

# UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE



Fakulta tělesné výchovy a sportu

## ORGANIZACE SPORTOVNÍ AKCE:

### 6 Nations

Diplomová práce

**Vedoucí práce:**  
**Mgr. Josef Voráček**

**Zpracovala:**  
**Bc. Kateřina Ulrichová**

**Praha, červen 2012**

**Prohlášení:**

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci na téma Organizace sportovní akce: 6 Nations, mezinárodní turnaj ve vodním pólu vypracovala samostatně a použila literatury uvedené v seznamu.

Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu

V Praze dne 25. 5. 2012

Bc. Kateřina Ulrichová

Dovolte mi na tomto místě poděkovat panu Mgr. Josefu Voráčkovi za jeho cenné rady a připomínky, kterými mi velmi pomohl při psaní diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za jejich podporu jak při samotném psaní diplomové práce, tak i v průběhu celého mého vysokoškolského studia.

## **Abstrakt**

**Název:** Organizace sportovní akce – 6 Nations

**Cíle:** Cílem diplomové práce bude přiblížit a definovat problematiku spojenou s organizací sportovní akce 6 Nations. Celá organizace akce bude popsána a následně budou zanalyzovány problémy, se kterými se organizátoři měli možnost setkat. Pomocí vybraných teoretických metod bude na koncepci projektu příštího ročníku ukázáno, jak se dá vzniklým situacím předcházet či je eliminovat tak, aby jejich negativní dopady byly co nejmenší. Stěžejní kapitolou je propagace akce a možnosti, jak tuto část organizace uchopit, aby v případě opakování akce měla co nejprínosnější výsledek.

**Metody:** Za pomoci deskriptivní případové studie a analýzy dat případové studie bude co nejlépe popsána organizace celé akce, která bude následně i zanalyzována. Na dotazníku a diskuzi bude rozebrána problematika propagace akce a budou navrženy metody propagace tak, aby propagace byla co nejintenzivnější a zasáhla ty správné cílové skupiny. V závěru je provedeno zobecnění získaných výsledků a stanovení předpokladů pro úspěšné organizační zvládnutí sportovního podniku.

**Výsledky:** Byly zjištěny nedostatky z hlediska kvality propagace, která nebyla zaměřena na ideální cílové skupiny, a díky tomu nebylo dosaženo cílů, které byly před akcí stanoveny a kterými bylo rozšířit vodní pólo do povědomí co největšího počtu lidí a přitáhnout do vodního póla další aktivní mladé sportovce.

**Klíčová slova:** marketing, management, marketingová komunikace, marketingová strategie, vodní pólo

## **Abstract**

**Title:** Management of sporting event – 6 Nations

**Objectives:** Target of the thesis is brought and defines problems with organization sport action 6 Nations. Whole organization will be describe and next will be analyzed the problems, with which the organizers had the opportunity to meet. With help of selected theoretic method will be on the conception of the project the next year show, how prevent and eliminate the arising situation so as the negative repercussion was least. The most important chapter is propagation of the action and options, that this part was the best result.

**Methods:** With help of descriptive case study and date analysis of case study will be description organization of whole action that will be analyzed. On a questionnaire and discussion will be shown problems with propagation and will be devise the methods of propagation so as the propagations was the most intensive and reach target groups. In conclusion is done generalization the obtained results and setting assumptions to successful organization of sport enterprise.

**Results:** Have been identified deficiencies in quality of propagation that wasn't focused on ideal target groups and thus not be met, which was set before the event. The main purpose was expand the water polo between people and get to water polo another young active sportsman.

