze stupnice opatřené deskriptory (popisky). Přičemž počet bodů udává, kolikrát je v hodnocené dvojici zvolené kritérium významnější než druhé. Saaty doporučuje využít k vyjádření velikostí preferencí níže uvedenou bodovou stupnici v tabulce číslo 3.

Tabulka 3: Saatyho doporučená bodová stupnice

Počet bodů	Deskriptor
1	Stejně významná kritéria.
3	První kritérium je slabě významnější než druhé.
5	První kritérium je dosti významnější než druhé.
7	První kritérium je prokazatelně významnější než druhé.
9	První kritérium je absolutně významnější než druhé.

Zdroj: Fotr et al., 2016

V praxi je však vhodnější uplatnit upravenou stupnici, která nemusí být celočíselná. Rozhodovatel může například říci, že jedno kritérium je **2,5krát** významnější než druhé a naopak.

Výsledkem druhého kroku je získání tzv. **Saatyho matice** neboli pravé části matice velikosti preferencí. Pokud je tato matice označena písmenkem **S**, pak ostatní prvky lze získat dle těchto vztahů:

prvky na diagonále: $s_{ii} = 1$ pro všechna i ,

$$s_{ji} = \frac{1}{s_{ij}} \text{ pro všechna } i \text{ a } j,$$

prvky s_{ij} jsou vlastně prvky pravé části matice. (Fotr et al., 2016; Fotr & Souček, 2005)

Pro lepší představu je vzor Saatyho matice ilustrován v tabulce číslo 4. Matice velikosti preferencí je zvýrazněna a červeně ohraničena. Prvky na diagonále jsou vyznačeny zeleně. Číselné indexy označují jednotlivá kritéria. Při hodnocení se postupuje následovně. Pokud je kritérium uvedené v řádku významnější než kritérium uvedené ve sloupci, zapíše se do příslušného pole počet bodů vyjadřující velikost preference kritéria v řádku vzhledem ke kritériu ve sloupci. Pokud je však kritérium ve sloupci významnější než kritérium v řádku, je zapsána do náležitého pole převrácená hodnota zvoleného počtu bodů. Tedy například pokud je K1 dvakrát významnější než K2, zapíše se do S_{12} počet bodů velikosti 2. Naopak, jestliže je K1 dvakrát méně významné než K2, zaeviduje se do S_{12} $\frac{1}{2}$. Vztah plyne z $s_{ji} = \frac{1}{s_{ij}}$ pro všechna i a j .

Tabulka 4: Ilustrativní Saatyho matice

Kritéria	K1	K2	K3	K4
K1	S ₁₁	S ₁₂	S ₁₃	S ₁₄
K2	S ₂₁	S ₂₂	S ₂₃	S ₂₄
K3	S ₃₁	S ₃₂	S ₃₃	S ₃₄
K4	S ₄₁	S ₄₂	S ₄₃	S ₄₄

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Jestliže jsou známy velikosti veškerých prvků matice, je možné stanovit hodnoty vah kritérií. Dobrý odhad vah odpovídajících kritérií lze získat například aproximačním postupem z **geometrických průměrů** řádků Saatyho matice. Všechny prvky jsou pro každý prvek roznásobeny a následně je určena n -tá odmocnina tohoto součinu, kdy n je dáno počtem prvků (kritérií). Výsledné geometrické průměry dílčích řádků jsou následně **znormovány**, tedy vyděleny **součtem** všech geometrických průměrů.

Prostřednictvím získaných vah kritérií je možné hodnotit jednotlivé varianty. Autor jakožto jediný posuzovatel využil jednoduché metody přímého stanovení dílčích ohodnocení. Na základě této metody jsou dle preferencí posuzovatele přiřazovány body ze zvolené stupnice k dílčím kritériím. Celkové ohodnocení varianty vzhledem ke všem kritériím je spočítáno dle vzorce (1):

$$H^j = \sum_{i=1}^n v_i \cdot h_i^j \quad \text{pro } j = 1, 2, \dots, m, \quad (1)$$

kde H^j = celkové ohodnocení j -té varianty,

v_i = váha i -tého kritéria,

h_i^j = dílčí ohodnocení j -té varianty vzhledem k i -tému kritériu,

n = počet kritérií hodnocení,

m = počet variant. (Fotr et al., 2016)

Hodnocení efektivnosti dobřanské investice je nastíněno pomocí finančního ukazatele **doby návratnosti**. Hodnotící kritérium vyjadřuje dobu, za kterou se projekt uhradí ze zajištěných příjmů. Záměr je přijatelný v situaci, kdy je jeho vypočtená doba úhrady kratší než předem určená doba životnosti. Hledaná doba návratnosti je tedy v roce, v němž kumulativní souhrn ročních peněžních příjmů pokryje kapitálový výdaj pořízení investice. Vztah je možné vyjádřit dle rovnice:

$$I = \sum_{n=1}^a P_n \tag{2}$$

Kde P_n = roční peněžní příjem z investice,

I = investiční výdaj. (Valach et al., 2010)

Je potřebné uvést, že kritérium doby návratnosti má značně subjektivní charakter hodnocení, a tedy může vést k menší objektivitě při rozhodování o zamítnutí či přijetí projektu. Tuto metodu hodnocení je vhodné použít zejména u projektů s velmi nejistými výnosy. (Fotr & Souček, 2005; Valach et al., 2010) V práci je demonstrována pouze prostá doba návratnosti vzhledem k nedostatečným informacím a nejistotě výnosů. Prostá doba návratnosti nezohledňuje faktor času finančních toků. Potenciální roční výnosy projektu byly kalkulovány jen z vybraných sportovních akcí a pronájmů prostor, což je nutné zdůraznit. Důvodem je nedostatek informací, jelikož je projekt prozatím v prvotní fázi. Reálná doba návratnosti při zahrnutí všech možných příjmů se může značně lišit.

Praktická část

Úvod praktické části poskytuje základní informace o uvažovaném projektu střeleckého stadionu. Po představení záměru následuje kapitola základních výstupů z rozhovorů. Hlubkové rozhovory byly cíleny na tři základní oblasti. První se týkala identifikace projektu. Ve druhé části byli odborníci tázáni na návazné využití střelnice a potenciální cílové segmenty. Otázky v poslední oblasti cílily na hostování mezinárodních soutěží. V další kapitole je srovnána střelnice na Vysoké s již existujícími evropskými střelnicemi prostřednictvím dostupných informací a vícekritériální analýzy. Cílem bylo zhodnotit potenciální konkurenční postavení projektu a určit nezbytnou infrastrukturu. Využití a uvažované cílové segmenty investice jsou představeny v nadcházející kapitole. Na základě výstupů a zjištěných informací jsou v závěru praktické části analyzovány dopady do vybraných oblastí.

6 Představení projektu

V polesí Vysoká je provozována dánskou společností Marius Pedersen skládka ve spolupráci s městem Dobřany. Vzhledem k vývoji odpadového hospodářství se předpokládá vyčerpání stávajících kapacit skládky do 15 let. Poplatky za ukládku skládky představují značný příjem do rozpočtu města. Hrubý příjem v časovém intervalu desetileté působnosti činí přibližně 310 mil. Kč. Snížení kapacit skládky by tak vedlo k omezení finančních prostředků pro město Dobřany. Díky současné situaci je využití pozemku č.p. 1848/2 v rámci dlouhodobé spolupráce mezi městem Dobřany a společností Marius Pedersen připraveno na projekt výstavby zemního melioru (Zemmel), který umožní zúrodnit a modelovat krajinu v zajímavý biotop použitelný i pro další využití. Pro představu meliorace je přiložen obrázek číslo 7. V návaznosti na Zemmel by mohla být vybudována sportovní střelnice olympijských parametrů, jež by byla ve vlastnictví města.

Obrázek 7: Příklad Zemního Melioru



Zdroj: interní zdroj města Dobřany

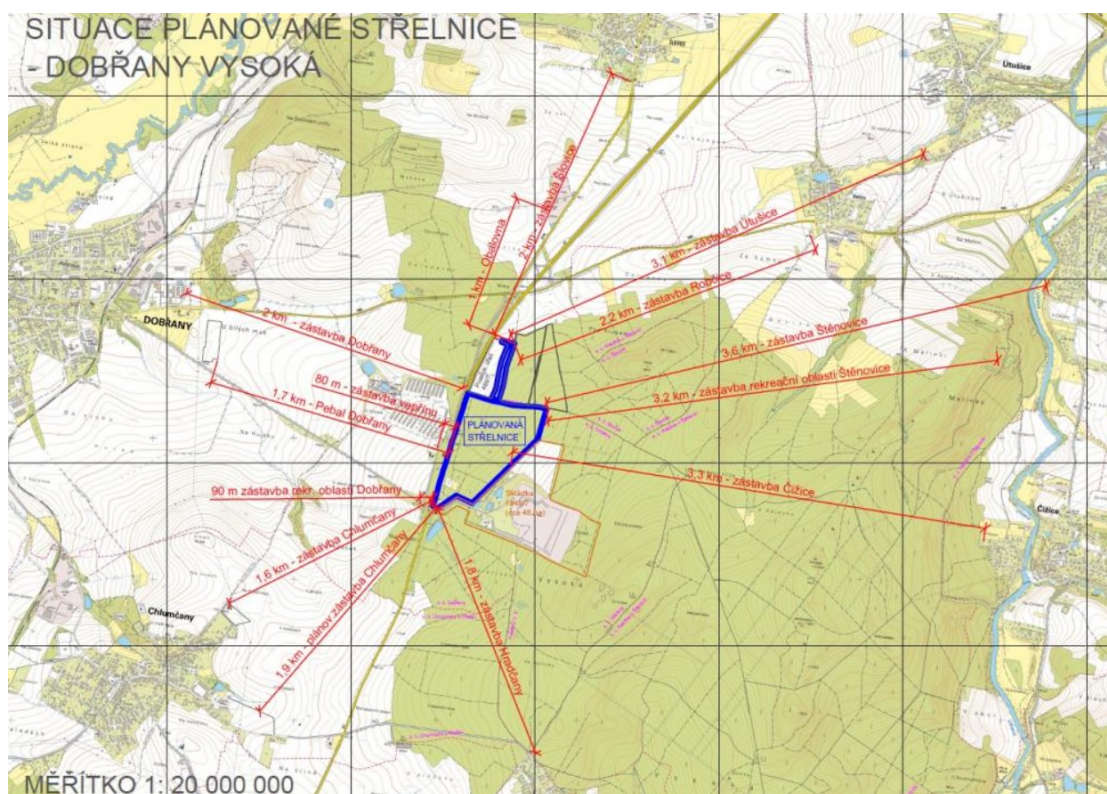
Navrhovaný střelecký areál o minimální rozloze 30 hektarů bude sloužit k výstavbě několika střelnic a dalších využitelných zařízení. Jádrem by byla broková střelnice o pěti

střelištích, jež umožní pořádat mezinárodní soutěže, jako jsou Světové poháry, mistrovství Evropy a mistrovství světa v olympijských disciplínách **trap**⁴ a **skeet**⁵. Aby bylo možné organizovat soutěže nadnárodního charakteru v brokové střelbě, musí být dle mezinárodní střelecké organizace (ISSF) splněna podmínka výstavby nejméně čtyř střelišť. (International Shooting Sport Federation, 2021) V projektu se tedy počítá s pěti. Střelecký stadion bude ohraničen z jedné strany výpadovou silniční komunikací z Plzně do Klatov a z druhé strany skládkou na Vysoké provozované společností Marius Pedersen. Příjezdový bod je uvažován v jižní části areálu z ulice Vysoká, která je napojena na Evropskou silnici **E53** propojující města Plzeň a Mnichov přes šumavský přechod. Z hlediska přístupnosti je střelecký stadion strategicky situován s vhodnou dostupností i pro návštěvníky z ciziny. Záměr je také podpořen memorandem o spolupráci mezi městem Dobřany, Českým olympijským výborem a Plzeňským krajem. Umístění střelnice a její vzdálenost od okolních obytných zón je zachycena na obrázku číslo 8.

⁴ Trap je brokovou disciplínou, při které střelec trefuje asfaltové/hliněné barevné kotouče (tzv. holuby). Ty jsou nahodile vymrštěny ze 3 vrhaček. Střelci mají celkem 150 ran, přičemž se po 25 ranách střídají na 5 stanovištích. Jedna rána přijde nejméně na 10 Kč.

⁵ Skeet je disciplína zaměřená na přesnost a rychlost. Cílem je zasahovat letící asfaltové terče, jež jsou vrhány ze dvou věží ve dvou konstantních výškách. Střelec je vybaven 25 terči a zaujímá postupně 8 střeleckých pozic

Obrázek 8: Vzdálenost zamýšlené střelnice od okolních oblastí



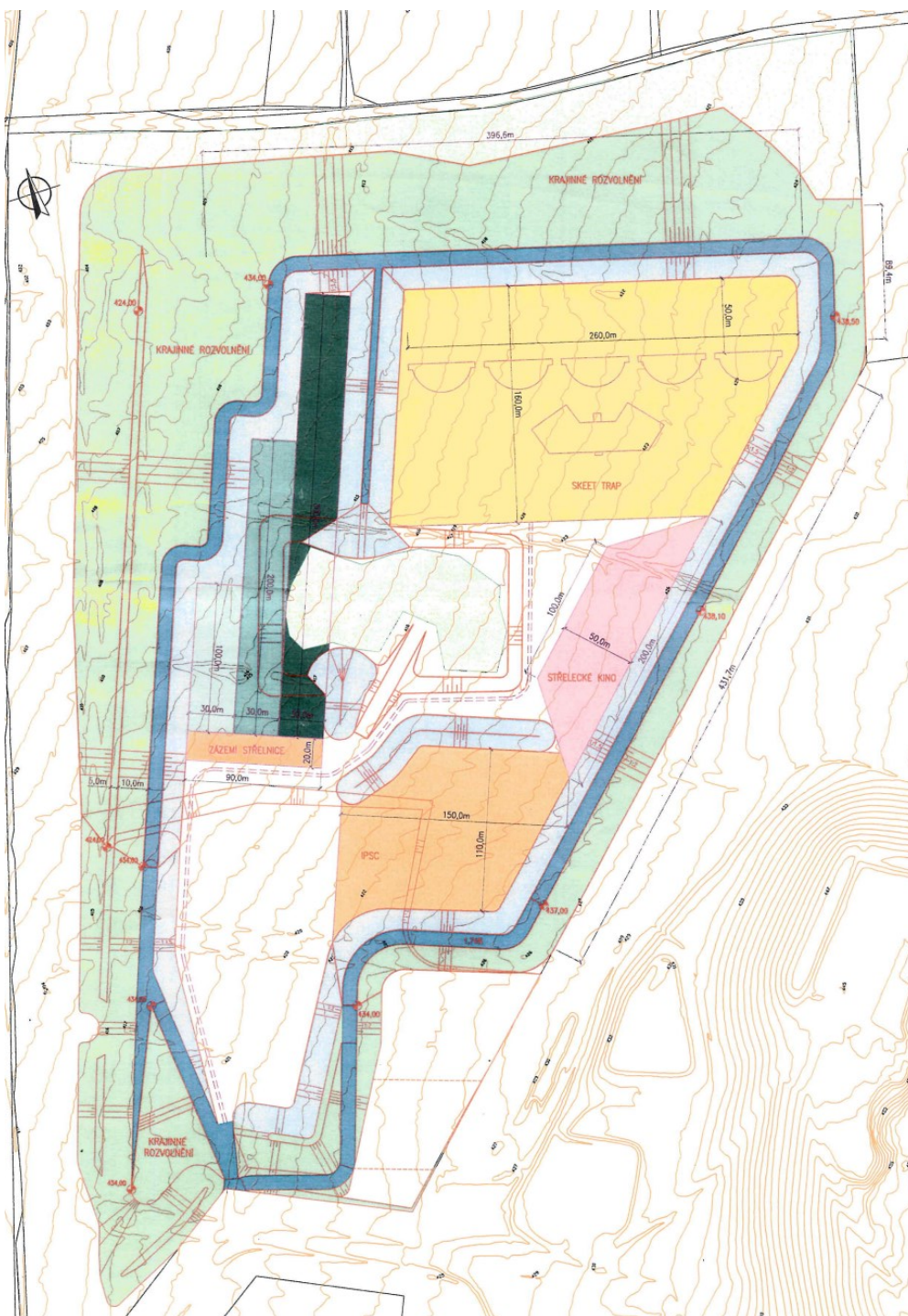
Zdroj: Galileo Corporation, 2022

Investice do výstavby stadionu dle hrubých odhadů činí **150** milionů korun. Nejzásadnějším prvkem stavby jsou ochranné valy. Zapotřebí bude kolem milionu kubických metrů materiálu ke stavbě těchto valů, jež musejí být až dvanáct metrů vysoké. Společnost Marius Pedersen má eminentní zájem na projektu, jelikož plánuje recyklaci svých stavebních sutí. Zbytková frakce pak může být uplatněna právě na výstavbu zmíněných valů. Marius Pedersen by tím tak snadno vyřešila problém s uskladněním zbytkového materiálu, který je využitelný pouze pro zemní úpravy (např. valy). Zároveň by tak financovala výstavbu těchto valů.

Jak již bylo zmíněno, jádrem celého projektu by měla být broková střelba. Plocha areálu však nabízí širokou škálu dalšího potenciálního užití. V příložených verzích se počítá s budováním zázemí pro **IPSC** střelbu (dynamická střelba), střelnici pro letní biatlon a střelecké kino. Součástí komplexu budou také střelecké dráhy o délce 200 m a 300 m. Navazující pozemek směrem na sever je vlastněn Armádou ČR. Pokud by se k projektu přidala, mohl by vzniknout unikátní koridor pro střelbu na 800 m vhodný například pro odstřelovací pušky.

Sportovní střelba **IPSC** je dynamickou disciplínou, ve které se rozvíjí střelecké dovednosti využitelné v oblasti sebeobranu. Účastník je tak vystaven simulaci stresové situace, ve které je rozmístěno mnoho papírových a kovových terčů. Střelec se pohybuje v prostoru a dynamicky zasahuje jednotlivé cíle z různých poloh. Principem je získat co největší možné bodové skóre v co nejkratším časovém intervalu. Do povolených zbraní patří krátké pistole, brokovnice, pušky nebo vzduchové zbraně. V této disciplíně se obdobně jako v brokové střelbě konají mezinárodní závody. Jejich hostování by bylo pro projekt významné. Nadnárodní závody by mohly přilákat mnoho tuzemských a zahraničních účastníků. Pro rok 2022 je například naplánováno mistrovství světa IPSC Handgun v Thajsku, kde bude na střelnici nedaleko města Pattaya realizováno 30 střeleckých situací.

Obrázek 9: Navrhované rozložení komplexu

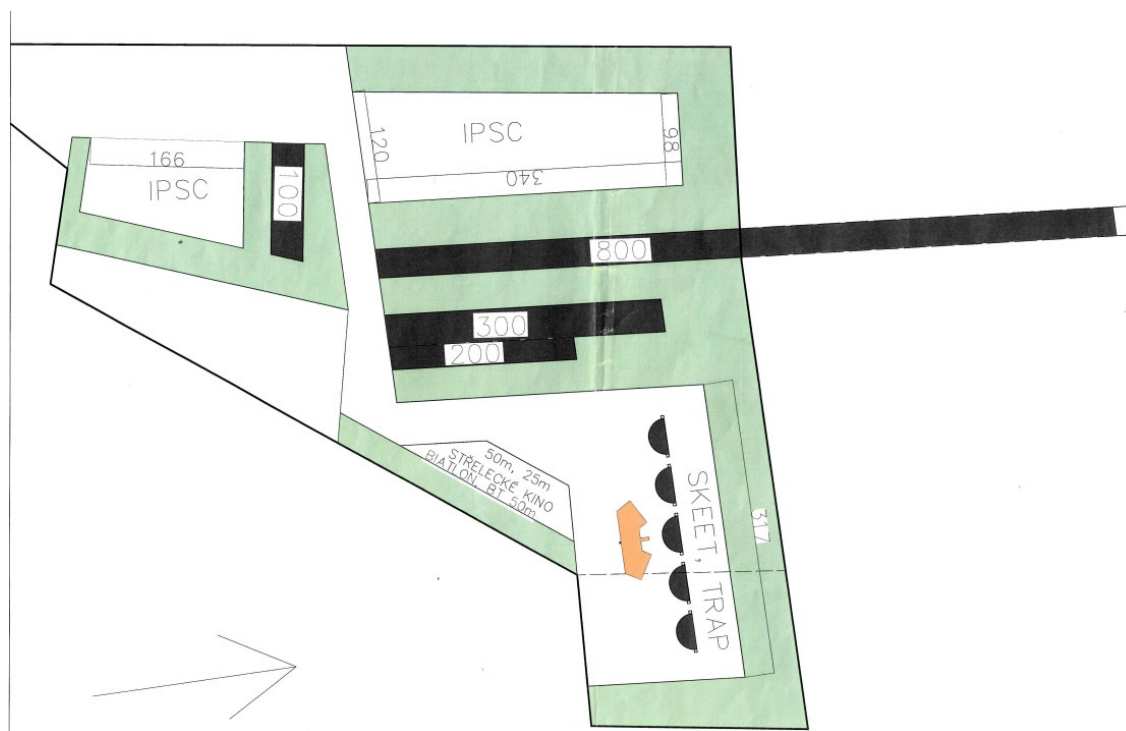


Zdroj: interní zdroj města Dobřany

Hrubý návrh střeleckého komplexu, který je nastíněn na obrázku číslo 9 zobrazuje eventuální rozložení jednotlivých střeleckých disciplín. Krajinné rozložení představuje ochranné valy, jejichž hlavním úkolem je bezpečnostní ochrana a redukce hluchnosti z palných zbraní. Jelikož se jedná o venkovní střelbu, je zásadní, jakým směrem budou střelnice orientovány. Střelnice situované na severní polokouli mají být orientovány

směrem střelby na sever až severovýchod. Střelcům musí být v průběhu dne slunce v zádech, proto je určené nasměrování klíčové. Z příloženého nákresu jsou patrné další volné plochy, jež mohou sloužit k budování dalších atrakтивit. Možná je inspirace ze zahraničí.

Obrázek 10: Rozmístění střeľnic

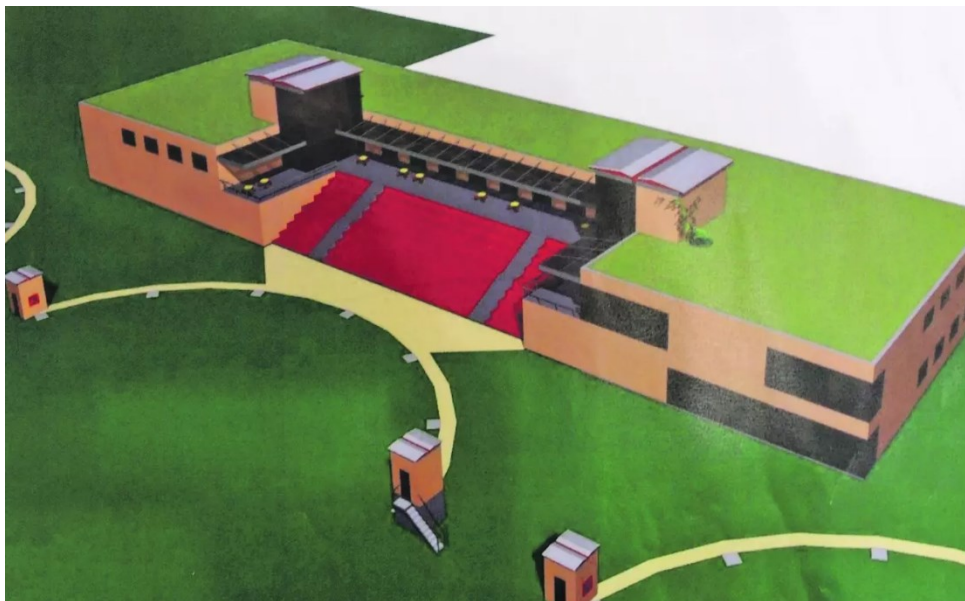


Zdroj: interní zdroj města Dobřany

Obrázek číslo 10 detailněji znázorňuje umístění jednotlivých střeľišť. Součástí tohoto návrhu je i zmíněný 800metrový koridor pro odstřeľovací pušky. Oranžově zvýrazněný výkres u brokové střeľby reprezentuje dvoukřídlovou budovu s dvěma nadzemními podlažími. Severní část budovy funguje jako tribuna s výhledem na finálovou střeľbu v disciplínách trap a skeet. Hlediště, na které se přistupuje z parkoviště kolem budovy, dokáže pojmout přibližně **300** diváků.

V prvním podlaží hlavní budovy konstruované u brokové střeľby by se dle návrhů měla nacházet krytá desetimetrová střeľnice. Mimo jiné jsou zde navrženy regenerační prostory pro jednotlivé sportovce v podobě sauny a vířivky. Druhé podlaží je tvořeno sociálním zařízením pro sportovce a realizační týmy s 15 dvoulůžkovými pokoji. Z druhého patra je možné vstoupit na terasu, ze které lze sledovat sportovní dění. Pro lepší představu je na obrázku číslo 11 nastíněna náhledová perspektiva na budovu ze severního pohledu na terasu a divácké hlediště.

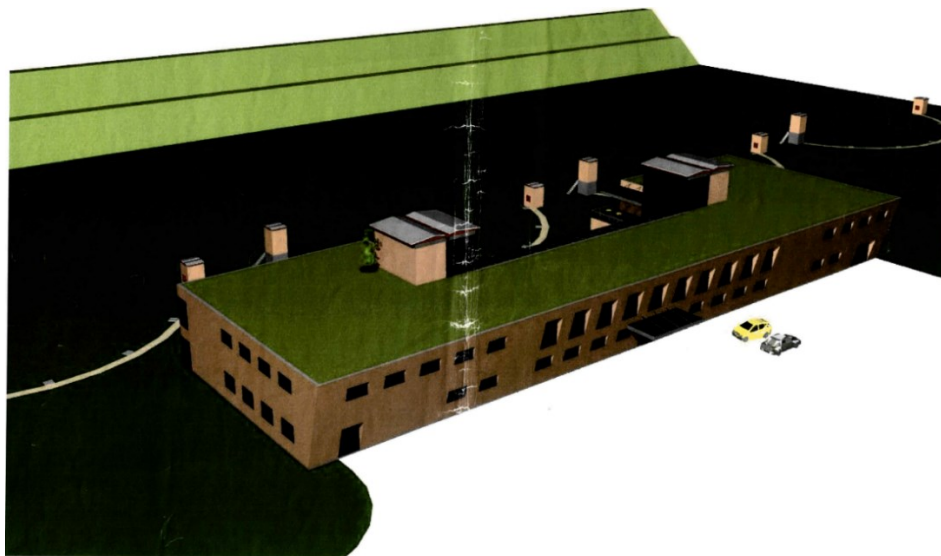
Obrázek 11: Tribuna s výhledem na finálové střežiště



Zdroj: interní zdroj města Dobřany

Součástí budovy jsou sklady zbraní a munice navrženy v souladu s nařízením vlády. Dále se zde nacházejí administrativní místnosti, personální zázemí, atrium s recepcí a byt pro správce střelnice. Parkovací místa jsou umístěna přímo před budovou viz. obrázek číslo 12. Sem by přijížděly jak osobní automobily, tak autobusy se sportovci a sportovními týmy.

Obrázek 12: Přední část budovy s parkovacími místy



Zdroj: interní zdroj města Dobřany

Projekt moderní střelnice s olympijskými parametry nejen pro brokovou střelbu přináší širokou škálu komerčního a nekomerčního využití. Záměr by tak umožnil přípravu

střelců, biatlonistů a sportovců ze všech věkových kategorií. Uvažovaná plocha dává navíc prostor k vybudování návazných atraktivit, jež by mohly zaujmout další skupiny potenciálních návštěvníků. Hovořit je možné o paintballových arénách, zážitkových střelnicích pro rodiny s dětmi, lasergame, únikových hrách a jiných. Časový plán realizace záměru je uveden na obrázku číslo 13.

Obrázek 13: Časový rámeček záměru



Zdroj: zpracováno autorem, 2022

První fáze projektu střeleckého stadionu již začala v květnu 2021. V průběhu tohoto období bude realizován proces **EIA**, jehož cílem je zhodnocení vlivu uvažované stavby na životní prostředí. (Ministerstvo životního prostředí, 2020) Výstupem bude vyhodnocení, zda je vybudování střelnice vhodné realizovat či nikoliv. Následná druhá fáze bude zahrnovat další studie, které zjistí, zda lze záměrem naplnit zásadní podmínky města (bezpečnost, nehlučnost a ochrana ŽP). V této etapě by měl začít výběr a konstrukce finální verze projektu včetně povolení. Závěrečná třetí fáze je obdobím získávání dotací a realizací samotné výstavby. Budování je plánováno tak, aby mohlo bezprostředně navázat na dokončení projektu **Zemmel**. Předpokládaná dostavba stadionu je určena nejdříve pro rok **2027**.

7 Základní výstupy z rozhovorů

Výstupy nabyté rozhovory je možné strukturálně rozdělit do třech základních bloků. První blok byl zaměřen na identifikaci projektu. Otázky se týkaly především potřebami základní infrastruktury, vhodností umístění a potenciálních soutěží, jež by mohl záměr realizovat. Dále se autor s odborníky zabýval srovnáním záměru s již existujícími střelniciemi v tuzemsku. Tato komparace byla rozšířena o doporučení evropských střeleckých stadionů, které jsou představeny v příloze A. Ve druhé části byli odborníci tázáni na návazné využití střelnice. Autor s respondenty analyzoval cílové skupiny projektu a možnosti komerční nabídky služeb. Poslední oddíl byl věnován mezinárodním soutěžím. Otázky byly směřovány na počet účastníků u jednotlivých střeleckých disciplín. Zmíněna byla též četnost hostování nadnárodních soutěží, ceny startovného a možné náklady na samotnou realizaci střeleckých eventů a ubytování.

7.1 První část

Vhodnost umístění střeleckého stadionu?

Na tuto otázku se všichni dotázaní shodovali. Dle názorů neexistuje v České republice lepšího místa uskutečnění výstavby střeleckého stadionu. Expert číslo 1 mimo jiné uvedl, že již dva roky byla prováděna analýza 33 potenciálních míst na území ČR. Žádné z nich však není zdaleka vhodné jako skládka na Vysoké z hlediska dopravní infrastruktury (napojení na hlavní komunikační tahy a blízkosti) a blízkosti hospitality zařízení.

Jaká by mohla být životnost projektu?

Jeden expert uvedl nejméně **30** let. Ostatní se shodli na **50** letech. Vzhledem k volným prostorám může být počítáno i s možností rozšíření brokových střelišť, pokud by se neustále zpříšňovaly podmínky federace ISSF.

Jaké jsou základní potřeby infrastruktury navazující na projekt?

Odborníci se jednoznačně shodli na třech základních potřebách infrastruktury. Hlavním zaměřením uvažované střelnice na Vysoké je konání soutěží světového charakteru. Takový cíl zahrnuje velké množství účastníků a dalších potřebných osob k jeho realizaci. Infrastruktura musí v přijatelné vzdálenosti nabízet **ubytování, stravu a dopravu** všech zúčastněných.

Jaké soutěže by mohl daný projekt realizovat?

Uvažovaný projekt má potenciál hostovat mistrovství světa a Evropy v brokových disciplínách. Plánovaných 5 brokových střelišť splňuje základní požadavky mezinárodní federace ISSF. Dle expertů na dynamickou střelbu IPSC může projekt hostovat maximálně mistrovství Evropy. Střelnice na Vysoké by dále mohla hostovat krajské a regionální soutěže v mysliveckých disciplínách a letním biatlonu. Za využití plánovaných střeleckých drah a kapacit lze vést soutěže ve střelbě ze vzduchovky, luku, malorážek, pušek apod.

Disponuje Česká republika obdobným střeleckým komplexem?

Dle Expertů číslo 1 a 2 na brokovou střelbu v nynější době neexistuje tuzemská broková střelnice, jež by mohla hostovat mezinárodní soutěže. K dispozici jsou dnes jen tři významnější areály. Jedná se o armádní střelecký stadion Dukla v Lobzích, brněnskou střelnici Soběšice a Duklu v Hradci králové. Zmíněné areály jsou vybaveny třemi brokovými střelišti, což dnes nesplňuje podmínky pro uskutečnění nadnárodních soutěží. Především v komerční oblasti lze zmínit v práci dle názorů tázaných nové brokové centrum Jívová.

Jaké již existující projekty podobného zaměření v Evropě lze doporučit ke srovnání?

Všichni experti doporučili italskou brokovou střelnici v Lonátě. Dále byla experty číslo 1 a 2 zmíněna francouzská střelnice v Chateauroux, přičemž expert číslo 2 zmínil německé centrum v Suhlu, kde je konaný pravidelně Senior cup. Doporučená byla též střelnice v Bergamu (Cieli aperti). Expert číslo 5 podotknul brokovou střelnici v Kodani.

Kdo je do projektu především zainteresován?

Dle zjištěných informací je do projektu zainteresována především společnost Marius Pedersen, která provozuje skládkové hospodářství na Vysoké. Dále se o projekt začal zajímat Plzeňský kraj. Značný zájem má též Český olympijský výbor, který vnímá střelnici jako nový zdroj pro hostování olympijských disciplín. Zájem projevují již investoři do výstavby ubytovacích kapacit v návaznosti na možnost světových soutěží. Jednoznačně se o projekt zajímá a podporuje střelecký klub SSK Dobruška, který dle aktuálně poskytnutých informací hledá nové prostory vzhledem k nedostatečnému

vybavení. Do projektu je též začleněn myslivecký spolek Dobřany, který však stojí proti výstavbě.

7.2 Druhá část

Na které cílové skupiny může být střelnice zaměřena?

Zmíněny byly především střelecké teamy i zahraniční, sportovní střelecké kluby, organizátoři střeleckých soutěží, majitelé zbrojních průkazů, žadatelé o zbrojní průkazy, myslivecké spolky, podniky, školy. **Odborník číslo 6** projevil značný zájem Ministerstva obrany o prostory pro výcvik aktivních záloh. Armáda by byla schopna vést cvičení pro **500** uchazečů ročně.

Mohly by být služby střelnice využity i veřejností pro komerční účely?

Odborník číslo jedna uvedl zejména možnost nabídky zážitkové střelby v návaznosti na dlouhé střelecké koridory, jež jsou zatím v plánu výstavby. Pokud by byl k dispozici 800metrový koridor, přilákal by nemalé množství střelecký nadšenců. Tito nadšenci jsou ochotni zaplatit i nemalé finanční částky, aby mohli střílet z odstřelovacích pušek na dálku.

Druhý expert uváděl zejména nabídku pronájmu střeleckých prostor k nastřelení mysliveckých pušek. Také zmínil možnost využití volných prostor k výstavbě adrenalinových zařízení jako je airsoft či paintball.

Zbylí odborníci se shodovali na zmíněných aktivitách. Komerční nabídku dále doplnili o možnost vedení přípravných kurzů na získání střeleckého průkazu, výcvik samotných rozhodčích a trenérů. Uvedeny byly také možnosti nabídky provozování teambuildingů pro firemní zájemce.

Která zařízení by mohla být eventuálně vybudována a provozována v prozatímně volných prostorách?

Všichni dotázaní souhlasili s vybudováním stravovacího zařízení v prostorách plánované tribuny. Dále byla zmíněna služba správy a prodeje střeleckého vybavení či výhradně prodejna zbraní všeho druhu. Někteří odborníci uváděli prostory pro adrenalinové aktivity jako je paintball. **Expertem číslo 3** byla vyzdvížena v souvislosti s komerčním využitím možnost kryté video projekční střelnice. Jako příklad byla uvedena střelnice v centru na zážitky Walzel.

7.3 Třetí část

Frekvence konání nadnárodních soutěží (MS, ME, světové poháry)?

Hostování významných střeleckých událostí je sportovními federacemi a svazy každoročně spravedlivě losováno a posuzováno. Střelecký stadion tedy musí být zvolen střeleckou komunitou, aby mohl realizovat nadnárodní soutěž. Na základě rozhovorů jsou jednotlivá mistrovství vždy zaměřena na konkrétní disciplínu v dané střelbě. V brokové střelbě tedy může být daná soutěž zaměřena například na trap. Dynamická střelba rozlišuje disciplíny dle použitých palebných zbraní. Pro každou disciplínu se konají soutěže zvlášť. Vzhledem k dispozicím projektu, je možné dle tázaných očekávat hostování oficiálních mistrovských soutěží nanejvýš jednou ročně v brokové a v dynamické střelbě. Soutěže je možné pořádat v letní sezóně, jež začíná v dubnu a končí v září.

Počet účastníků na mezinárodních soutěžích v jednotlivých disciplínách?

Experti číslo 1 a 2 pohybující se v oblasti brokové střelby stanovili následující počet soutěžících. Na mistrovství světa či světovém poháru ve všech olympijských disciplínách je účast od **800** do **1000** závodníků. Výsledky jsou hodnoceny alespoň **10** rozhodčími. Na každém střelišti dva rozhodčí. Mezinárodní soutěže však žádají alespoň **20** rozhodčích, vždy další dva záložní. Rozhodčí mají hrazené náklady na ubytování, stravu a dopravu.

Dotázaní číslo 3 a 4 jsou mimo jiné odborníky na dynamickou střelbu **IPSC**. Jak již bylo zjištěno, střelnice na Vysoké má potenciál realizovat maximálně mistrovství Evropy. Závodní účast na takové soutěži se pohybuje v rozmezí od **600** do **800 aktivních** střelců. Mistrovství Evropy a světa vyžaduje podstatně vyšší počet rozhodčích než broková střelba. Na evropských závodech se standardně střelí na **24** situacích. Každá situace představuje jiné rozmístění terčů. Na dílčích situacích musí být **2 až 3** rozhodčí, záleží na rozestavení cílů. Opět se musí počítat s náhradou, tedy na každou situaci případnou **4 až 6** rozhodčích. V průměru se mistrovství účastní **100** rozhodčích, kteří mají zajištěné ubytování, stravu a přepravné pořadatelem akce. Před zahájením hlavní soutěže je konán **3 až 4** dny závod mezi zmíněnými rozhodčími tzv. **pre-match**.

Počet účastníků na národních soutěžích?

Brokové disciplíny skýtají participaci o velikosti **300**, maximálně **350** sportovců. Počet rozhodčích je redukován na **10-15**. Při konání národních soutěží nebývá pravidlem zajištění veškerých služeb rozhodčím. Většinou je hrazena doprava s částečným příspěvkem na ubytování.

Na národních závodech dynamického **IPSC** závodí **200** až **300** střelců. Rozhodčích je ve většině případů k dispozici **15-20**. Opět hrazena doprava a příspěvek na ubytování.

Jak je řešeno ubytování střelců a teamů?

Většina střeleckých stadionů ubytování a stravu zajišťuje v rámci spolupráce s ubytovacími zařízeními. Dle poskytnuté informace odborníky spolupracují střelnice Lonáto a Chateauroux s minimálně **třemi** hotely. Autor práce tuto informaci ověřil kontaktováním správce v Chateauroux. Dle odpovědi je nyní zajištěno partnerství se **čtyřmi** hotely. Ubytovací kapacity musejí být dostatečné k zajištění přes **1000** osob při hostování mistrovství. Střelecké týmy jsou **dvoučlenné** nanejvýš tříčlenné. Teamy mohou vyjíždět s **1** až **20** závodníky. Záleží na nominacích střelců.

Co je hlavním zdrojem finančního příjmu při hostování nadnárodních soutěží?