**Keywords:** marketing, management, marketing communication, marketing strategy, water polo

## Obsah

1. ÚVOD.....	8
2. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	10
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
3.1. Management ve sportu.....	11
3.1.1. Vymezení pojmu sport.....	11
3.1.2. Sport jako součást tělesné kultury.....	11
3.1.3. Vymezení pojmu management.....	12
3.1.4. Sportovní management.....	13
3.1.5. Manažerské funkce.....	15
3.1.6. Sportovní manažer.....	16
3.2. Plánování a strategické plánování.....	17
3.2.1. Strategický management.....	18
3.2.2. Podstata plánování v tělovýchovných a sportovních organizacích ...	18
3.2.3. Strategické plánování.....	19
3.3. Organizování.....	20
3.4. Sportovní marketing.....	21
3.4.1. Vymezení pojmu marketing.....	21
3.4.2. Sportovní marketing.....	22
3.4.3. Marketing sportovní akce.....	23
3.2. Nástroje komunikační politiky.....	27
3.2.1. Reklama.....	28
3.2.2. Reklamní média.....	29
3.2.3. Sportovní reklama.....	32
3.3. Sponzoring.....	33
3.3.1. Výběr sponzorů akce.....	34
3.3.2. Formy sponzorování ve sportu.....	34
3.3.3. Důvody sponzorování ve sportu.....	35
3.4. Event management a marketing.....	36
3.4.1. Rozpočet.....	37
3.4.2. Výběr místa konání akce.....	40
3.4.3. Péče o závodníky.....	41

3.4.4. Realizace akce.....	42
4. METODOLOGIE .....	47
4.1. Deskriptivní případová studie .....	47
4.2. Analýza dat případové studie .....	47
4.3. Dotazník .....	48
4.4. Diskuze.....	48
5. ANALYTICKÁ ČÁST - 6 NATIONS .....	49
5.1. Charakteristika Českého svazu vodního póla a SK Kometa Brno .....	49
5.1.1. Český svaz vodního póla .....	49
5.1.2. SK Kometa Brno.....	50
5.2. Charakteristika vodního póla .....	50
5.2.1. Historie vodního póla.....	50
5.2.2. Pravidla vodního póla .....	52
5.3. Realizace akce .....	54
5.3.1. Přípravná fáze .....	54
5.3.2. Realizační fáze .....	64
5.3.3. Likvidační fáze .....	65
5.4. Vyhodnocení dotazníků a následné diskuze .....	67
5.4.1. Dotazník.....	67
5.4.2. Diskuze.....	73
6. PROJEKTOVÁ ČÁST .....	75
6.1. Iniciační akce a tvorba námětu .....	75
6.2. Cílové skupiny .....	76
6.3. Organizační tým .....	77
6.4. Výběr lokality a termínu akce .....	78
6.5. Časový harmonogram .....	79
6.6. Časový harmonogram na dny turnaje: .....	80
6.7. Rozpočet akce .....	81
6.8. Realizace turnaje .....	82
6.9. Komunikační mix akce .....	84
6.10. Reklama.....	85
6.10.1. Tisková reklama.....	85
6.10.2. Rozhlasová reklama.....	85

6.10.3. Outdoorová reklama .....	86
6.10.4. Internetová reklama .....	87
6.10.5. Guerilla marketing .....	88
6.11. Mediaplán .....	88
6.12. Výstupy z turnaje 6 Nations .....	89
7. ZÁVĚR .....	90
8. SEZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ .....	92
9. PŘÍLOHY .....	95



## 1. ÚVOD

V dnešním moderním světě plném vypětí a stresů se každý člověk snaží najít svou metodu relaxace. Někdo navštěvuje kulturní akce jako například divadla, kina, hudební koncerty, výstavy či vernisáže a někdo relaxuje pomocí sportu, ať už aktivně či pasivně. V závislosti na pasivních sportovcích (divácích) se koná velké množství sportovních akcí, jejichž minulost sahá až do doby antiky, kde proti sobě nejen bojovali (někdy na život a na smrt) gladiátoři, ale také mezi sebou soupeřili atleti o doživotní slávu, kterou si užívali po vítězství na antických olympijských hrách, dále přes vznik novodobých olympijských her roku 1896 až do současnosti, kdy jde s většinou sportovních akcí ruku v ruce komerce.