Primárním zdrojem finančního příjmu z realizovaných událostí je **startovné** a **sponzoring**. Sportovní střelba na prestižní úrovni je finančně nákladným sportem. Díky odborníkům lze sestavit následující přehled startovného. Cena za účast na mistrovství světa v brokové i dynamické střelbě může být stanovena až na **10 000** Kč. Ve většině případů se však pohybuje od **5 000** do **7 000** Kč. Startovné evropských mistrovství v brokové disciplíně činí v průměru **200** EUR, tedy v přepočtu dle aktuálního kurzu **5 000** Kč. Pro dynamickou střelbu je cena za účast na mistrovství Evropy ve výši **290** EUR, což je přibližně **7 000** Kč. Důvodem je především vysoký náklad organizátora na zajištění potřebného počtu rozhodčích a střeleckých situací. Pořadatel událostí za pronajaté prostory střelnice odvádí nájemné ve výši **15 %** až **20 %** podílu z realizovaného výnosu. Příjem z národních soutěží pro provozovatele střelnice je většinou ve výši **120 000** Kč.

Jaké mohou být náklady na realizaci mezinárodní soutěže?

Dominantní součástí nákladů jsou výdaje na rozhodčí a na personál, jež zajišťuje a plánuje celou událost. Položky na rozhodčí jsou tvořeny **dopravou**, **ubytováním** a **stravou**. Personální náklady je dle odborníků náročné odhadnout. V průměru se mohou

pohybovat mezi **700 000 Kč** až **1500 000 Kč**. Náklady jsou jistě vyšší pro **IPSC**, zde musí být připraveny střelecké pozice. Nákup asfaltových terčů činí 2 Kč/kus. V dynamické střelbě jsou využívány kovové Poppery, dřevěné a papírové terče. Papírový terč lze pořídit za 1 Kč/kus.

Jak je řešena marketingová komunikace nadnárodních soutěží?

Propagace soutěží probíhá zejména prostřednictvím online komunikace. Závod je vždy pořádán ve spolupráci s ISSF. Federace propaguje informace o události jak na svých webových portálech, tak na sociálních sítích. Vyžíván je především Facebook (Meta), Twitter, popřípadě Instagram. Komunikace událostí je například v Itálii déle řešena hojně pomocí outdoorové reklamy v podobě billboardů. Použít je možné také služeb masových komunikačních kanálů jako je rádio či televize. Expert číslo 4 je v kontaktu s redaktorem televize Zak. Televize pro plzeňský kraj by měla dle informací zájem o natočení propagačního spotu projektu.

8 Komparativní analýza

V této části práce je zpracována komparativní analýza záměru s již existujícími projekty obdobného charakteru. Výstup tohoto srovnání slouží jako podklad k definování cílových segmentů a potřebné návazné infrastruktury. Úvod kapitoly je věnován popisu tuzemských brokových střelnic. Analýza je doplněna o vícekritériální srovnání projektu s evropskými střelnicemi mezinárodního charakteru. Detailní popis evropských střeleckých areálů je zaznamenán v příloze A.

8.1 Brokové střelnice v České republice

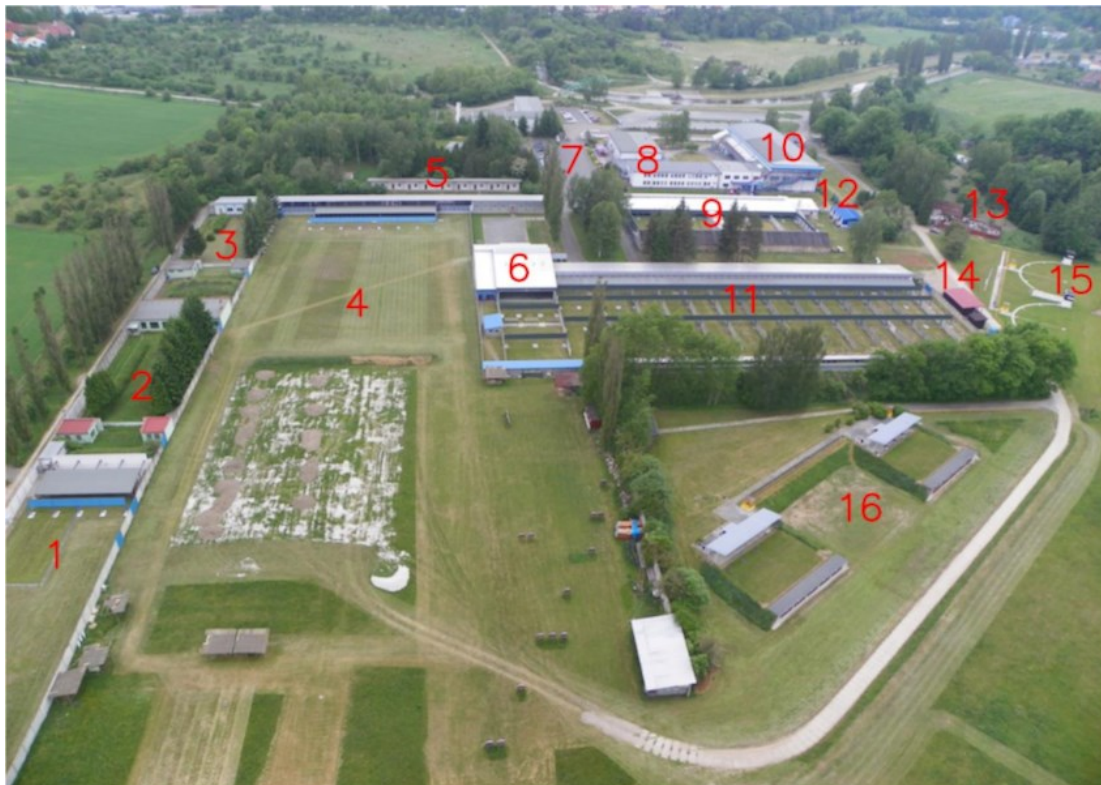
V České republice je provozováno několik brokových střelnic. Avšak ani jedna z nich již v dnešní době nesplňuje povinná kritéria stanovená světovou střeleckou organizací **ISSF** pro konání mistrovství Evropy a světa. Olympijské brokové střelnice musejí dle **ISSF** splňovat podmínku nejméně čtyř střelišť. V České republice takový komplex zatím není. Mezi významné brokové hřiště v ČR lze řadit střelnici Soběšice v Brně, Dukla Plzeň a Dukla Hradec Králové.

Střelnice Soběšice disponuje třemi brokovými střelišti. V porovnání s ostatními je střelnicí s největším počtem brokových stavů v tuzemsku. Činnost a provoz areálu je finančně podporován městem Brno. Služby střelišť jsou nabízeny zejména členům Českého střeleckého svazu (**ČSS**). Ostatním střeleckým svazům, klubům a oddílům nabízí akce formou tréninkových kempů a závodů na základě individuálních požadavků. Zázemí může být využito i veřejností. Individuální sportovní vyžití je nabízeno rekreačním střelcům, ale i skupinám. Pro příznivce a jejich přátele poskytují Soběšice dárkové poukazy na sportovní brokovou střelbu. Služby pro členy **ČSS** jsou cenově zvýhodněné. Cena položky **25 terčů činí 125 Kč**. Pro ostatní veřejnost je cena za totožnou položku ve výši **150 Kč**. (Jihomoravské krajské sdružení, 2022)

Armádní sportovní střelnice Dukly Plzeň v Lobzích je majetkem České republiky. Právo hospodaření s tímto objektem má Ministerstvo obrany. Sportovně střelecký klub Dukla Plzeň (SSK Dukla) založený Armádním sportovním oddílem jako jediný může využívat veškeré prostory střelnice. Střelnice je tak poskytnuta výhradně členům SSK Dukla bez možnosti komerčního využití pro širokou veřejnost. Zázemí armádního komplexu disponuje jen dvěma brokovými stanovišti pro olympijské disciplíny trap a skeet. Přístup divákům a veřejnosti je dostupný pouze v době konání střeleckých soutěží

a je bezplatný. (Dukla Plzeň, 2022) **Střelnice Dukla v Hradci Králové** je taktéž vybavena dvěma brokovými stavy.

Obrázek 14: Lobežský střelecký stadion v Plzni



Zdroj: Pokorný, 2021

Obrázek číslo 14 převzatý z diplomové práce Davida Pokorného zobrazuje z letecké perspektivy Armádní střelecký areál v Lobzích. Stanoviště číslo 15 reprezentuje dva brokové stavy pro disciplínu skeet. Stanoviště číslo 16 je brokovou střelnicí o 2 střelištích využitých při disciplíně trap.

Zmínit lze také komerční střelecký areál Jívová u Olomouce. Ten je vybaven pouze jedním kombinovaným brokovým střelištěm. Zároveň je však dostupný pro širokou veřejnost. Sportovní areál díky své komercionalizaci přitahuje širokou škálu potenciálních zákaznických segmentů.

Sportovně střelecký areál Jívová

Moderní střelecký areál Jívová situovaný v prostředí přírodního parku Údolí Bystřice byl poprvé uveden do provozu v roce 2019. Z hlediska dostupnosti je vzdálený 15 km vzdušnou čarou od města Olomouce. Strategická poloha spolu s napojením na regionální síť cyklotras a turistických tras utváří vhodné zázemí nejen pro sportovní střelbu.

Střelnice je tak ideálním místem pro aktivní trávení volného času v přírodě s rozsáhlou nabídkou služeb pro sportovní střelce, cykloturisty, turisty, rodiny s dětmi a firmy. Prostory jsou dále nabízeny pro pořádání svateb. Sportovní areál dále spolupracuje se školami, mysliveckými sdruženími a zájmovými kroužky. Komplex je vybaven venkovní brokovou a kulovou střelnici. Určen je k rekreační a sportovní střelbě, potažmo k výcviku ozbrojených složek státu.

Pro zájemce je školenými instruktory veden střelecký výcvik a výuka. Návštěvník může využít služeb zážitkové střelby bez vlastnictví zbrojního průkazu. Mimo jiné jsou zde vedena školení a semináře v oblasti obrany. V hlavní budově je umístěna školící místnost s kapacitou pro 40 osob, jež může sloužit k pronájmu pro semináře, kurzy, teambuildingové akce, oslavy apod. Součástí je též prodejna zbraní a střeliva. Ve vnitřních prostorách a na venkovní kryté terase je k dispozici občerstvení s grilem. Multifunkční dětské a workoutové hřiště a prostory pro venkovní hry a soutěže zaujmou zejména rodiny s dětmi. Součástí sportovního areálu je moderní ubytovací zařízení o celkové kapacitě 16 osob. Ubytovat se je možné ve 2 čtyřlůžkových pokojích a 4 dvoulůžkových pokojích.

V oblasti brokové střelby je postaveno pouze jedno kombinované střeliště nabízející disciplíny skeet a univerzální trap viz obrázek číslo 15. Brokovou střelnici je možné navštívit jako jednotlivec, skupina. Dostupná je taktéž pro myslivecká sdružení. Pro veřejnost je vedena licencovanými instruktory instruktáž a výcvik v brokové střelbě. V kurzu se účastník naučí správně a bezpečně manipulovat se zbraní. Zároveň si osvojí základy střelby na asfaltové holuby.

Obrázek 15: Brokové střeliště Jívová



Zdroj: Sportovně střelecký areál Jívová, 2022

Kulová střelnice o rozloze 40 m je využita krátkými a dlouhými kulovými zbraněmi, pistolemi a revolvery, puškami a taktéž zbraněmi automatickými. Možné je provádět střelbu z pevné či pohyblivé čáry. Kulové střeliště je vhodné pro nácviky ozbrojených složek, aktivní střelce, zážitkovou střelbu, zkoušky odborné způsobilosti žadatelů o zbrojní průkaz, sportovní střelbu apod. Zážitková střelba skýtá výběr několika střeleckých balíčků. K zapůjčení je pistole, samopal, útočná puška a brokovnice. Vyzkoušet lze také střelbu z historické zbraně z druhé světové války. Zážitkové balíčky jsou hojně využívány jednotlivci, rodinami a organizacemi v rámci firemních akcí. (Sportovně střelecký areál Jívová, 2022)

8.2 Vícekriteriální srovnání

Srovnání zamýšleného projektu s představenými konkurenčními evropskými střelnicemi bylo realizováno pomocí vícekriteriální analýzy. K určení **nejvýhodnější** (optimální) varianty a stanovení preferenčního uspořádání variant vzhledem k hlavnímu cíli bylo zvoleno šest hodnotících kritérií. Přičemž hlavním cílem projektu je konání národních a mezinárodních střeleckých soutěží především v brokové a dynamické **IPSC** střelbě. Posuzované varianty představují srovnávané střelnice. Výběr hodnotících kritérií, dle kterých jsou varianty posuzovány, byl sestaven za spolupráce autora s **expertem č. 1** na danou problematiku. Přehled je zachycen v tabulce číslo 5.

Tabulka 5: Přehled hodnotících kritérií

Označení kritéria	Název Kritéria
K1	Umístění
K2	Hospitality
K3	Počet střelišť a délka střelby
K4	Doprovodné služby
K5	Střelecké disciplíny
K6	Zázemí pro teamy

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Prvním významným faktorem je **umístění** střelnice. Dostupnost dopravní infrastruktury je základním předpokladem pro konání národních a světových událostí.

Kritérium **hospitality** představuje především možnosti ubytování a stravování po dobu konání střeleckých závodů. Ubytování by mělo být dostupné pro všechny rozhodčí, závodníky a doprovodné teamy v adekvátní vzdálenosti (do 10 km). V ideálním případě přímo u střelnice.

Počet střelišť a délka střelby. Samotný počet střelišť je důležitý vzhledem k měnícím se požadavkům pro konání významných soutěží. K hostování mistrovství je zapotřebí disponovat minimálně 4 střeleckými stanovišti. Pro realizaci mistrovství světa v disciplíně **IPSC** musí střelnice disponovat počtem situací vyšším než **24**. Různá délka střeleckých drah skýtá možnost využít více druhů palebných zbraní. Dlouhé dráhy jsou vhodné pro pušky, zatímco krátké pro malorážné a brokové pistole. Koridory na dlouhou vzdálenost zvyšují atraktivitu střelnice. Umožňují hostování celé řady disciplín. Například pro realizaci mistrovství světa v disciplíně **IPSC** musí střelnice disponovat situacemi dostatečně dlouhými i pro pušky.

Doprovodné služby představují schopnost pořádat zahajovací ceremoniály a nabídku služeb jako správu, prodej a zapůjčení střelecké výbavy, potažmo prodej munice. Do toho kritéria lze též řadit využití pro veřejnost, jako jsou střelecké kurzy, zážitková střelba aj. mimo čas probíhajících soutěží.

Kritérium **Střelecké disciplíny** úzce souvisí s počtem různých střelnic. Tedy areál může být vybaven například střelnicí brokovou, dynamickou apod. Různorodost střeleckých disciplín dokáže zaujmout široké divácké publikum, zvyšuje využití a atraktivitu střelnice.

Zejména při konání vyšších soutěží je nezbytné disponovat funkčním a moderním zázemím pro domácí a mezinárodní teamy. Proto bylo za poslední kritérium zvoleno **zázemí pro teamy**.

Výpočet velikostí vah hodnotících kritérií byl proveden prostřednictvím **Saatyho metody**. Postup je detailně znázorněn v metodice práce. Základní devíti bodové rozpětí Saatyem doporučené stupnice s deskriptory bylo autorem upraveno pouze na sedmi bodové, viz tabulka číslo 6. Přičemž hodnotitel mohl říci, že jedno kritérium je například **2,5krát** významnější než kritérium druhé.

Tabulka 6: Upravené rozpětí bodovací stupnice

Počet bodů	Deskriptor
1	Stejně významná kritéria.
3	První kritérium je slabě (3krát) významnější než druhé.
5	První kritérium je prokazatelně (5krát) významnější než druhé.
7	První kritérium je absolutně (7krát) významnější než druhé.

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Posuzovatelem byl **expert č. 2**, jež nezávisle na **expertu č. 1** přisuzoval preference do předpřipravené tabulky s dílčími kritérii. Jednotlivá kritéria, hodnotící metoda a bodová stupnice byly řádně expertovi vysvětleny, aby nedošlo k možnému nedorozumění. Velikosti preferencí byly **expertem č. 2** po skončení bodování slovně okomentovány v rámci rozhovoru. Výsledkem je získání matice velikosti preferencí uvedené v tabulce číslo 7. Odhady vah odpovídajících kritérií byly autorem propočítány z **geometrických průměrů** řádků Saatyho matice.

Tabulka 7: Výsledné váhy hodnotících kritérií střelnic

Kritérium	K1	K2	K3	K4	K5	K6	Geometrický průměr	Váha kritéria
K1	1,00	1/1,50	5,00	6,00	5,00	4,00	2,90	0,33
K2	1,50	1,00	6,00	7,00	5,00	4,00	3,29	0,37
K3	0,20	0,17	1,00	2,00	1,00	0,20	0,49	0,06
K4	0,17	0,14	0,50	1,00	0,50	0,20	0,33	0,04
K5	0,20	0,20	1,00	2,00	1,00	0,33	0,55	0,06
K6	0,25	0,25	5,00	5,00	3,00	1,00	1,29	0,15
						Σ	8,84	1,00

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Dle zjištěných preferencí lze určit kritéria s nejvyšší váhou významnosti, a naopak kritéria s nejnižší. Z uvedené tabulky vyplývá silná významnost faktorů **umístění** (K1) a **hospitality** (K2), přičemž za nejvýznamnější je **expertem č. 2** považováno právě kritérium **hospitality**. Mezinárodních soutěží v brokové disciplíně se mimo aktivní střelce účastní minimálně **20** rozhodčích. Pro dynamickou střelbu **IPSC** je při konání mistrovství Evropy nutné zajistit nejméně **24** střeleckých situací. Na každé situaci musí být v den konání závodů **2** rozhodčí. Vzhledem k tomu, že soutěže na evropské úrovni mohou mít týdenní až dvoutýdenní harmonogram, je v praxi žádoucí disponovat náhradními rozhodčími. Celkový počet tak v souhrnu činí až **100** rozhodčích pro disciplínu **IPSC**. Pro uvedený počet střeleckých rozhodčí musí být zajištěno ubytování, stravování a doprava. Vše na náklady organizátora. Projekt střelnice na vysoké je z dominantní části navrhován právě pro tyto dvě zmíněné disciplíny, proto jsou **K1** a **K2** maximálně preferována. Nejslabší význačnost je pozorována pro **doprovodné služby** (K4) vzhledem k záměru konání národních a mezinárodních soutěží. Nejdůležitějším prvkem tohoto kritéria jsou otevírací a závěrečné ceremoniály, avšak v porovnání s přechozími kritérii je významnost **K4** velmi slabá.

Posledním krokem analýzy je určení **optimální varianty** (střelnice) vzhledem ke stanoveným kritériím. Autor jakožto jediný rozhodovatel postupoval pomocí jednoduché metody založené na přímém stanovení dílčích ohodnocení variant. Na základě svých preferencí autor přiřadil určité počty bodů ze zvolené desetibodové stupnice jednotlivým střelnicím ve vztahu k dílčím kritériím. Nejnižší ohodnocení (1 bod) odpovídá nejhorším a nejvyšší ohodnocení (10 bodů) nejlepším důsledkům variant vzhledem k uvedeným kritériím. Přehled dílčího hodnocení střelnic je zachycen v tabulce číslo 8.

Tabulka 8: Ohodnocení jednotlivých variant

		Dílčí hodnocení variant				
Kritérium	Váha kritéria	Střelnice na Vysoké	Lonáto	Chateauroux	Suhl	Cieli Aperti
K1	0,33	8	10	10	8	7
K2	0,37	7	9	6	8	7
K3	0,06	8	7	10	6	7,5
K4	0,04	9	10	5	9	9
K5	0,06	7	5	10	7	7
K6	0,15	9	7	7	7	7
Výsledné ohodnocení		7,75	8,72	7,89	7,72	7,10
Pořadí		3.	1.	2.	4.	5.

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Nejvyšší počet bodů vůči kritériu **umístění** (K1) obdržely střelnice v Chateauroux a v Lonátě. Důvodem je především umístění v blízkosti mezinárodních letišť. Projekt střelnice na Vysoké spolu s komplexem v Suhl obdržely 8 bodů. Nejmenší ohodnocení bylo přisouzeno střelnici Cieli Aperti.