Nejinak je tomu i v případě sportu, kterému jsem se rozhodla věnovat ve své diplomové práci. Ač jde v případě vodního póla o sport, který není příliš divácky podporovaný, i tak se najdou lidé, kteří si na tento sport najdou čas a zajdou se na něj podívat. Každopádně to, že vodní pólo v Čechách není příliš divácky oblíbené, neznamená, že je to sport neatraktivní. Vždyť je už od roku 1990 součástí Olympijských her a jde i o nejdéle hraný kolektivní sport. V zemích bývalé Jugoslávie, jako je například Černá Hora a Srbsko, jde o jeden z jejich národních sportů. Na olympiádě v Pekingu v roce 2008 byly z 12 kvalifikovaných týmů hned 4 ze zemí bývalé Jugoslávie (Černá Hora, Srbsko, Chorvatsko a Makedonie). Je jasné, že tato vysoká divácká oblíbenost souvisí s úspěšností národních reprezentací na mezinárodních akcích. A je téměř jisté, že vysoká úspěšnost těchto týmů jim dává možnost výběru reprezentantů z mnohem širší členské základny.

V České republice je situace ve vodním pólu diametrálně odlišná. Na profesionální úrovni se hráči tomuto sportu mohou věnovat pouze v zahraničí, kde si kluby mohou dovolit svým hráčům platit zejména díky přílivu peněz od sponzorů. České kluby jsou bohužel závislé pouze na výběru členských příspěvků či občasných darech zejména ze strany rodičů či lidí přímo angažovaných u oddílu vodního póla. Tato amatérská úroveň i v nejvyšší lize bohužel ovlivňuje velikost členské základny, ze které by byl následně prováděn výběr do reprezentačních výběrů. Rodiče mnohem raději dají své dítě na sport, který jim dává alespoň malou šanci, že se dítě později ve sportu prosadí na profesionální úrovni s jistotou výdělku, z toho daného sportu.

Málokterý nezasvěcený divák si umí představit, o jak náročný sport v případě vodního póla jde. Ve své práci rozhodně nechci přesvědčit o dogmatické správnosti mého tvrzení, spíše bych se chtěla pokusit dostat vodní pólo do širšího podvědomí české sportovní aktivní i pasivní veřejnosti. Toho bych chtěla docílit v závislosti na organizaci mezinárodního turnaje, který se konal ve dnech 23. – 25. 3. 2012 v Brně. Tento turnaj je rotační a rozhodly se ho uspořádat státy, které nemají dostatečné finanční prostředky na absolvování kvalifikačních turnajů na Mistrovství Evropy či světa. Cílem bylo udržet mezinárodní konfrontaci těchto států. V současnosti se tohoto turnaje účastní 6 států. V případě Brna se jednalo o 6. ročník turnaje v tomto složení států.

Mým cílem je navrhnout vhodné metody propagace tak, aby o vodní pólo byl co nejvyšší možný zájem, jak ze strany médií, tak ze strany diváků. Pevně věřím, že pokud by se vodní pólo stalo médií i diváky podporovaným sportem, zvýšil by se i přísun zájemců o tento sport z hlediska aktivních účastníků zejména mezi dětmi, a tím by se nejspíše zlepšila i celková úspěšnost vodního póla na mezinárodní scéně. Tyto návrhy navrhuji na koncepci projektu dalšího ročníku turnaje 6 Nations, který se bude konat v České republice za 6 let.

## 2. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

### *Cíle:*

Cílem diplomové práce bude přiblížit a definovat problematiku spojenou s organizací sportovní akce 6 Nations. Ač se jedná o sportovní akci, která se koná již několik let, v České republice se tato akce koná úplně poprvé. Zejména proto jsem si dala za cíl organizaci této práce popsat a následně zanalyzovat problémy, se kterými se organizátoři měli možnost setkat. Pomocí vybraných teoretických metod bych chtěla organizátorům ukázat, jak se dá vzniklé situaci předcházet či ji eliminovat tak, aby její negativní dopady byly co nejmenší. Stěžejní kapitolou, kterou jsem se rozhodla v práci zabývat, je propagace akce a možnosti, jak tuto část organizace uchopit, aby v případě opakování akce měla co nejpřínosnější výsledek.