Nejméně bodů (6 bodů) v souvislosti s kritériem **hospitality** (K2) vykazuje francouzské národní centrum Chateauroux, ve kterém není umístěné žádné stravovací ani ubytovací zařízení. V současné době spolupracuje se čtyřmi hotely v blízkosti areálu. Dle komunikace se správcem centra se pracuje na výstavbě ubytovacího a stravovacího zařízení v bezprostřední blízkosti střelnice. Naopak největší počet bodů byl autorem přiřazen střelnici v Lonátě, a to zejména díky restauraci, kavárně a samoobslužné jídelně umístěné přímo ve střeleckém areálu. Střelnice na Vysoké (7 bodů) prozatím disponuje vhodným místem pro realizaci stravovacího zařízení přímo nad brokovou tribunou. Ubytování je dostupné 10 km vzdušnou čarou v Plzni. Vzhledem k plánovanému konání mezinárodních závodů v brokové a dynamické střelbě je nutné počítat se zajištěním nejméně **100-200** lůžek pouze pro střelecké rozhodčí. V rámci projektu je tedy namístě uvažovat i o výstavbě ubytovacího zařízení v Dobřanech.

Z hlediska počtu střelišť a možností střelby na dálku je nejlépe hodnoceno Chateauroux, které poskytuje střelbu až na 600 metrů a velké množství střeleckých situací. Nižší hodnocení obdrželo Lonáto (7 b). Nízký počet bodů je dán specializací pouze na brokovou střelbu. Střelnice na Vysoké se rozložením střelišť a možností střelby nejvíce podobá Chateauroux, proto bylo přiřazeno 8 bodů. Areál v Suhl má k dispozici pouze 4 broková střeliště, což je minimální požadovaný počet pro konání mistrovství Evropy

v olympijských brokových disciplínách. Vzhledem k tomu je hodnocen nejnižším počtem bodů (6 bodů).

V oblasti **doprovodných služeb** (K4) dominuje Lonáto. Vysoký počet bodů (9 bodů) byl přiřazen i ostatním střelnicím vyjma Chateauroux. Národní francouzské střelecké centrum je specializováno pouze na hostování soutěží a nenabízí prodej, správu ani vypůjčení střeleckého vybavení, proto hodnoceno pouze 5 body.

Nejnižší počet bodů vzhledem k možnosti provozování různých střeleckých disciplín (K5) obdrželo Lonáto. Důvodem je opět broková specializace střelnice. Maximální počet bodů vykazuje Chateauroux. Ostatní střelnice spolu s projektem byly hodnoceny 7 body.

V plánech střeleckého projektu se počítá s výstavbou moderního zázemí pro teamy, jež bude vybaveno regeneračními prostory. Ve srovnání s ostatními střelnicemi je tedy projekt vzhledem k šestému kritériu hodnocen nejlépe (9 bodů). Ostatním střelnicím bylo přiděleno 7 bodů.

Výsledné ohodnocení bylo dopočítáno podle vzorce (1). Optimální střelnicí v souladu s danými kritérii je dle získaných výsledků **Trap Concaverde v Lonátě**. Poslední místo zaujímá střelnice **Cieli Aperti**. Střelnice na Vysoké je umístěna na **třetím místě** v porovnání se svými konkurenty. Celkově byla hodnocena vysokým počtem bodů. Z přiřazených bodů je zřejmé, že se jedná opravdu o střelnice světového charakteru, jež jsou schopny hostovat nejvýznamnější střelecké události. Nutné je však zdůraznit, že míra subjektivity rozhodovatele je značná. Výsledné hodnocení se může výrazně lišit, pokud by bylo provedeno různými experty. Nicméně alespoň částečně slouží ke srovnání zamýšleného projektu s evropskými konkurenty.

8.3 Výstup komparační analýzy

Na základě provedené komparativní analýzy lze nejsilnější podobnost záměru pozorovat ve srovnání s Francouzským národním střeleckým centrem. Komplex o rozloze 80 hektarů je vybaven stejným počtem brokových stanovišť jako uvažovaný projekt. Zázemí je rozvrženo analogicky s nabídkou vyžití pro všechny střelecké disciplíny. Nejdelším poskytnutým koridorem je střelba na 600 m. Národní centrum je tak prozatím považováno za jediné s touto možností v Evropě. Pokud by střelnice na Vysoké využila navazující pozemek ve spolupráci s Armádou ČR, bylo by možné vytvořit střelecký koridor až na 800 metrů. Dle srovnání by se tak projekt stal v tomto ohledu unikátním

na evropském trhu. Mohl by dokonce sloužit například k výcviku dálkové střelby pro zahraniční ozbrojené složky či pro střelecké nadšence.

Vývoj a nová pravidla střeleckých organizací kladou stále větší důraz na povinnou infrastrukturu, bezpečnost a vybavenost střeleckých stadionů. Vzhledem k novým kritériím postupně upadá množství brokových střelnic v České republice, jež by mohly pořádat významnější sportovní události. V tuzemsku je k dispozici pouze pár významnějších sportovních brokových hřišť. Žádné z nich však dnes kapacitně nesplňuje parametry pro konání světových soutěží. Jak již bylo zmíněno, střelnice musí být vybavena nejméně čtyřmi brokovými střelišti, aby mohla hostovat například mistrovství Evropy. Uvažovaný sportovní komplex na Vysoké má potenciál zmíněný problém eliminovat. Brokovi střelci a reprezentanti vyjíždí často do zahraničí, aby se mohli plnohodnotně připravit na mezinárodní závody. Velmi oblíbenou destinací je Itálie s brokovým areálem v Lonátě. Dobřanský sportovní komplex takového charakteru by byl jedinečným v tuzemsku. Zároveň by poskytl potřebné zázemí domácím, ale i zahraničním reprezentantům.

V oblasti komerčního využití se téměř všechny představené střelecké areály zaměřují na navazování partnerství a poskytování prostor k pořádání firemních teambuildingů. Personalizované služby s informacemi o základech sportu a s možností samotné střelby mohou mnoho firem zaujmout. Správně provedené zážitkové střelecké dny pro organizace a veřejnost mají potenciál budování značky stadionu, především prostřednictvím WOM. Organizace tedy mohou být dle komparace důležitým segmentem pro zamýšlený projekt.

Nezbytnou součástí infrastruktury všech zmíněných projektů je hospitality, zejména stravovací služby a ubytování. V úvodním představení projektu byla charakterizována hlavní budova s tribunou a hledištěm na finálové brokové střeliště. V druhém podzemním podlaží nad tribunou je uvažována terasa. Zde se nabízí potenciální vybudování restaurace a kavárny. Diváci by tak mohli sledovat dění přímo z kavárny a restaurace.

Evropská střelecká centra jsou vybavena servisním zařízením, jež umožňuje opravu a odborné nastavení veškerého střeleckého vybavení. Součástí je též prodej munice a možnost zapůjčení jednotlivých zbraní. Předběžné rozložení dobřanské střelnice, které bylo představeno v kapitole 6, disponuje nevyužitou plochou. Volný prostor by mohl sloužit k vybudování návazných zařízení, přičemž jedním z nich by měla být servisní

budova. Evropské střelnice mimo jiné nabízejí celou řadu vyžití pro rodiny s dětmi. V komplexech bývají dětská hřiště, střelnice ze vzduchovek, kuší a luku pro děti. V rámci dalšího využití a finančních příjmů lze zastavit volné prostory střelnicemi pro další návazné disciplíny jako je lukostřelba, střelba z kuše aj. Inspirace může být čerpána z uvedených střelnic. Rodinné segmenty jsou současně významným zdrojem pro střelecké kluby z hlediska možnosti rekrutování nových talentů z řad dětí. Uvažovat lze i nad paintballovými či airsoftovými atraktivitami. Myslivecký spolek Dobřany stojí výhradně proti záměru. Jedním z negativních dopadů výstavby střelnice by byla ztráta lesního prostoru pro honitbu. Úbytek ploch pro odstřel lovné zvěře by mohl být kompenzován možnostmi střelby na běžící terč. Střelnice by taktéž nabídla možnost nastřelení lovných zbraní, vedení mysliveckých zkoušek a konání mysliveckých soutěží. V konečném důsledku by tak byl poskytnut lukrativní prostor pro zdokonalování mysliveckých dovedností.

Zázemí dobřanské střelnice by dále mohlo sloužit k praktickým a teoretickým zkouškám odborné způsobilosti se zbraněmi, výcvikům ozbrojených složek, vlastníkům zbrojního průkazu, zážitkovým střelbám a dalším aktivitám.

Z hlediska umístění jsou srovnávané střelnice situovány maximálně do 10 km od měst poskytujících základní infrastrukturu, jež zajišťuje dopravu, stravovací služby a dostatečné ubytovací kapacity při konání významnějších střeleckých eventů. Francouzské centrum je od města Chateauroux (Šatórú) vzdálené vzdušnou čarou pouze 2 km. Místo pro záměr je od nejbližší obce odlehlé vzdušnou čarou 1,6 km. Konkrétně se jedná o obec Chlumčany. Dobřany jsou situovány 2 km vzdušnou čarou. Srovnávané střelnice ve většině případů nemají k dispozici vlastní ubytování. Spolupracují s hotelovými zařízeními v nejbližších městech. V Lonátě se například letos koná světový pohár pod záštitou ISSF. Časový rozvrh této sportovní události je navržen od 19.4 do 30. 4. 2022. Mimo světové soutěže se v italské brokové střelnici konají víkendové akce s účastí 150-200 střelců. Uvažovaný střelecký stadion musí svým návštěvníkům poskytnout ubytování v přijatelné vzdálenosti. Město Dobřany nenabízí dostatečné kapacity. Vzhledem k tomu se nabízí možnost vybudování ubytovacího zařízení v návaznosti na projekt. Ubytování návštěvníků je možné též realizovat v Plzni vzdálené 10 km vzdušnou čarou od stadionu. Propojení Plzně s příjezdovým bodem silniční komunikací E53 zabere automobilem odhadově 10-15 minut.

V teoretické části práce byl představen Harrisonův model, jenž slouží jako nástroj k určení udržitelné konkurenční výhody. Nyní je možné alespoň částečně tento nástroj aplikovat na zamýšlený projekt. Z hlediska zdrojů a kompetencí je nutné se zaměřit především na nehmotnou složku, tedy na dovednosti a znalosti. Přírodní, finanční a lidské zdroje jsou dostatečné. Odborníci dle rozhovoru s panem Pokorným hledali dalších 33 potenciálních lokalit k výstavbě střelnice olympijského charakteru. Pozemek na Vysoké je nejpříznivější variantou. V České republice není strategicky vhodnějšího místa. Finanční zdroje mohou být získány dotacemi, spoluprací se společností Marius Pedersen a dalšími zainteresovanými stranami. Úspěšnost projektu může záviset zejména na know-how v oblasti konání mezinárodních sportovních událostí a celkové koordinaci jednotlivých aktivit pro tuto oblast. Dovednosti a znalosti mohou být významným rizikem záměru vzhledem k absenci konání mezinárodních závodů brokových disciplín v tuzemsku a faktem, že provozovatelem bude město Dobřany. Jedinečnost je dána strategickou polohou a neexistencí substitutů v současné době na domácím trhu. Parametr flexibility lze pojmout volnou plochou, která může být využita k budování například dalších střelišť (změna povinných kritérií pro střelbu) apod. Střelnice na Vysoké by tak svým způsobem mohla být dle komparační analýzy dlouhodobě udržitelnou konkurenční výhodou pro město Dobřany.

9 Cílové segmenty projektu

Cílem této kapitoly je charakterizovat cílové skupiny potenciálních uživatelů služeb uvažované střelnice na vysoké. Uvedené segmenty jsou pouze ilustrační a v praxi se mohou lišit. Nicméně alespoň z části popisují eventuální skupiny zákazníků, na které se může projekt ve svých aktivitách zaměřit. Případné cílové skupiny jsou sepsány prostřednictvím provedené komparativní analýzy a díky informacím nabytých z hloubkových rozhovorů. Jelikož je primárním cílem uvažované střelnice hostování sportovních soutěží a příprava střelců, rozdělil autor práce cílové skupiny na **hlavní** a **vedlejší**. Provozní doba areálu mimo střelecké soutěže a nácviky by mohla sloužit ke komerčnímu využití se zaměřením na vedlejší segmenty.

9.1 Hlavní segmenty

Jedná se u skupiny potenciálních návštěvníků a zainteresovaných stran, na které by měla dobřanská střelnice primárně cílit. Hlavní skupina rozlišuje tři základní segmenty.

9.1.1 Sportovní střelecké kluby

Jsou oddíly zaměřené na střelecké disciplíny. V projektu je naplánována také střelnice pro letní biatlon. Uvedený segment tedy zahrnuje i kluby trénující tuto sportovní disciplínu. Dle kapacit střeleckého stadionu by zde mohly vybrané kluby na základě spolupráce se střelnicí pravidelně trénovat. Za propůjčené zázemí střelnice by byl oddíl odváděn pravidelný poplatek. Vlastní prostory budou vyhrazeny především Sportovní střeleckému klubu Dobřany, jenž bude v areálu bezplatně působit. Vzhledem k současné střelnici dobřanského klubu a měnícím se požadavkům, jsou nové prostory téměř žádoucí. Nabízí se též eventualita konání sportovních soustředění a tréninkových kempů. Do charakterizované cílové skupiny spadají také zahraniční střelecké spolky. Značné množství sportovních týmů navštěvuje evropské střelnice v letních měsících. Jedním z hlavních důvodů je nadměrná teplota, jež znemožňuje venkovní brokovou střelbu. Jedná se například o kluby ze Spojených Arabských emirátů, Kuvajtu aj.

9.1.2 Aktivní střelci

Jsou lidé aktivně vyhledávající a účastníci se střeleckých závodů. Jedná se zejména o členy Českého střeleckého svazu a rekreační závodní střelce. Pro tuto skupinu je možné pořádat doplňkové závody například Senior Cup aj.

9.1.3 Pořadatelé střeleckých eventů

Představují organizace, jejichž cílem je konání závodů ve všech dostupných disciplínách střelnice na Vysoké. Do této skupiny je možné řadit střelecké kluby pod záštitou Českého střeleckého svazu, myslivecké spolky, svazy v biatlonu, praktické střelbě a další. Nadnárodní soutěže musejí být pořádány ve spolupráci s Mezinárodní střeleckou federací **ISSF**. Pozornost střelnice by měla být též zaměřena na pořadatele para soutěží pro střelce s trvalým tělesným a mentálním postižením.

Základní otázkou je, zda bude provozovatel z větší části organizovat jednotlivé soutěže sám, či tuto činnost přenechá zcela pořadatelům. Hostování mezinárodních událostí je spojeno s celou řadou aktivit, jako je zajištění hospitality služeb, sponzorů, marketingu (propagace), rozhodčích aj. Nepředpokládá se, že město Dobřany má kapacity a zkušenosti s realizací takových eventů. Významné soutěže by tak byly organizovány vybranými pořadateli, jež by za poskytnutí prostor střelnice odváděly městu například procentní část z výdělku.

9.2 Vedlejší segmenty

Jsou skupiny, které by potenciálně mohly vyplnit časový prostor mezi aktivitami střeleckých klubů a hostováním soutěží krajského, národního a mezinárodního zaměření. Díky eventuální spolupráci s Armádou ČR lze prostory poskytnout také k výcviku aktivních záloh, potažmo vybraných ozbrojených a bezpečnostních složek státu.

9.2.1 Aktivní zálohy

Aktivní zálohy jsou v případě nastání kritické situace primárně určeny k zabezpečení kritické infrastruktury v regionu (rozvodny, klíčové uzly, mosty apod.). Cílem je zamezení ohrožení kvality života v regionu. Složky je možné využít i pro integrovaný záchranný systém. Zálohy představují dobrovolné převzetí výkonu branné povinnosti v době míru.

Civilisté, jenž mají zájem vstoupit do pěší roty aktivních záloh, musejí podstoupit základní výcvikový kurz vedený Armádou ČR. Střelnice na Vysoké by byla ideálním místem pro praktickou výuku těchto uchazečů. Dle rozhovorů je možné zajistit výcvik 500 uchazečů ročně na vybrané střelnici

9.2.2 Ostatní sportovní kluby

Jsou to oddíly, které v rámci svých činností vyhledávají nové aktivity. Snaží se rozšířit sportovní obzory a zároveň odreagovat své svěřence. Společné aktivity jsou rovněž využívány jako nástroj upevňování sociálních vztahů mezi jednotlivými členy sportovních klubů. Střelba a adrenalinové aktivity jako laser game či paintball by mohly být význačnou atraktivitou pro určité sportovní oddíly.

9.2.3 Myslivecké spolky

Sdružení myslivců každoročně pořádají pravidelný lov zvěře tzv. honitbu. Myslivci mají povinnost nastřelit své lovné zbraně před účastí na společném honu. Nastřelení neboli seřízení kulových zbraní je nutné provést na střelnici pod odborným dohledem. Okresní myslivecké spolky (**OMS**) pořádají kurzy a odborné zkoušky myslivosti pro zájemce o lovecký lístek. Závěrečná praktická část probíhá na vybraných střelnicích. Odborné zkoušce předchází povinná roční praxe v honitbě. Důležitým spolkem v oblasti myslivosti je **Českomoravská myslivecká jednota** sdružující české, slezské a moravské myslivce. Střelecká komise Českomoravské myslivecké jednoty ve své činnosti každoročně organizuje školení střeleckých rozhodčích na spolupracujících střelnicích.

9.2.4 Právnícké osoby

Jsou potenciální organizace, se kterými může být navázaná spolupráce či společnosti se zájmem o tento druh sportu. Cílové mohou být podniky konající teambuildingové akce. Za významnou skupinu lze dále považovat školy, jež chtějí rozšířit svoji nabídku v oblasti sportu a zároveň umožnit nadaným žákům se realizovat ve sportovní střelbě. Spolupráce by mohla vést k nabytí nových talentů, podpoře sportu a rozšíření fanouškovské základny.

9.2.5 Zájemci o zbrojní průkaz

Do této skupiny lze řadit kohokoliv se zájmem o legální držení palné zbraně a způsobilost se zbraněmi manipulovat. Odborná zkouška se skládá z teoretické a praktické části. Zájemci ve své přípravě na praktickou část vyhledávají přípravné kurzy praktické střelby.

Výuka probíhá pod dohledem zkušených lektorů na veřejných střelnicích. Navzdory covidovým opatřením je pozorován nárůst počtu zájemců o zbrojní průkaz. Dle statistik se počet legálních držitelů zvýšil o 0,63 % v roce 2020 oproti roku 2019. (Gawron, 2021)

9.2.6 Příznivci střelby a adrenalinových aktivit

Segment je tvořen milovníky střelby, jež rádi navštěvují zařízení spojená s touto aktivitou. Střelba z různých palebných zbraní na rozmanité vzdálenosti, zážitková střelba či adrenalinové aktivity (laser game, paintball) uspokojují jejich potřeby. Patří sem držitelé, ale i lidé bez zbrojního průkazu. Dále tento segment zahrnuje fanoušky cestující za střeleckými atraktivitami a událostmi.

10 Studie dopadů

Dle zjištěných výstupů a pomocí veřejně dostupných informací jsou autorem analyzovány dopady plánovaného záměru do vybraných oblastí. Studii dopadů lze rozlišit na tři části. Úvodní část se snaží analyzovat finanční příjmy pro provozovatele střelnice na Vysoké, tedy pro město Dobřany. Poskytnuté informace od odborníků umožnily kalkulaci eventuálních výnosů z pořádání vybraných mistrovských soutěží. Stanovené roční příjmy jsou dále použity k hodnocení efektivnosti investice pomocí ukazatele prosté doby návratnosti. Možný počet osob pro jednotlivé soutěže je uveden v druhé části. Zde se autor zabýval využitím ubytovacích kapacit, jež jsou neodmyslitelnou podmínkou realizace mistrovství sportovní střelby. Závěrečná část je výčtem návazných socioekonomických dopadů.

10.1 Analýza finančních příjmů

Tato podkapitola je zaměřena na odhadnutí potenciálních příjmů pro provozovatele projektu střelnice na Vysoké, a to především z hostování prestižních střeleckých soutěží. Federace ISSF či jiný organizátor závodů hradí nájem sportovišť a návazných kapacit střelnice. Pronájem je ve většině případů inkasován formou **15 %** podílu z výnosu realizace sportovní události. Na základě dostupných informací je provedena kalkulace příjmů pro město Dobřany z hostování mistrovství světa v brokové střelbě. Dále z mistrovství Evropy v IPSC a národních soutěží. Prostřednictvím souhrnu příjmů za jednotlivé soutěže je vypočtena **doba návratnosti** investice.

Účast v brokových disciplínách na mistrovství Evropy a světa činí dle provedených rozhovorů **800 až 1000** střelců. Sportovní výkony jsou na evropském mistrovství posuzovány za účasti minimálně **20** rozhodčích, jimž musí být zajištěno ubytování, strava a doprava. Národních soutěží se v průměru účastní **300 až 350** závodníků. Na těchto závodech je k dispozici **10 až 15** rozhodčích. Jednodenní krajské soutěže jsou zpravidla konány téměř každý víkend a čítají **50 až 100** účastníků.

Střelnice na Vysoké nedisponuje parametry pro hostování mistrovství světa v IPSC. Mistrovství světa lze tedy provozovat jen v brokových disciplínách. Maximální participace na mistrovství Evropy v dynamické sportovní střelbě IPSC činí **700** střelců, z nichž **600** je platících. Rozdíl (100 zúčastněných) je tvořen sportovními rozhodčími,

kteří mají zaplacené nezbytné hospitality služby organizátorem. Národních soutěží se v průměru účastní **300** závodníků.

V rámci mistrovství jsou jednotlivé střelnice losovány, tudíž střelnice může hostovat v dané disciplíně MS či ME jednou **ročně**. Národní závody jsou konány maximálně **5krát** do roka.

Jak již bylo zmíněno v kapitole představení projektu, broková střelba zahrnuje tři olympijské disciplíny. Mistrovství jsou vždy zaměřena pouze na závod pro jednu konkrétní oblast například pro **trap**. Dynamická střelba **IPSC** je dělena do kategorií dle použitých palebných zbraní (pistole, brokové zbraně, pušky). Opět pro každou kategorii se konají nadnárodní soutěže zvlášť. Střelecká sezóna disciplín je letní se začátkem v dubnu a zakončením v měsíci září.

Výběr střelnic, jež budou hostovat mistrovství, probíhá prostřednictvím losování. Vzhledem k tomuto systému a četnosti střeleckých disciplín, má **střelnice na Vysoké** dle odborníků potenciál realizovat nadnárodní soutěže v **brokové** a v **IPSC** střelbě jednou za sezónu.

10.1.1 MS broková střelba

Každý závodník má na mistrovství světa, Evropy a na olympijských hrách k dispozici **125 terčů**. Novější disciplína Double trap vyžaduje 150 holubů v kategorii muži a 120 holubů v juniorech a ženách. Střílí se vždy po položkách **25** holubů. Vzhledem k převaze klasických disciplín (Trap a Skeet) jsou režijní náklady na pořízení potřebného množství terčů kalkulovány pro standart **125** terčů na závodníka. Velkoobchodní cena poskytována pořadatelům je stanovena ve výši **2** koruny za terč. Tedy náklady na jednoho závodníka činí pouze za terče $125 * 2 = 250$ Kč. Celkem 1 000 účastníků, tedy 250 000 Kč. Potřebných terčů je **125 000**. Dále je nutné počítat s vadnými kusy (zmetkovitost 20 % - 25 000 kusů vadných) dalších **50 000** Kč náklad. Celkem je možné odhadovat režijní náklad **300 000** Kč pouze za terče, který je součástí ceny startovního (**300** korun na účastníka). Výpočet je shrnut v tabulce číslo 9.

Tabulka 9: Režijní náklad na asfaltové terče pro MS v brokových střelbě

Broková disciplína	Kategorie	Počet asfaltových terčů	Mezinárodní závody
Trap	muži	125	MS, ME, OH
Skeet	muži	125	MS, ME, OH
Double trap	muži	150	MS, ME, OH
Trap	ženy a junioři	125	MS, ME, OH
Skeet	ženy a junioři	125	MS, ME, OH
Double trap	ženy a junioři	120	MS, ME, OH
Celkový náklad na nákup terčů (holubů)			
Počet závodníků	Cena za terč	Potřebný počet	Vadné kusy
1 000	2 Kč	125 000 Ks	25 000 Ks
Celkem			300 000

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Z rozhovorů plyne nutné zajištění minimálně **20** rozhodčích, jimž musí pořadatel obstarat ubytování, stravu a dopravu. Město Dobřany nedisponuje dostatečným ubytovacím zařízením. Díky vhodné blízkosti města Plzně lze ubytování realizovat právě zde. Mezinárodní sportovní střelba vyžaduje vysokou úroveň prestiže. Rozhodčím je obvykle zajištěno ubytování vysoce kvalitní. Za reprezentativní hotel vzhledem k **prestižnosti** mistrovství světa byl autorem vybrán **Congress Center Parkhotel Plzeň**. Ceny dvoulůžkových pokojů jsou stanoveny ve výši 3 000 Kč/noc. Prostřednictvím komunikace se zástupci Park hotelu je možné při zajištění takového množství osob cenu upravit na **1 000 až 1 500 Kč/noc**, zaleží na aktuální situaci. V ceně by byla zajištěna polopenze (snídaně s večeří). V práci je počítáno s cenou vyšší, tedy **1 500 Kč** za noc. Kalkulováno je pouze s dvoulůžkovými pokoji. Zajištění 20 osob s 10 dvoulůžkovými pokoji tak činí **15 000 Kč/noc**. Světové poháry v brokových disciplínách jsou plánovány na **7 až 12 dní**, záleží na počtu brokových střelišť. Střelnice na Vysoké by měla disponovat pěti, proto je počítáno s **12 dny** konání soutěže. Rozhodčí musí být na střelnici den předem. Počítat je tedy možné s dvanácti pokojonoci rozhodčích. Celkové náklady na ubytování rozhodčích s polopenzí ve zvoleném zařízení mohou dle dostupných informací dosahovat **180 000 Kč**, viz tabulka číslo 10.

Tabulka 10: Cena ubytování brokových rozhodčí ve vybraném ubytovacím zařízení

Congress Center Parkhotel Plzeň				
Počet osob	Dvoulůžkové pokoje	Cena pokoje za noc	Počet nocí	Celkem
20	10	1 500 Kč	12	180 000 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Stravování sportovců v podobě nápojů a doplňků živin (např. proteinové tyčinky) bývá zajištěno sponzory či cateringovou společností. Práce bere v potaz pouze náklady na stravování rozhodčích v ceně ubytování, celková výše výdaje na stravování tedy může být reálně vyšší. Dispozice projektu nabízí vybudování restaurace, kde by mohlo být realizováno dodatečné stravování všech účastníků.

Pro potřebu určení **dopravních výdajů** na transfer rozhodčích jsou využity veřejně dostupné ceny na webových stránkách **PMDP**. Ceník je sestaven sazbou na jeden kilometr a také sazbou za čekání. Prostoje se účtují za každou započatou hodinu ve výši 620 Kč. Díky blízké situaci Dobřan od Plzně (přibližně 15 km) se nepočítá s čekací dobou. Autobus ráno rozhodčí přiveze, následně odjede a po skončení soutěže přiveze zpět. Celkem tedy denně realizuje 4 cesty (60 km). Sazba za kilometr je **100 Kč**. (PMDP, a.s., 2022) Předpokládá se dvanáctidenní soutěž a zkouška střelišť den před zahájením události. Výdaje na dopravu rozhodčích tak mohou být stanoveny na **78 000 Kč**.

Ve spolupráci s Mezinárodní střeleckou federací **ISSF** jsou akce mezinárodního charakteru propagovány prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí federace, jako je Facebook a Twitter. Tvorba příspěvků a jejich popis musí být samozřejmě zaplacen. **ISSF** musí platit celoročně doménu a webový hosting, aby mohla provozovat svůj web. Reklama na uvedených sociálních platformách je též placena. Vzhledem k nedostatečným informacím o těchto položkách je v práci nastíněna pouze doplňková propagace v místě realizace střelecké události. Předpokládá se, že divácká základna je tvořena převážně fanoušky orientovanými na daný sport, tudíž náklady na dodatečnou propagaci nemusí být investovány do mnoha komunikačních kanálů. Pro potřeby stanovení možných výdajů komunikačních kanálů lze uvažovat nad venkovní reklamou a reklamou v rádiu. Dílčí ceny jsou uvedeny v tabulce číslo 11.

Tabulka 11: Náklady dodatečné propagace události v místě uskutečnění

Billboard		
Měsíční pronájem	10 000 Kč	20 000 Kč
Grafické zpracování	4 000 Kč	4 000 Kč
Tisk a výlep	1 500 Kč	1 500 Kč
Celkem		25 500 Kč
Fólie MHD		
Měsíční pronájem	3 000 Kč	6 000 Kč
Grafické zpracování	1 000 Kč	1 000 Kč
Tisk a výlep	500 Kč	500 Kč
Celkem		7 500 Kč
Rádio		
Tvorba 30sekundového spotu	5 000 Kč	5 000 Kč
Časové pásmo 15-18 (1x30 s)	17 800 Kč	213 600 Kč
Celkem		218 600 Kč
Celková částka		251 600 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Příložená tabulka zachycuje možné ceny za venkovní reklamu typu billboard a vylepenou reklamní fólii na dopravních prostředcích MHD. Měsíční pronájem jednoho nosiče typu billboard stojí v průměru za využití akčních nabídek **10 000 Kč**. (Plakátov, 2022) V souvislosti s konáním sportovní události je možné uvažovat dvouměsíční výlep, celkem tedy **25 500 Kč**. Venkovní reklama je doplněna o výlep na dvou tramvajových prostředcích v celkové výši **7 500 Kč**. Povědomí o události může být rozšířeno napříč Českou republikou například prostřednictvím rádiové stanice **Evropa 2**. Dle **Fresh Media Studio** je náklad na vytvoření základního 30sekundového spotu **5 000 Kč**. (Studio Fresh, s.r.o., 2022) Odvysílání 30sekundového spotu v časové frekvenci od **15** do **18** hodin stojí dle oficiálního ceníku Media Club **17 800 Kč**. (Media Club, 2020) V případě komunikace jednoho měsíce před realizací soutěže 3x do týdne v uvedené časové frekvenci činí celková částka za rádio i s vytvořením spotu **218 600 Kč**. Celkový náklad na dodatečnou propagaci události tak může být zaokrouhleně ve velikosti **252 000 Kč**. Personální náklady na zajištění akce jsou odhadovány dle odborníků na **700 000 Kč**. Do těchto nákladů spadají především personální výdaje na koordinaci události (lékař, ochranka, hostesky, komunikace a koordinace týmů, příprava tribun, vrhaček, prostor atd.) a výherní ceny.

Rozpočítaný příjem z hostování mistrovství světa v brokové střelbě je zachycen v tabulce číslo 12. Příjem organizátora je kalkulovaný pouze ze startovního, jež je stanoveno na **5 000 Kč**. Výdajové položky byly rozepsány výše na základě dostupných informací.

Tabulka 12: Příjem provozovatele střelnice z hostování MS v brokové střelbě

Mistrovství světa v brokové střelbě	
Počet závodníků	1 000
Počet rozhodčích	20
Startovné	5 000 Kč
Náklady na asfaltové terče (holuby)	300 000 Kč
Ubytování a stravování rozhodčích	180 000 Kč
Doprava rozhodčích	78 000 Kč
Náklady na propagaci události	252 000 Kč
Personální náklady	700 000 Kč
Příjmy	5 000 000 Kč
Výdaje	1 510 000 Kč
Hrubý příjem organizátora (ISSF)	3 490 000 Kč
15 % podíl odvedený provozovateli	523 500 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

10.1.2 ME Dynamická střelba

V IPSC jsou využívány papírové terče, dřevěné terče a kovové Poppery. Poppery a dřevěné terče mohou být využity opakovaně. Není nutné pořizovat na každou soutěž nové. Vzhledem k tomu jsou pro zjednodušení kalkulovány pouze náklady na nákup papírových terčů. Cena za kus je **1 Kč**. V průměru je potřeba **5** papírových terčů na každou situaci (24 situací). Celkový počet střelců činí **900** (závodníci a rozhodčí). Zapotřebí je tedy **108 000** terčů. Zmetkovitost je stanovena na **20 %** (21 600 papírových terčů). Náklady na papírové terče jsou odhadovány na **130 000 Kč**.

Organizátor musí zajistit ubytování se stravováním pro **100** rozhodčích. Za reprezentativní ubytovací zařízení byl totožně jako u brokové disciplíny vybrán Park hotel v Plzni. Zajištění potřebného počtu rozhodčích lze prostřednictvím **50** dvoulůžkových pokojů. Ubytování dvou rozhodčích do jednoho pokoje by nemělo být problémem. Cena za jednu noc pro 100 rozhodčích je tedy ve výši **75 000 Kč**. Hlavnímu závodu předchází tři až čtyřdenní **pre-match**, což je soutěž mezi rozhodčími. Cílem je

zkouška, popřípadě následná úprava sestavených **24** situací. Hlavní závod je hostován na **5 až 7** dní. V konečném souhrnu je nutné kalkulovat s **10** noci (sedmidenní závod a čtyřdenní pre-match). Odhadovaný náklad zajištění ubytování a stravy (polopenze) rozhodčích je ve výši **750 000 Kč**, viz tabulka číslo 13.

Tabulka 13: Náklad ubytování rozhodčích IPSC ve vybraném zařízení

Congress Center Parkhotel Plzeň				
Počet osob	Dvoulůžkové pokoje	Cena pokoje za noc	Počet nocí	Celkem
100	50	1 500 Kč	10	750 000 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Doprava je počítána obdobně jako u brokové střelby. K přepravě vysokého počtu rozhodčích je zapotřebí pronajmout **dva** autobusy. Cena za ujetý kilometr je **100 Kč**. Každý den je nutné realizovat **4** jízdy (60 km) dvěma autobusy. Celkem se počítá s **11** dny (čtyřdenní pre-match a sedmidenní hlavní závod). Náklady na dopravu tak mohou činit **132 000 Kč**.

Propagace je kalkulována totožně jako u brokové disciplíny (venkovní reklama a rádio, tabulka číslo 11). Personální náklady mohou činit **1 000 000 Kč** (příprava 24 situací, lékař, výherní ceny, ochranka, koordinace týmů a události) dle získaných informací z provedených rozhovorů. Výsledný příjem je uveden v tabulce číslo 14.

Tabulka 14: Příjem provozovatele střelnice z hostování ME v dynamické střelbě

Mistrovství Evropy v IPSC	
Počet závodníků	800
Počet rozhodčích	100
Startovné	7 000 Kč
Náklady na terče	130 000 Kč
Ubytování a stravování rozhodčích	750 000 Kč
Doprava rozhodčích	132 000 Kč
Náklady na propagaci události	252 000 Kč
Personální náklady	1 000 000 Kč
Příjmy	5 600 000 Kč
Výdaje	2 264 000 Kč
Hrubý příjem organizátora (ISSF)	3 336 000 Kč
15 % podíl odvedený provozovateli	500 400 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

10.1.3 Doba návratnosti

Národní soutěže v dynamické a brokové střelbě mohou dle rozhovorů být konány maximálně **5krát** ročně. Inkasovaný příjem provozovateli za pronájem prostor a kapacit střelnice je dle odhadů expertů **120 000 Kč** za jednu akci. Propočty jsou pouze orientační a slouží především k nastínění možného zdroje finančního příjmu realizace národních a mezinárodních soutěží. Souhrnný přehled možných ročních výnosů z uskutečnění významných střeleckých událostí je nastíněn v tabulce číslo 15.

Tabulka 15: roční výnos realizovaný hostováním soutěží

Mistrovství světa broková střelba	523 500 Kč
Mistrovství Evropy v IPSC	500 400 Kč
Národní soutěže (5x za rok)	600 000 Kč
Roční příjem	1 623 900

Zdroj: zpracováno autorem

Na základě odhadovaných propočtů potenciálního příjmu z hostování mistrovství světa v brokové disciplíně a mistrovství Evropy v IPSC je **doba návratnosti** stanovená dle vzorce (2) **92,3** let, tedy vyšší než životnost projektu, jež je určena na **50** let. Kapitálový výdaj činí 150 milionů Kč. Počítáno je však pouze z možného ročního příjmu hostování zmíněných dvou střeleckých soutěží, což je nutné zdůraznit. Kapacity střelnice mohou být inzerovány dalším zájemcům o pořádání střeleckých událostí. Jedná se především o střelecké kluby a sdružení (např. myslivecké spolky). Jako příklad je možné uvést závody pořádané klubem **IPSC Znojmo**, jež každoročně pořádá **Extreme Euro Open** v dynamické střelbě. Pro rok **2022** je kapacita události pro **660** závodníků. Startovné je stanoveno na **7 500 Kč** na osobu. Další potenciální příjmy mohou být uskutečněny pronájemem kapacit projektu pro výcvik ozbrojených složek. Zájem je především o aktivní zálohy.

Prostřednictvím dostupných informací lze roční příjem uvedený v tabulce číslo 15 rozšířit a příjmy z pronájmu prostor pro zajištění výcviku příslušníků aktivních záloh, nastřelení mysliveckých pušek, firemní akce a konání další významné události.

Členové záloh mohou podstoupit maximálně 42 týdnů výcviku ročně. Dle rozhovorů lze počítat s výcvikem **500** potenciálních členů. Armáda je schopna hradit **500 Kč** na osobu ročně výhradně za nájem prostor střelnic. Pokud by bylo cvičeno 500 uchazečů, nájemné pro provozovatele může být ve velikosti **250 000 Kč**.

Aktivní myslivecký spolek Dobřany pravidelně koná naháňky a brokové soutěže. Před naháňkou musí každý zúčastněný střelec podstoupit nastřelení své zbraně za dozoru odpovědné osoby za poplatek **500 Kč**. Spolek v průměru koná **10** naháňek přes rok. Účast na naháňku sčítá v průměru **25** střelců s doprovodem loveckých psů. Roční výnos tak může být **125 000 Kč**.

Amatérský brokový spolek koná průměrně 5krát ročně firemní akce v Plzni v Lobzích. Vzhledem k přetížení lobežské střelnice by bylo možné tyto akce přesunout na Vysokou. Cena na osobu činí **2 000 Kč**. V ceně je zahrnuto vybavení s 50 terči a 50 patronami. Náklad na osobu při výdaji 2 Kč za terče a patrony je **200 Kč**. Pravidelně se těchto akcí účastní odhadem **15** lidí.

Realizací obdobného závodu jako je Extreme open Znojmo lze inkasovat **400 000 Kč** (počítáno obdobně dle tabulky číslo 14 s rozdílem ceny startovního 7 500 Kč a počtem 84 tis. terčů). Souhrnný příjem je zachycen v tabulce 16 níže.

Tabulka 16: Modifikovaný příjem

Mistrovství světa broková střelba	523 500 Kč
Mistrovství Evropy v IPSC	500 400 Kč
Národní soutěže (5x za rok)	600 000 Kč
Aktivní zálohy	250 000 Kč
Myslivci-nastřelení	125 000 Kč
Firemní akce-5krát ročně	135 000 Kč
Realizace závodu Extreme open IPSC	400 000 Kč
Celkový příjem	2 533 900 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

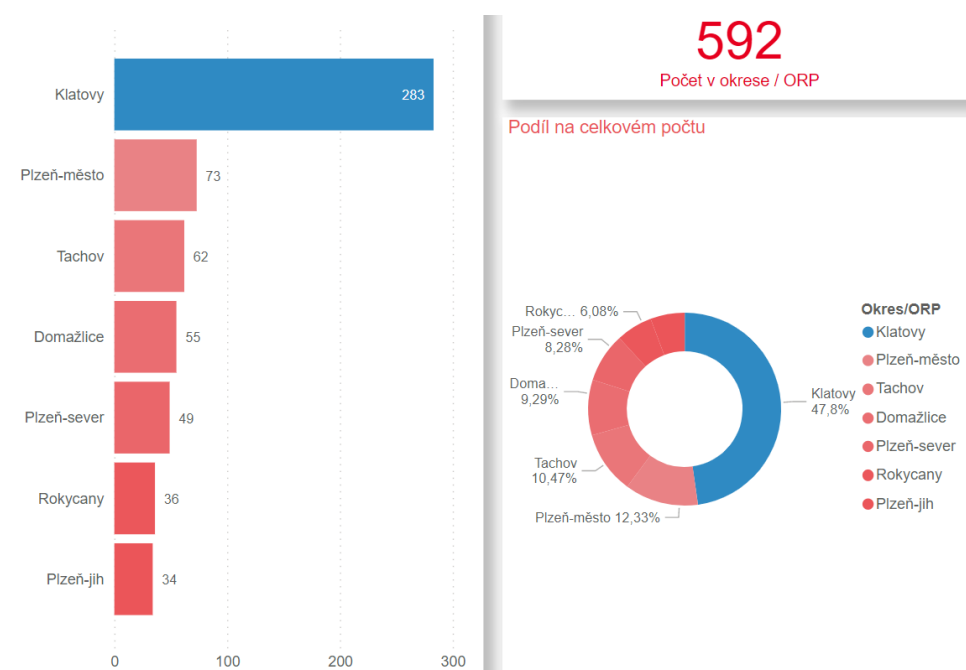
Vypočtená doba návratnosti se zahrnutím zmíněných ročních výnosů se snížila z 92,3 let na **59,2** let, což je poměrně podstatný rozdíl. Návratnost z investice se tak blíží době její životnosti (50 let). Propočty jsou pouze ilustrativní. Vzhledem k rané fázi projektu a nedostatečným informacím je prozatím nereálné odhadnout celkové roční příjmy. Volné prostory by mohly být pronajaty provozovatelům komerčních zařízení, jako je například restaurace, video projekční střelnice, laser game, paintball apod.

10.2 Dopad na ubytovací kapacity

Projekt střeleckého stadionu na Vysoké může mít značný dopad na ubytovací zařízení v blízkém okolí, především pro město Plzeň. Dle zjištěných informací od starosty města Dobřan je v plánu výstavba hotelu v bezprostřední blízkosti střelnice. Investor zatím jedná s vlastníky o výkupu pozemků a bližší informace nejsou k dispozici.

V plzeňském kraji je dle veřejně dostupných dat pro rok 2020 k dispozici **592** hromadných ubytovacích zařízení (HUZ), viz obrázek číslo 16.

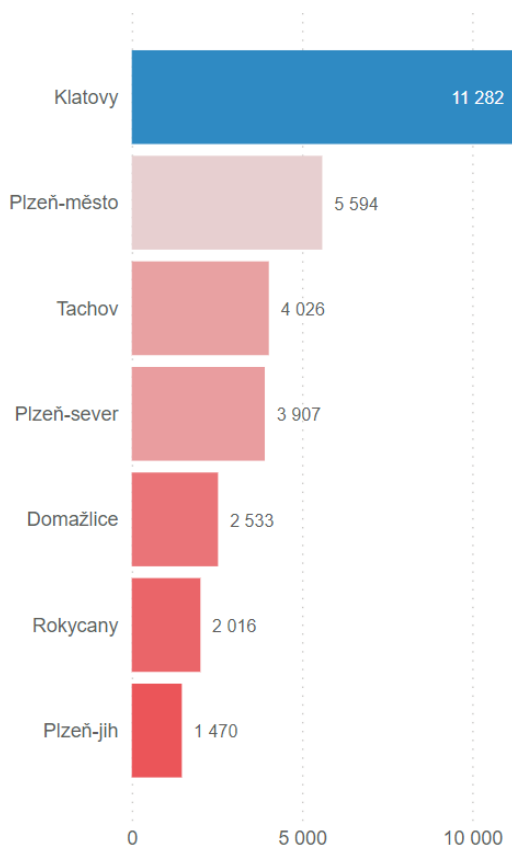
Obrázek 16: HUZ pro jednotlivé okresy plzeňského kraje



Zdroj: Marketingový informační systém – Czech Tourism, 2022

Plzeň-město je pro uvedený rok (2020) vybaveno **73** ubytovacími zařízeními s celkovou kapacitou **5 594** lůžek. Podílí se 12,33 % na celkovém počtu HUZ v plzeňském kraji. Okres Plzeň-jih, do něhož spadá město Dobřany nabízí pouze **34** HUZ a **1 470** lůžek. Lůžková kapacita dílčích okresů plzeňského kraje je zachycena na obrázku číslo 17.

Obrázek 17: Přehled počtu lůžek v jednotlivých okresech plzeňského kraje



Zdroj: Marketingový informační systém – Czech Tourism, 2022

Národní soutěže, které mohou být konány **5krát** ročně zahrnují brokovou i dynamickou střelbu. Počet nutných rozhodčích byl zmíněn již výše. Pro národní soutěže se počítá průměrně s **15** rozhodčími. Z celkového množství závodníků je možné uvažovat nominaci pěti střelců na jeden tým pro MS v brokové střelbě (**200** týmů) a pro ME v IPSC (**160** týmů). Na národní soutěže lze počítat s nominací 10 střelců na tým, tedy celkem **30** týmů. Kapacity střelnice dokáží pojmout 300 až 400 diváků denně. Vzhledem k poměrně časově náročným harmonogramům mezinárodních soutěží se předpokládá fluktuace divácké základny. Respektive někteří diváci přijedou jen na konkrétní střelce a konkrétní dny. V průměru je možné kalkulovat s uvedeným počtem osob. V diváckých řadách je počítáno s přáteli či rodinnými příslušníky závodníků. Například na každého 20. závodníka případnou dvě osoby z kruhu přátel či rodiny, přičemž u národních soutěží může být četnost vyšší. Část závodníků, diváků a střeleckých týmů nemusí vyžadovat ubytování díky blízkosti střelnice. Započítání nejsou organizátoři a personál nezbytný pro realizaci událostí. Odhadovaný souhrn osob v souvislosti s hostováním významnějších střeleckých soutěží uvedený v tabulce číslo 17 poukazuje na důležitost zajištění

významného počtu ubytovacích kapacit a na potenciální zvýšení návštěvnosti plzeňského kraje.

Tabulka 17: Celkový počet osob pro jednotlivé soutěže

Soutěže/počet osob	MS broková	ME IPSC	Národní soutěže
Počet závodníků	1 000	800	300
Počet rozhodčích	20	100	15
Střelecké týmy (2 osoby na team)	400	320	60
Diváci	1 500	1 000	400
Celkem	2 920	2 220	775

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Prostřednictvím velmi předběžných propočtů lze kalkulovat v souhrnu s **9 000** osobami za jednu **letní sezónu**. Propočet zahrnuje realizaci pěti národních soutěží. Lze předpokládat, že převážná část bude vyhledávat možnosti ubytování.

Hostováním MS v brokové střelbě by mohlo dle uvedených výpočtů být v celkovém důsledku zaplněno **54 %** lůžkových kapacit v okrese Plzeň město. Mistrovství Evropy je schopné využít až **40 %** kapacit. Národní soutěže mohou pojmout **14 %** lůžek z disponibilního počtu okrese Plzeň-město. Mezinárodní soutěže mohou být novým zdrojem zákazníků pro ubytovací zařízení a katalyzátorem rozvoje cestovního ruchu v plzeňském kraji. Návštěvníci střeleckého areálu zde mohou díky náročnému harmonogramu soutěží navštěvovat celou řadu turistických atraktivit a podniků (například návštěva plzeňského pivovaru apod.). Zároveň je nutné počítat s poměrně vysokou zátěží na dostupné kapacity. Důležitý bude proces koordinace takového množství osob (rozhodčí, týmy a závodníci). Zajištěna by měla být spolupráce s nejméně čtyřmi ubytovacími zařízeními. Je nutné zdůraznit, že propočty jsou pouze ilustrativní.

Dopady jednotlivých soutěží lze pozorovat také prostřednictvím přímých útrat návštěvníků střeleckého areálu. Přímé průměrné útraty pro **Plzeňský kraj** jsou uvedeny v tabulce číslo 18. Informace o výdajích na osobu jsou převzaty z veřejně dostupných reportů marketingového informačního systému Czech Tourism.

Tabulka 18: Průměrné útraty turistů a výletníků pro plzeňský kraj

Průměrné útraty osoby na den			
Domácí turisté	Domácí výletníci	Zahraniční turisté	Zahraniční výletníci
616 Kč	852 Kč	1 337 Kč	2 117 Kč

Zdroj: Marketingový informační systém – Czech Tourism, 2022

Počet osob pro vybrané soutěže již byl odhadnut. Pro zjednodušení jsou dílčí útraty kvůli rozlišení na domácí a zahraniční turisty potažmo výletníky zprůměrovány. U národních soutěží se počítá pouze s domácími turisty či výletníky. Odhadované roční útraty návštěvníků realizované v **Plzeňském kraji**, jež plynou **pouze** z uskutečnění vybraných soutěží, mohou dle propočtů činit **9 166 450 Kč**. Výpočet je nastíněn v tabulce číslo 19.

Tabulka 19: Předpokládané útraty návštěvníků zvolených soutěží v plzeňském kraji

Soutěž	MS Broková	ME IPSC	Národní soutěže (5x ročně)
Celkem osob	2 920	2 220	775
zprůměrovaná útrata/osoba	1 231	1 231	734
Celková útrata	3 591 600 Kč	2 730 600 Kč	2 844 250 Kč
		Σ	9 166 450 Kč

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

10.3 Ostatní socioekonomické dopady

Podkapitola představuje potenciální přehled ostatních dopadů, jež je možné očekávat v synergii s vybudováním střeleckého stadionu na Vysoké. Uvedený výčet v tabulce číslo 20 není konečný. Některé uvedené dopady se nemusí v praxi uskutečnit, nicméně měly by být brány v potaz při hodnocení ekonomické efektivity projektu.

Tabulka 20: Přehled návazných pozitivních a negativních socioekonomických dopadů

Pozitivní dopady	Negativní dopady
Zviditelnění města Dobřany	Zvýšení bezpečnostních rizik
Zkvalitnění sportovního vyžití v městě Dobřany, Plzni a potažmo v plzeňském kraji	Nespokojenost místního obyvatelstva
Podpora cestovního ruchu	Kulturní střety
Katalyzátor nových pracovních míst	Zátěž infrastruktury

Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Zviditelnění města Dobřany

Hostování nadnárodních soutěží přináší spolupráci s nejprestižnějšími střeleckými organizacemi. Město Dobřany jakožto provozovatel střeleckého stadionu by bylo zmiňováno a propagováno komunikačními kanály střeleckých federací jako je například **ISSF**. Přilákání mediálního zájmu spojeného s konáním mistrovství ve střelbě, jehož následným efektem může být budování image města Dobřany. Počítat je možné s dopadem na komunikaci destinace celé České republiky.

Zkvalitnění sportovního vyžití v městě Dobřany, Plzni a potažmo v plzeňském kraji

Sportovní stadion jako nový zdroj pro trénování české střelecké reprezentace, amatérských střelců a pro rekreační střelbu. Možnost rozšíření sportovní nabídky a kapacit stávajících střeleckých klubů. Střelecký areál by měl být kvalitním zařízením, jež umožní sportovní výchovu nové střelecké generace, která bude reprezentovat Českou republiku. Díky četné realizaci střeleckých událostí a jejich propagaci je možné očekávat zvýšení povědomí a zájmu o daný sport. Rozvoj sportovní střelby může být v synergii s naplněním koncepce podpory sportu v ČR.

Podpora cestovního ruchu

Jedná se o unikátní střelecký stadion, který nemá v české republice obdoby. Atraktivita dálkové střelby až na 800 metrů je schopna přilákat celou řadu rekreačních střelců domácích i zahraničních. Očekávat je možné též zájem ze strany zahraničních střeleckých týmů. Zájemci zde budou přespávat, navštíví blízká města jako je Plzeň a další atraktivita (například plzeňský pivovar). Hostování střeleckých soutěží je též úzce provázáno s cestovním ruchem.

Tvorba nových pracovních míst

Střelecký stadion vyžaduje každodenní správu a údržbu. Volné prostory, ve kterých může být vybudována například restaurace, komerční střelnice aj., nabídnou nová pracovní místa. Nabízí se vhodnost vybudování ubytovacího zařízení. Investor nyní čeká na možnosti výkupu pozemků. Ubytovací zařízení se bezpochyby neobejde bez zkušeného personálu.

Zvýšení bezpečnostních rizik

Provedené studie dopadů naznačují pravidelný a významný příliv osob související s naplněním hlavního cíle projektu, jímž je hostování mistrovských soutěží ve sportovní střelbě. Střelecké týmy jsou mimo jiné vybaveny vlastním střeleckým vybavením. V návaznosti na zmíněné může dojít k nárůstu bezpečnostních rizik obyvatelstva Dobřan, potažmo plzeňského kraje.

Nespokojenost místního obyvatelstva

Dobřanské obyvatelstvo nemusí být připraveno na náhlé zvýšení turistického ruchu, jež koreluje s výstavbou projektu. Pesimistický postoj obyvatelstva ke střelbě jako takové související především s obavami bezpečnosti apod.

Kulturní střety

Negativním výsledkem mohou být též kulturní konflikty mezi místním obyvatelstvem a zahraničními návštěvníky.

Zátěž infrastruktury

Střelnice na Vysoké vyžaduje především významné kapacity ubytovacích zařízení a zajištění dopravní infrastruktury, jak již bylo naznačeno. Koordinace a příliv četného množství tuzemských i zahraničních osob může eminentně zatížit návaznou infrastrukturu v plzeňském kraji především v městě Dobřany a v přílehlé Plzni.

Závěr

Diplomová práce se zabývala studií socioekonomických dopadů budování střeleckého stadionu ve městě Dobřany. Prostřednictvím získaných výstupů byly odhadnuty potenciální finanční příjmy pro město Dobřany. Následně byla provedena analýza dopadů hostování vybraných soutěží na ubytovací kapacity pro okres Plzeň-město. Dopady soutěží byly pozorovány též skrze odhadovaný výpočet celkových útrat potenciálních návštěvníků. Závěrečná část byla rozšířena o výčet návazných socioekonomických dopadů záměru.

Teoretický rámec definoval pojem sport a sportovní sektor. Popsána zde byla modernizace a globalizace sportovního odvětví. Se sportem silně souvisí pojmy event turismus a sportovní turismus, jež byly charakterizovány v kapitole cestovní ruch. Město Dobřany lze vnímat jako destinaci. Atraktivita střeleckého stadionu bude významnou součástí systému destinace. Hlavním úkolem destinačního managementu je založení partnerství mezi jednotlivými poskytovateli služeb a jeho následná koordinace. V souvislosti s budováním střeleckého stadionu, jež má hostovat nadnárodní soutěže, plyne významnost úlohy destinačního managementu. Teoretická část mimo jiné popisuje základní poznatky z event managementu, bez něhož se neobejde sportovní stadion. Závěrečná kapitola teoretického rámce je stručným výčtem možných důsledků konání sportovních událostí na hostující destinaci.

Strukturované hloubkové rozhovory byly hlavním nástrojem využitým ke zpracování praktické části práce. V oblasti komparativní analýzy bylo využito nástroje vícekriteriálního srovnání. Na základě výstupů z provedených rozhovorů popsaných v kapitole číslo 7 byly autorem stanoveny možné příjmy pro město Dobřany. Dále byla odhadnuta návštěvnost vybraných soutěží, na jejímž základě autor provedl analýzu dopadů na ubytovací kapacity.

Nejdůležitějšími kritérii úspěchu střeleckého stadionu je jeho umístění a hospitality (možnosti ubytování a stravování). Doba návratnosti projektu je poměrně dlouhá (92 let), pokud je počítáno pouze s hostováním mezinárodních a národních soutěží. Za předpokladu pronájmu prostor střelnice vybraným cílovým segmentům se doba návratnosti (52 let) investice blíží době její životnosti (50let). Hostování mistrovských soutěží (hlavní cíl projektu) přináší značné využití lůžkových kapacit pro okres Plzeň-město. MS v brokové střelbě je schopno zaplnit 54 % lůžkových kapacit. ME v IPSC je

schopné využít 40 % kapacit. Národní soutěže pojmu 14 % lůžkových kapacit. Lze předpokládat, že většina návštěvníků soutěží bude využívat ubytovací kapacity. Časově náročný harmonogram závodů může vybízet k návštěvě okolních turistických atraktivit. Odhadované útraty návštěvníků pouze vybraných soutěží mohou přibližně činit 9 milionů Kč ročně pro plzeňský kraj. Významné střelecké soutěže tak mohou být novým zdrojem zákazníků pro ubytovací zařízení a katalyzátorem rozvoje cestovního ruchu v plzeňském kraji. Zároveň však musí být počítáno s vysokým náparem na místní infrastrukturu (doprava a ubytování). Navazování partnerských vztahů a budování silného partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem (public-private partnership) bude nedílnou součástí a důležitým faktorem úspěchu. V synergii s vybudováním stadionu lze očekávat návazné pozitivní a negativní socioekonomické dopady například zviditelnění města Dobrušky či zvýšení bezpečnostních rizik. Uvedené propočty jsou zkráceny nedostatkem informací a nejistou situací záměru. Nicméně alespoň částečně indikují možné dopady vybudování střeleckého stadionu. Z provedené studie plyne rozsáhlé využití střešnice s širokým počtem potenciálních cílových segmentů. Do analýzy by měly být zahrnuty též rizika a vlivy vnějšího prostředí, které mohou úspěšnost a dopady projektu značně ovlivnit. Příkladem může být aktuální válečná situace na Ukrajině, jež znemožnila participaci ruských sportovních reprezentantů v zemích EU či pandemie COVID-19.

Seznam použitých zdrojů

- Backman, K. F. (2018). Event management research: The focus today and in the future. *Tourism Management Perspectives*, 25, 169–171. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.004>
- Berners, P. (2019). *The practical guide to managing event venues*. Routledge.
- Bromley, S. (2022). *Zwift: your complete guide What Zwift is, how it works and what equipment you need*. BikeRadar. <https://www.bikeradar.com/features/zwift-your-complete-guide/>
- Brooks, C.M. (1994). *Sports Marketing: Competitive Business Strategies for Sports*. Prentice-Hall.
- Burton, R. O'Reilly, N. (2013). How to spot, benefit from next disruptive innovation in sports. *Sports Business Journal*, 16(29), 25.
- Centre National De Tir Sportif (2022). *Centre National De Tir Sportif*. Dostupné 9.3. 2022 z <https://www.cntir.com/tarifs.html>
- CIELI APERTI SSD (2019). *Cieli Aperti*. Dostupné 9.3. 2022 z <http://www.cieliaperti.com/index.php>
- CNTIR (2022). *Brožura French National Shooting Sport Centre*. <https://www.cntir.com/filesopen/brochure/CNTS-EN.pdf>
- Český statistický úřad. (2021). *Statistika sportu: základní ukazatele – 2019*. Dostupné 14.4. 2022 z <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2019>
- Dobson, N. (2000). *The Economic Impact of Major Sports Events: A Case Study of Sheffield*. [Disertační práce, Sheffield Hallam University]. ProQuest LLC. <https://www.proquest.com/docview/1961167692/4A7FB333D0342AAPQ/1?accountid=14965>
- Dukla Plzeň (2022). *Střelnice Dukla Plzeň*. Dostupné 9.3. 2022 z <http://new.duklaplzen.cz/index.php>
- Evans, N. (2015). *STRATEGIC MANAGEMENT FOR TOURISM, HOSPITALITY AND EVENTS* (2.vyd.). Routledge
- Federation Francaise de Tir (2022). *FFTIR license*. Dostupné 9.3. 2022 z <https://www.fftir.org/sinscrire-a-la-fftir/>
- Fontanari, M., Innerhofer, E., & Pechlaner, H. (2018). *Destination resilience: challenges and opportunities for destination management and governance*. Routledge.
- Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Grada.
- Fotr, J., Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Grada publishing.
- Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Grada.
- Fotr, J., Švecová, L., & Hružová, H. (2016). *Manažerské rozhodování: Postupy, metody a nástroje*. Ekopress, s.r.o.

- Galileo Corporation s.r.o. (2022). *Střelnice Dobřany-Vysoká*. Dostupné 8.3. 2022 z <https://www.obec-chlumcany.cz/aktualne/blizke-okoli/strelnice-dobransy-vysoka/>
- Gawron, T. (2021). *Zbraňové statistiky 2020: Počet legálních držitelů se zvýšil o 0,63 %, palnou zbraň pro osobní ochranu smí nosit čtvrt milionu lidí*. Zbrojnice. <https://zbrojnice.com/2021/01/10/zbranove-statistiky-2020-pocet-legalnich-drzitelu-se-zvysil-o-063-palnou-zbran-pro-osobni-ochranu-smi-nosit-ctvrt-milionu-lidi/>
- Backman, K. F. (2018). *Event management research: The focus today and in the future*. *Tourism Management Perspectives*, 25, 169–171. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.004>
- Getz, D. (2016). *Event studies: Theory, research, and policy for planned events* (3. vyd.). Routledge
- Gibson, H. J., Attle, S. P., & Yiannakis, A. (1998). Segmenting the active sport tourist market: A life-span perspective. *Journal of Vacation Marketing*, 4(1), 52–64. <https://doi.org/10.1177/135676679800400105>
- Green, B. C., & Chalip, L. (1998). Sport tourism as the celebration of subculture. *Annals of Tourism Research*, 25(2), 275–291. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00073-X](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00073-X)
- Gupta, A. (2009). The Globalization of Sports, the Rise of Non-Western Nations, and the Impact on International Sporting Events. *The International Journal of the History of Sport*, 26(12), 1779–1790. <https://doi.org/10.1080/09523360903172390>
- Hacker, J., vom Brocke, J., Handali, J., Otto, M., & Schneider, J. (2020). Virtually in this together – how web-conferencing systems enabled a new virtual togetherness during the COVID-19 crisis. *European Journal of Information Systems*, 29(5), 563–584. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1814680>
- Hill, J. S., & Vincent, J. (2006). Globalisation and sports branding: The case of Manchester United. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 7(3), 61–78. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-07-03-2006-B008>
- Holešinská, A. (2007). *Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci*. Masarykova univerzita
- Holešinská, A. (2012). *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Masarykovo Univerzita.
- Hudson, S. (2002). *Sport and Adventure Tourism*. Routledge
- Chaloupka, R., Sedlář, J., Špaček, O., & Tůma, Z. (2017). *Kategorizace organizací destinačního managementu*. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.
- Chersulich Tomino, A., Perić, M., & Wise, N. (2020). Assessing and Considering the Wider Impacts of Sport-Tourism Events: A Research Agenda Review of Sustainability and Strategic Planning Elements. *Sustainability*, 12(11), 4473. <https://doi.org/10.3390/su12114473>
- Ibragimov, N., & Khurramov, O. (2015). Types of competition in destination marketing and 6A model of competitiveness. *THE CURRENT GLOBAL TRENDS*, 22–26.
- International Shooting Sport Federation (2021). *ISSF General Technical Rules*. Dostupné 6.3. 2022 z https://www.issf-sports.org/theissf/rules_and_regulations.ashx
- Jakubíková, D. (2012). *Marketing v cestovním ruchu. Jak uspět v domácí i světové konkurenci* (2.vyd.). Grada Publishing.

Jarolímková, L. (2017). *Atraktivita a produkty cestovního ruchu*. Libena Jarolimkova – University Books.

Jihomoravské krajské sdružení (2022). *Broková střelnice Brno*. Dostupné 9.3. 2022 z <http://brokova-strelnice-brno-sobesice.cz/>

Kaplanidou, K., Jordan, J. S., Funk, D., & Ridinger, L. L. (2012). Recurring Sport Events and Destination Image Perceptions: Impact on Active Sport Tourist Behavioral Intentions and Place Attachment. *Journal of Sport Management*, 26(3), 237–248. <https://doi.org/10.1123/jsm.26.3.237>

Kotíková, H. (2013). *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Grada Publishing.

Kotler, P., & Keller, L. K. (2018). *Marketing management*. Pearson.

Li, M., MacIntosh, E. W., & Bravo, G. A. (Ed.). (2012). *International sport management*. Human Kinetics.

Machková, H. (2015). *Mezinárodní marketing Strategické trendy a příklady z praxe* (4.vyd.). Grada.

Marketingový informační systém-Czech Tourism. (2022). *Kapacity HUZ podle kategorie 2012–2020*. Dostupné 5.4. 2022 z <https://tourdata.cz/data/kapacity-huz-podle-kategorie-2012-2020/>

Marketingový informační systém-Czech Tourism. (2022). *Profil návštěvníka regionů 2018-2019*. Dostupné 5.4. 2022

Media Club (2020). *Ceník MEDIA CLUB-RADIO UNITED od 1.2. 2020*. Dostupné 10.4. 2022 z https://cms.activegroup.cz/wp-content/uploads/2019/10/MEDIA_CLUB_RADIO_od-1_2_2020.pdf

Ministerstvo životního prostředí (2020). *Posuzování vlivů na životní prostředí (EIA)*. Dostupné 6.3. 2022 z https://www.mzp.cz/cz/posuzovani_vlivu_zameru_zivotni_prostredi_eia

Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing* (4.vyd). Human Kinetics.

Nauright, J. (2010). *Long run to freedom: Sport, cultures and identities in South Africa*. Fitness Information Technology.

Nejdl, K. (2011). *Management destinace cestovního ruchu*. Wolters Kluwer ČR.

Palatková, M. (2006). *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Grada Publishing.

Palatková, M. (2011). *Marketingový management destinací*. Grada Publishing.

Pásková, M., Zelenka, J. (2002). *Cestovní ruch, Výkladový slovník*. Ministerstvo pro místní rozvoj.

PHD, a.s. (2022). *World of Mouth marketing*. Dostupné 12.3. 2022 z <https://www.mediaguru.cz/slovník-a-mediatypy/slovník/klicova-slova/word-of-mouth-marketing/>

Plakátov (2022). *Největší výběr billboardové reklamy v republice*. Dostupné 10.4. 2022 z https://plakatov.cz/?gclid=Cj0KCQjwmPSSBhCNARIsAH3cYgYBvFp9KDzNQI2F-Ki-8661lq-LR-NYkG82bhNBqJdh0K8sVlt6VswaAmR1EALw_wcB

PMDP, a.s. (2022). Pronájem autobusů. Dostupné 10.4. 2022 z <https://www.pmdp.cz/dalsi-sluzby/pronajem-vozidel/pronajem-autobusu/>

Pokorný, D. (2021). *Stavební a stavebně fyzikální řešení sportovní střelnice* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni]. Digitální knihovna Západočeské univerzity v Plzni.

<https://otik.uk.zcu.cz/bitstream/11025/43522/1/DIPLOMOVA%20PRACE%20DAVID%20POKORNY.pdf>

Rašovská, I., Ryglová, K. (2017). *Management kvality služeb v cestovním ruchu*. Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků. Grada Publishing.

Ryglová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I. (2011). *Cestovní ruch—Podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Grada.

Sportovně střelecký areál Jívová (2022). *Střelnice Jívová*. Dostupné 9.3. 2020 z <https://www.strelnicejivova.cz/>

SSZ Suhl (2022). *SSZ Suhl*. Dostupné 9.3. 2022 z <https://sszsuhl.de/en/>

Střelnice Mělník (2020). *Broková střeliště*. Dostupné 6.3. 2022 z <https://strelnicemelnik.cz/brokova-streliste/>

Studio Fresh, s.r.o. (2022). *Děláme profesionální audio reklamu*. Dostupné 10.4. 2022 z <http://www.reklamadoradia.cz/>

Šíma, J. (2016). *Kvalita služeb sportovních zařízení a možnosti jejího hodnocení*. (Vydání první). Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum.

Štědroň, B., Husák, L., Janák, V., Kaprálková, M., Kostrec, M., Opelík, D., Ruda, T., Šíma, J. & Voráček, J. (2021). *Manažerské rozhodování a sport*. Univerzita Karlova

Švarcová, I. (2005). *Základy pedagogiky*. Vydavatelství VSCHT.

The economist Newspaper Limited (2022). *Tripple bottom line*. Dostupné 12.3. 2022 z <https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line>

Thibault, L. (2009). Globalization of Sport: An Inconvenient Truth1. *Journal of Sport Management, 23(1)*, 1–20. <https://doi.org/10.1123/jsm.23.1.1>

TRAP CONCA VERDE (2022). *Trap Concaverde*. Dostupné 9.3. 2022 z <https://www.trapconcaverde.it/en/home>

Trigger service (2015). *BROKOVÁ STŘELBA – NEPRÁVEM OPOMÍJENÁ SPORTOVNÍ DISCIPLÍNA*. Dostupné 6.3. 2022 z <https://www.triggerservice.cz/blog/brokova-strelba-nepravem-opomijena-sportovni-disciplina/>

Valach, J., Durčáková, J., Choulík, P., Oceláková, P. (2010). *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování* (3.vyd). Ekopress.

Van der Wagen, L., & White, L. (2010). *Events management: For tourism, cultural, business and sporting events*. <https://public.ebookcentral.proquest.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=5139813>

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: Efektivně a moderně* (2.vyd.). Grada.

Westmattmann, D., Grotenhermen, J.-G., Sprenger, M., & Schewe, G. (2021). The show must go on—Virtualisation of sport events during the COVID-19 pandemic.

European Journal of Information Systems, 30(2), 119–136.
<https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1850186>

Wilson, R. (2006). The economic impact of local sport events: Significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events. *Managing Leisure*, 11(1), 57–70.
<https://doi.org/10.1080/13606710500445718>

World Tourism Organization (2022). *GLOSSARY OF TOURISM TERMS*. Dostupné 18.2. 2022 z <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

Zhang, J. J. (2015). Significance of sport event and perspectives of promoting sport event management. *Journal of Shanghai University of Sport*, 39(4), 1–5.

Zhang, J. J., Huang, R. H., & Nauright, J. (Ed.). (2017). *Sport Business in Leading Economies*. Emerald Publishing Limited.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kategorizace míst pro konání událostí	27
Tabulka 2: Možné pozitivní a negativní dopady sportovních událostí.....	33
Tabulka 3: Saatyho doporučená bodová stupnice.....	36
Tabulka 4: Ilustrativní Saatyho matice	37
Tabulka 5: Přehled hodnotících kritérií	58
Tabulka 6: Upravené rozpětí bodovací stupnice.....	59
Tabulka 7: Výsledné váhy hodnotících kritérií střelnic.....	59
Tabulka 8: Ohodnocení jednotlivých variant.....	61
Tabulka 9: Režijní náklad na asfaltové terče pro MS v brokových střelbě	72
Tabulka 10: Cena ubytování brokových rozhodčí ve vybraném ubytovacím zařízení...	72
Tabulka 11: Náklady dodatečné propagace události v místě uskutečnění.....	74
Tabulka 12: Příjem provozovatele střelnice z hostování MS v brokové střelbě	75
Tabulka 13: Náklad ubytování rozhodčích IPSC ve vybraném zařízení	76
Tabulka 14: Příjem provozovatele střelnice z hostování ME v dynamické střelbě.....	76
Tabulka 15: roční výnos realizovaný hostováním soutěží.....	77
Tabulka 16: Modifikovaný příjem	78
Tabulka 17: Celkový počet osob pro jednotlivé soutěže	81
Tabulka 18: Průměrné útraty turistů a výletníků pro plzeňský kraj	81
Tabulka 19: Předpokládané útraty návštěvníků zvolených soutěží v plzeňském kraji...	82
Tabulka 20: Přehled návazných pozitivních a negativních socioekonomických dopadů	82

Seznam obrázků

Obrázek 1: Hlavní sektory cestovního ruchu.....	13
Obrázek 2: Systém destinace	19
Obrázek 3: Organizace destinačního managementu	22
Obrázek 4: Utváření udržitelné konkurenční výhody.....	23
Obrázek 5: Rozhodovací proces sportovního fanouška.....	26
Obrázek 6: Složky mající vliv na celkovou identitu destinace.....	29
Obrázek 7: Příklad Zemního Melioru.....	40
Obrázek 8: Vzdálenost zamýšlené střelnice od okolních oblastí.....	42
Obrázek 9: Navrhované rozložení komplexu	44
Obrázek 10: Rozmístění střelnic.....	45
Obrázek 11: Tribuna s výhledem na finálové střeliště	46
Obrázek 12: Přední část budovy s parkovacími místy.....	46
Obrázek 13: Časový rámeček záměru	47
Obrázek 14: Lobežský střelecký stadion v Plzni	55
Obrázek 15: Brokové střeliště Jívová	57
Obrázek 16: HUZ pro jednotlivé okresy plzeňského kraje.....	79
Obrázek 17: Přehled počtu lůžek v jednotlivých okresech plzeňského kraje.....	80

Seznam příloh

Příloha A: Charakteristika konkurenčních evropských střeleckých stadionů

Příloha A: Charakteristika konkurenčních evropských střeleckých stadionů

Střelnice Lonáto

Super střelnice zaměřená na brokové disciplíny Trap a Skeet se nachází na severu Itálie ve městě Lonato del Garda. Idea vybudování Trap Concaverde se zrodila již v červnu 1982. Projektování tohoto zařízení bylo inspirováno zkušenostmi špičkových střelců, jež navštívili mnoho národních střelnic. V průběhu let se broková střelnice stala jednou z největších a nejvýznamnějších v tomto odvětví. Svoji velikostí zaujímá plochu dvaceti hektarů a je zasazena uprostřed morénových kopců basso garda. Díky strategické poloze hostuje každoročně mnoho mezinárodních událostí v brokových střeleckých disciplínách. V bezprostřední blízkosti se nachází dálnice spolu s letišti ve Veroně a v Montichiari. Komplex je dosažitelný přibližně po půl hodinové jízdě osobním automobilem z obou zmíněných letišť. Dolní Garda nabízí komplexní zázemí pro cestovní ruch s širokou škálou ubytovacích zařízení, návazných hospitality podniků a atraktivit. Střelecký areál nedisponuje ubytovacími kapacitami. Návštěvníci a závodní týmy mohou díky strategické poloze přenocovat v jednotlivých ubytovacích zařízeních ve vzdálenosti do 10 km.

V blízkosti střelnice leží severním směrem přírodní atraktivita jezero Garda, na které zavítá každoročně mnoho cestovatelů. Mimo jiné na jezero přijíždí zejména v jarních a letních obdobích značné množství sportovních oddílů. Sportovní kluby zde pořádají tréninkové kempy. Často návazně využívají komerční služby střeleckého stadionu jakožto možného zpestření aktivit pro své svěřence. Kapacity střelnice jsou tak využívány nejen aktivními střelci, návštěvníky, diváky, ale i řadou sportovních oddílů.

Zázemí střeleckého areálu je velmi jednoduše řešeno. Jádrem je dvanáct podélně za sebou uspořádaných brokových střelišť, která jsou od sebe oddělena živým plotem. Jedná se tak o jedinou střelnici v Evropě s dvanácti brokovými střeleckými plošinami. Finálové střeliště je vybaveno postranními a přistavnými tribunami, jež dokážou pojmout přibližně **200** diváků. K dispozici je projektor s živým přenosem výkonu jednotlivých závodníků. Využití projektoru umocňuje divácký zážitek a zachycuje důležité detaily. Během soutěží jsou výsledky a tabulky přenášeny v reálném čase do klubového domu na řadu barevných monitorů. Areál je dále vybaven vlastní zbrojnicí a puškařskými službami včetně skladování, kontrol a oprav všeho druhu. Závodníci, ale i návštěvníci tak mohou svoji výstroj servisovat přímo na místě. Zbrojnice dále nabízí prodej střeliva a veškerého

příslušenství pro brokovou střelbu na hliněné/asfaltové holuby. Součástí nabídky je zapůjčení veškerého vybavení. Vyjma dvanácti zmíněných střelišť je k dispozici cvičiště věnované výhradně začátečníkům a nováčkům, jež nemají s brokovou střelbou žádné zkušenosti. Návštěvník tak může podstoupit výcvikový kurz pod vedením střeleckých instruktorů v prostoru odděleném od soutěžních ploch.

Před hlavní klubovou budovou se nachází chráněné parkoviště. Vymezená parkovací místa jsou vybavena elektřinou a zásoby vody pro eventuální kempování a připojení karavanů sportovních týmů či samotných návštěvníků. Park obklopující celý areál zkrášluje celé místo a poskytuje vyžití pro rodiny. V bezprostřední blízkosti od klubové budovy a brokových střelišť je provozována restaurace a samoobslužná jídelna s kapacitou pro 200 osob. Součástí je mimo jiné i místní kavárna. Střelnice je architektonicky navržena a konstruována tak, aby mohla být využita osobami s omezenou hybností. Pravidelně jsou hostovány sportovní akce pořádané italským paralympijským výborem.

Trap Concaverde se ve svých aktivitách zaměřuje na navazování partnerství s různými společnostmi. Své sportovní zázemí nabízí všem firmám, které by měly zájem o konání sportovně laděných teambuildingových akcí. Primárním cílem je vytvořit zážitkový střelecký den, při kterém je věnována pozornost budování značky stadionu. Zaměstnancům společností jsou nabízeny personalizované služby s důležitými informacemi o základech sportu, vybavení a střelnici. Účastníci si mohou vyzkoušet veškeré střelecké disciplíny spolu s výstrojí ze zbrojnice. Celou akci je možné vyfotografovat, popřípadě natočit na upomínkové DVD. S významnými klienty navazuje střelnice dlouhodobé partnerství k oboustranné propagaci a zhodnocení firemních značek. V rámci spolupráce jsou při sportovních eventech vystavovány bannery s logem klíčových partnerů. Střelnice mimo jiné disponuje výstavní plochou k expozici partnerských a sponzorských produktů.

Obrázek: Broková střelnice v Lonátu



Upraveno podle TRAP CONCA VERDE, 2022

Střelecký komplex Trap Conca Verde je zachycen z letecké perspektivy na obrázku výše. Naproti střeleckým plošinám (1.) je po celé délce komplexu konstruován ochranný val pokrytý fólií, která dokáže olovené broky odchytil. Následný hromadný sběr olova slouží k prodeji a eliminaci provozních nákladů. Mezi střelišti a hlavní klubovou budovou (3.) je situována kavárna s restaurací a samoobslužnou jídelnou (2.) pro 200 osob. Příjezdová cesta je vybavena parkovací plochou s vyhrazenými místy a vybavením (4.) pro karavany a kempování.

Celoroční otevírací doba je od 9 do 19 hodin vyjma Vánoc. Téměř každý víkend se zde konají sportovní události a soutěže. Některé jsou dostupné pro širší veřejnost. Na vybrané soutěže se musejí jednotliví závodníci klasifikovat. Povinná je vždy registrace a poplatek za účast. Startovné se ve většině případů pohybuje od 75 euro a výše. Vždy záleží na hodnotě výherních cen. Průměrná účast na víkendových událostech je zastoupena **200 až 250** střelci. (TRAP CONCA VERDE, 2022)

Francouzské národní střelecké centrum

Záměrem Francouzské federace střeleckých sportů bylo vybudování centra, jež by umožnilo zúčastnit se všech dvanácti střeleckých disciplín. Budování střelnice s celostátní a regionální podporou započalo v roce 2016 a bylo dokončeno v květnu roku 2018. Veškerá střeliště jsou zcela přístupná návštěvníkům se sníženou hybností a respektují ochranu životního prostředí. Jádrem komplexu je olympijská broková střelnice s 5 střelišti, což je totožné se zamýšleným projektem v polesí na Vysoké v Dobřanech. Národní střelecké centrum o rozloze 80 hektarů se nachází v centru Francie, méně než tři hodiny osobním automobilem od Paříže. Přístupné je snadno po silniční a železniční komunikaci. V blízkosti pěti kilometrů vzdušnou čarou od areálu se nachází letiště Chateauroux. Nejbližší obytná zástavba Grangeroux je ve vzdálenosti 1 km vzdušnou čarou od střelnice a město Chateauroux (Šatorú) 2 km. Primárním cílem střeleckého centra je hostování největších národních a mezinárodních soutěží jako je Mistrovství Francie, mistrovství Evropy a světa. Letecký pohled na brokové hřiště je k dispozici na obrázku číslo níže.

Obrázek: Brokové hřiště Národního střeleckého centra



Zdroj: CNTIR, 2022

Mimo jiné umožňuje Národní technické komisi organizovat přípravu francouzských střeleckých týmů. Dále provozuje školící centrum pro trenérské kurzy, rozhodčí a pro

pořádání sportovních akcí. Představuje významný nástroj pro místní rozvoj. Mezi cílové segmenty patří střelecké ligy a kluby. Dalšími zákazníky jsou členové centra, fanoušci, zahraniční týmy a v neposlední řadě veřejnost.

Tabulka: Přehled nabízených střeleckých disciplín

Disciplíny	Vzdálenost	Počet míst
Polní kuše	18 m	54 stanovišť
	35/50/65 m (IR 900)	
Zápasová kuše	10 m	30 stanovišť
	30 m	28 stanovišť
Historická střelba	25 m	36 stanovišť
	50 m	40 stanovišť
	100 m	40 stanovišť
	Hliněný holub	2 okopy pro vrhačky
Benchrest	50 m (22 hunter)	40 stanovišť
	100/200 m	
Puškové	10 m	80 elektronických terčů
	50 m	80 elektronických terčů
	300 m	30 elektronických terčů
	600 m	20 elektronických terčů
Běžící terč	10 m	3 stanoviště
	50 m	2 stanoviště
Pistolové	10 m	80 elektronických terčů
	25 m	60 elektronických/ papírových terčů
	50 m	80 elektronických terčů
Brokové	5 střílišť na Skeet, Trap a Double Trap	
Střelba na kovové siluety	25 až 500 m	
Střelba z regulačních zbraní	25 m	24 stanovišť
	50 m	80 elektronických terčů
	200 m	40 elektronických terčů
IPSC	25 až 200 m	33 střeleckých situací

Upraveno podle CNTIR, 2022

Francouzské národní centrum je jediným veřejným sportovním zařízením v Evropě, které je schopné hostit všechny sportovní střelecké disciplíny od 10 do **600** metrů. Dvanáctou disciplínou je para-shooting.

Obrázek: Zázemí Národní francouzské střelnice



Zdroj: Federation Francaise de Tir, 2022

Legenda k obrázku zázemí Národní francouzské střelnice:

- 1 – Hlavní vchod
- 2 – Vchod pro zásobování
- 3 – Bezpečnostní brána
- 4 – Skladiště
- 5 – Plechové hangáry a parkoviště
- 6 – Hlavní budova
- 7 – střelnice na 10 m
- 8 – Střelnice na 25 m
- 9 – Střelnice na 50 m
- 10 – Střelnice na 30–50 m
- 11 – Pět Brokových střílišť pro disciplíny TRAP, Double TRAP a SKEET

12 - IPSC

13 – Střelnice na 25 m pro správce centra

14 – Vnitřní střelnice

15 – Střelnice na 100-200 m

16 – Střelnice na 300-600 m

Areál je dále vybaven sedmi parkovacími plochami. U každého střeliště jsou přistavena parkovací místa. Areál nedisponuje stravovacími ani ubytovacími zařízeními. K dispozici je pouze samoobslužné zázemí pro domácí střelce. Ubytování je během významných závodů řešeno v rámci spolupráce s hotely. V aktuální době spolupracuje střelecké centrum se čtyřmi Hotely. (Centre National De Tir Sportif, 2022)

Nabízené služby si případný zájemce může rezervovat přímo na webových stránkách střeleckého centra. K dispozici je několik disciplín od brokových až po střelbu na dlouhé vzdálenosti. Prostory jsou dostupné několik dní v týdnu. K rezervaci na oficiálních webových stránkách je nutná registrace uživatele. Některé střelecké disciplíny, zejména brokové, jsou rozděleny do dvou cenových kategorií. Kategorie rozlišují, zda je zájemce držitelem **FFTIR** licence či nikoliv. Licence Francouzské střelecké federace (FFTIR) je vydávána jedním z 1 600 klubů působících ve 13 regionech a 28 francouzských ligách. Držitel může cvičit rekreační či sportovní střelbu ve všech dostupných zařízeních za zvýhodněné ceny a pod dohledem kompetentních instruktorů. Součástí oprávnění je pojistné krytí odpovědnosti držitele. Dále zajišťuje účast na oficiálních střeleckých akcích a soutěžích. Je nutné zdůraznit, že uvedený přehled cen v tabulce níže je pouze za pronájem zvolených střelišť. (Federation Francaise de Tir, 2022)

Tabulka: Přehled cen u zvolených disciplín

Disciplína	FFTIR licence	Veřejnost
Double Trap	7 EUR	8 EUR
SkeetT Olympic	6 EUR	7 EUR
Olympic Pit	6 EUR	7 EUR
Universal Pit	6 EUR	7 EUR
Compact sporting	7 EUR	8 EUR
Historická střelba	6 EUR	7 EUR
střelba na 200 m půl dne	40 EUR	60 EUR

střelba na 200 m celý den	40 EUR	60 EUR
střelba na 300 m půl dne	40 EUR	60 EUR
střelba na 300 m celý den	40 EUR	60 EUR
střelba na 600 m půl dne	40 EUR	60 EUR
střelba na 600 m celý den	40 EUR	60 EUR

Upraveno podle Centre National De Tir Sportif, 2022

Příložené brokové disciplíny Double trap až střelba z historických zbraní zahrnují cenu vystřelení **25** hliněných holubů. Pušková střelba na uvedené vzdálenosti je cenou pro jednu osobu.

Střelecké centrum Suhl

Centrum střeleckých sportů Suhl, které se nachází uprostřed Durynského lesa je olympijskou, federální a státní základnou. Sportovní areál o rozloze 27 hektarů nabízí četná tréninková stanoviště pro veškeré olympijské ale i neolympijské střelecké disciplíny. Z hlediska umístění je komplex pohodlně dosažitelný pár minut od dálnic 71/73. Město Suhl je od střelnice vzdálené **3** km vzdušnou čarou. Za dobu své působnosti zde bylo pořádáno mnoho mistrovství světa, Evropy, světových pohárů a nespočet národních soutěží. Kosmopolitní zařízení poskytuje perfektní podmínky k trénování mezinárodních a národních střelců, střeleckých klubů a lovců. Vítáni jsou také komerční puškaři a myslivecké školy. Služby jsou dále nabízené firemním zájemcům o konání vnitropodnikových eventů, jako jsou například teambuildingové akce apod. Mimoto jsou zde vedeny jednodenní a vícedenní vzdělávací kurzy zaměřené především na sportovní střelbu a lov.

Střelecké centrum disponuje 4 kombinovanými brokovými stojany (střelišti), jež lze využívat celoročně pro sportovní nebo lovecký trap a skeet. Od dubna do října je minimálně na jednom střelišti zřízen kurz Compak⁶. Na brokovém hřišti jsou rozmístěny různé vrhací stroje. Možné je kromě standartních hliněných terčů (holubů) střílet na válečkové zajíce, plachtové disky a minidisky.

Dvě 50metrové střelnice nabízejí střelbu na běžící teč. Použité jsou stojany na kance a jiné terče umožňují použití vlastní lovecké pušky. Stojany běžících terčů si mohou

⁶ Compak je mladší brokovou disciplínou, kde se střílí na obdélníkovém hřišti s šesti náhodně rozmístěnými vrhačkami terčů. Vystřeleno je 5 položek ze stanovišť v lineárním uspořádání. Jedna položka je 25 terčů. (Střelnice Mělník, 2020)

rezervovat jednotlivci, skupiny myslivců, myslivecká sdružení či kluby a střelecké spolky. Pravidelně jsou organizovány soutěže ve sportovní střelbě na běžící terči.

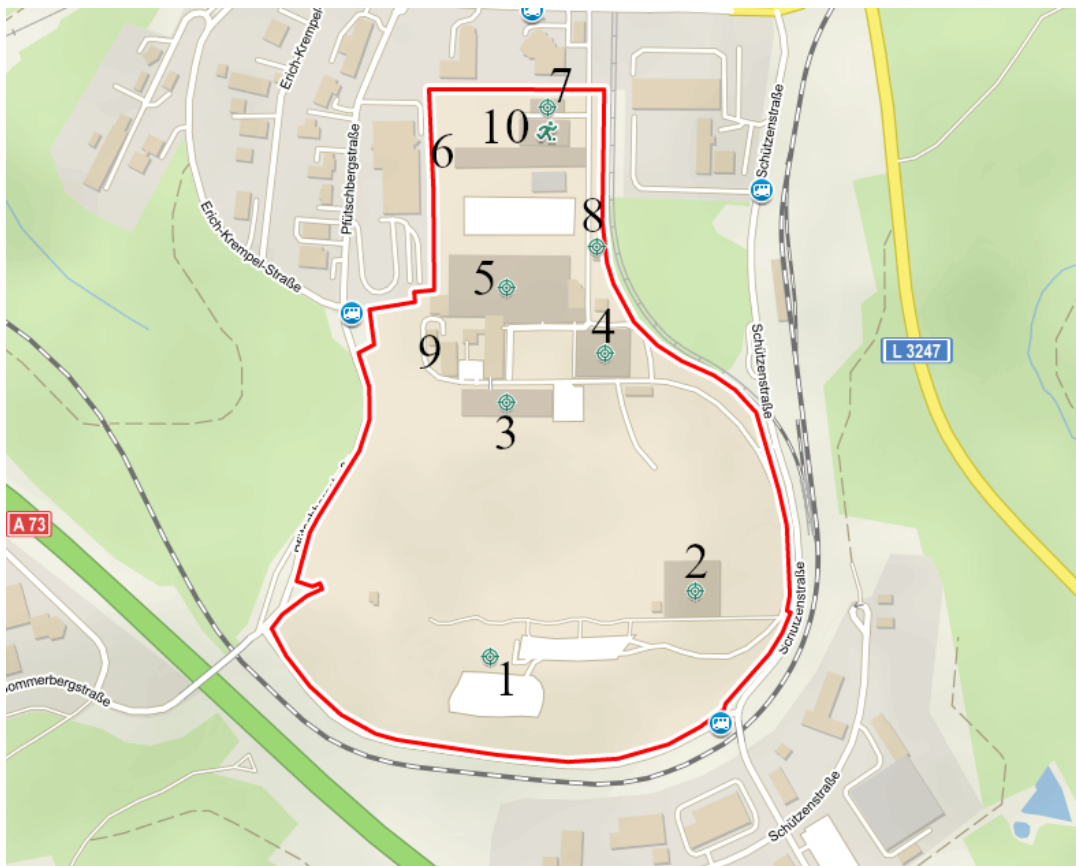
Sportovní areál byl zprvu určen pouze pro olympijské disciplíny. Vzhledem k vysoké poptávce ze strany myslivců a střelců byla vybudována střelnice pro velkorážné pistole a pušky. K dispozici jsou tři dráhy na 100 m a tři dráhy na 25 m. Celkem tedy 6 střeleckých drah doplněných o malou dílnu především ke správě pušek. Využity jsou konvenční papírové terče, puškařské stojany apod. Tahový systém umožňuje světelnou simulaci. Střelnice je vhodná zejména pro výcvik na lovecký lístek, nastřelení zbraní a zajištění potřebných zkoušek pro držitele loveckých lístků. Dráhy lze rezervovat kluby a střeleckými svazy.

Olympijské disciplíny na střelbu do 25 m jsou možné na dvou dalších zařízeních. Venkovní plocha je dostupná od jara do podzimu a vnitřní plocha v zimních měsících. Olympijští střelci zde mohou trénovat na rychlopalné a sportovní pistole. Zřízení hostuje velké národní a mezinárodní soutěže v malorážkové disciplíně. Stánky si mohou objednat jednotlivci, domácí a zahraniční střelci, kluby a svazy pro konání soustředění a tréninků. K dispozici je totožné venkovní a vnitřní zařízení pro střelbu z malorážných pistolí na vzdálenost 50 m.

Střelecké centrum také skýtá vzduchovkovou střelbu. V závislosti na velikosti tréninkové skupiny a počtu závodníků lze využít halu Erich-Krempell nebo halu pro vzduchovky. Hala Erich-Krempel je vybavena 50 moderními elektronickými systémy. Slouží především k organizaci tréninkových kempů a pro pořádání národních a mezinárodních soutěží. Vzduchovková hala je vhodná pro menší tréninkové skupiny, demonstraci sportu a seznamování zájemců. Hala je denně využívána kluby k pravidelnému tréninku, náboru mladých lidí a k programům pro veřejnost.

V nepříznivém počasí disponuje hala Erich-Krempel možností lukostřelby. Dále je k dispozici lukostřelecká dráha na bývalé 300 m dráze. Terče venkovní lukostřelnice mohou být rozmístěny libovolně dle požadavků. Lukostřelbu si mohou rezervovat jednotlivci, kluby, zahraniční střelci a střelecké svazy.

Obrázek: Infrastruktura střelnice v Suhlu



Zdroj: zpracováno autorem, 2022

Legenda obrázku infrastruktury střelnice v Suhlu.

- 1 – Brokové hřiště se 4 střelišti pro skeet, trap a kompak
- 2 – Střelnice na běžící terč
- 3 – Hala Erich-Krempel
- 4 – Venkovní střelnice na 25 m
- 5 – Venkovní střelnice na 50 m
- 6 – Hřiště pro lukostřelbu
- 7 – Kryté střelnice na 25 m a 50 m, 100 m. Zahrnuje střelbu pro velkorážné pistole a pušky
- 8 – Vzduchovková hala
- 9 – Sport penzion
- 10 – Sportovní hřiště

Pro zájemce je střediskem inzerován vlastní sportovní penzion s připojeným stravováním. Ubytovací zařízení uvedené na obrázku Sportovní penzion nabízí 22 plně vybavených pokojů (dvoulůžkové, třílůžkové a 2 bezbariérové pokoje) s moderními koupelnami. Dále je zde recepce s 2 přílehlými kanceláři. Sport penzion se nachází přímo v areálu střelnice hned vedle Erich-Krempel haly s dostatečnými parkovacími místy a dostupností pro autobusy a dodávky. (SSZ Suhl, 2022)

Obrázek: Sportovní penzion



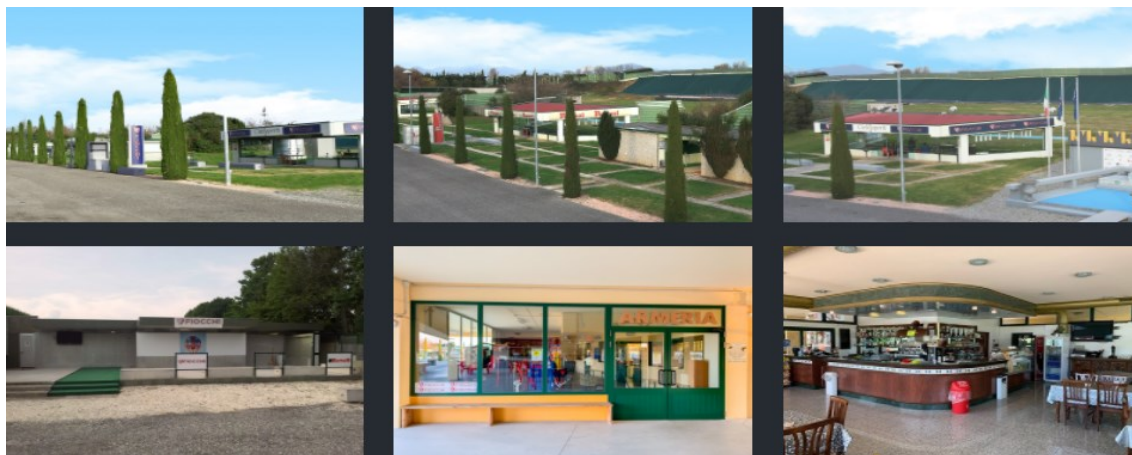
Zdroj: SSZ Suhl, 2022

Cieli Aperti

Obec Cologno al Serio v provincii Bergamo je vybavena sportovní brokovou střelnicí, jejíž základy byly položeny již v roce 2007. Brokové hřiště o rozloze 17,5 hektaru bylo slavnostně otevřeno s využitím čtyř střeleckých pozic. Postupem času bylo zázemí střelnice rozšiřováno. V původním návrhu projektu se počítalo s vybudováním residenčního hotelu s 60 pokoji od něhož však bylo upuštěno. V roce 2012 byla v areálu vybudována střelnice pro malorážné a velkorážné pistole. K dispozici je 11 pozic pro střelbu na 10 m, 6 pozic na 100 m a 50 m. Střelnice navíc disponuje 10 linkami po 100, 200, 300 a 400 metrech s kamerovou službou zachycující zásah cílů. Střelecký komplex dnes poskytuje svým návštěvníkům 11 brokových střelišť pro disciplíny trap, skeet,

double trap, kompak, lovecká střelba a nejnovější American trap. Na obrázku níže je možné vidět fotografie zázemí střelnice.

Obrázek: Střelnice Cieli Aperti



Zdroj: Cieli Aperti SSD, 2019

Návštěvníci mohou díky zázemí, které společnost zpřístupnila, využít nezbytnosti k nácvičku střelby amatérským a soutěžním způsobem. Vyjma střelišť je areál vybaven doplňkovými barovými službami, restaurací pro 150 lidí, kvalifikovanou zbrojnicí, kongresovým sálem, rozsáhlými verandami a místy pro sportovní vyžití dětí.

Téměř každý víkend jsou zde hostovány soutěže v různých střeleckých disciplínách. V průměru se jednotlivých soutěží zúčastní 150-200 střelců. Samozřejmě mistrovství a významnější události mají účast vyšší.

Nejbližší ubytovací zařízení v okolí se nachází 2,9 km od Cieli Aperti. Střelnice spolupracuje s hotelem Palace vzdáleným 7,5 km od hřiště. Na základě této spolupráce mají střelecké týmy a kluby zvýhodněné ceny za poskytnuté ubytovací služby

Pro zájemce jsou k dispozici vedené kurzy první a pokročilé úrovně ve sportovní brokové střelbě. Kurzu se mohou zúčastnit nejen dospělí, ale i děti od 11 let se souhlasem zákonného zástupce. (Cieli Aperti SSD, 2019)

Abstrakt

Sekyra, R. (2022). *Studie dopadů budování střeleckého stadionu ve městě Dobřany* [Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: střelecký stadion, sportovní střelba, socio-ekonomické dopady, vícekriteriální analýza, strukturované rozhovory, doba návratnosti

Diplomová práce se zabývala studií dopadů budování střeleckého stadionu ve městě Dobřany. Hlavním cílem práce je posouzení socioekonomických dopadů. Práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola je věnována teoretickým poznatkům. Cílem je nastínit možnou provázanost sektorů s výstavbou střeleckého centra. Strukturované rozhovory, vícekriteriální analýza a doba návratnosti jsou uvedeny v druhé kapitole. Závěrečná kapitola analyzuje dopady do vybraných oblastí. Vzhledem ke komplexnosti a nejasné situaci záměru byla provedena analýza a hodnocení finančních příjmů projektu. Dále provedl autor studii dopadů využití ubytovacích kapacit při hostování mezinárodních střeleckých soutěží. Předložené výstupy jsou pouze ilustrativní z důvodu absence informací a rané fáze projektu, avšak alespoň zčásti indikují možné socioekonomické dopady.

Abstract

Sekyra, R. (2022). *Impact study of building a sports shooting stadium in the city of Dobřany* [Master's Thesis, University of West Bohemia].

Key words: sports shooting stadium, shooting sport, socio-economic impacts, multi-criteria analysis, structured interviews, Payback Period

The diploma thesis dealt with the impact study of building a sports shooting stadium in the city of Dobřany. The main goal of the work is to expertize the socio-economic impacts of the project. The work is divided into three main chapters. The first one is devoted to theoretical pieces of knowledge. The aim is to outline the possible interconnection of sectors with the construction of the sports shooting center. Structured interviews, multi-criteria analysis and Payback Period are displayed in the second chapter. The last chapter analyses the impacts on chosen areas. Due to the complexity and unsure situation of the project, the investment efficiency rating based on the potential financial income was performed. Furthermore, the author conducted a study of the impact on accommodation capacity when hosting international shooting competitions. The presented achievements are only illustrative due to the information absenteeism and the initial phase of the project. However, they at least partially indicate possible socio-economic impacts.