### *Úkoly:*

Mezi úkoly patří:

- popsat teoretická východiska, kterých se tato práce bezprostředně týká,
- vypracovat analýzu subjektů, účastnících se na organizaci této akce
- vyřešit organizační uspořádání jednotky, která vznikne v případě realizace projektu,
- identifikovat a vyčíslit materiálové vstupy,
- vypracovat finanční plán a analýzu,
- vyhodnotit efektivitu propagační činnosti na základě dotazníků přímých účastníků turnaje,
- navrhnout koncepci projektu, který by měl fungovat jako podklad pro organizaci dalšího ročníku tohoto turnaje.

### 3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

#### 3.1. Management ve sportu

##### 3.1.1. Vymezení pojmu sport

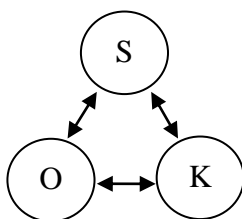
Vznik slova sport se datuje do 14. století z latinského „DEPORTARE“ a z toho francouzské „doport“ či „desport“ nabylo později významu „bavit se, rozptylovat“ a vznikl pojem „sport“.

V roce 1992 byla podepsána Evropská charta sportu, která hovoří o chápání sportu, jeho postavení ve společnosti a způsob, jakým by mělo být o sport pečováno z hlediska státu a společnosti. [8]

##### 3.1.2. Sport jako součást tělesné kultury

Sport je považován za složku tělesné kultury. Tělesná kultura je součástí obecné kultury a kulturu lze chápat jako souhrn sociálně přijatých materiálních a nemateriálních, minulých i současných výsledků lidské činnosti, přijímaných jednou generací a předávaných generacím další formou kulturního dědictví.

Pokud je osobnost pojímána jako subjekt jednání, společnost jako soubor osobností a kulturu chápeme jako souhrn hodnot a norem, které jsou společností vytvářeny, pak můžeme graficky znázornit stálý vztah mezi osobností (O), společností (S) a kulturou (K) jako tzv. sociokulturní trojčlenku



**Obrázek 1: Sociokulturní trojčlenka**  
(zdroj: Durdová I. Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury)

V současnosti se ve světě šíří heslo z oblasti sportu „sport pro všechny“, čímž je zdůrazněno původní pojetí sportu, kdy soutěžení znamená překonávání jednotlivých stupňů zdatnosti každého jedince (v této definici je zahrnuto i například handicapovaný jedinec).

Sport se tedy stává významným společenským faktorem, který se týká celé řady konzumentů aktivních a pasivních. [8]

Sport je v současné době hlavně komerční záležitostí, která spojuje jak aktivní, tak pasivní sportovce. Vesměs všechny sportovní akce globálního měřítka jsou spojeny s velkým množstvím mediálních a marketingových partnerů. Dá se říct, že pro kvalitu každé sportovní akce je kapitola úspěšného hledání partnerů stěžejní a mnohdy klíčovou záležitostí, která určuje, jakých rozměrů daná akce bude. O podrobnostech marketingu, managementu, plánování či sponzorství se budu dále zabývat v následujících kapitolách.

### **3.1.3. Vymezení pojmu management**

Anglickému pojmu management odpovídá český pojem řízení, a to ve smyslu řízení všech podnikových činností. Kořeny slova management sahají k latinskému pojmu manus (ruka), manegiare (ovládat) a manegio (ovládání, vedení). Tyto výrazy byly převzaty do všech jazyků, kde zdomácněly v podobě manage. Česká transkripce je manažer. [10]

Autoři knihy Management Koontz a Weihrich (1993) uvádí ve své knize, že management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém pracují jednotlivci společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.

Dále zde uvádějí, že pro snadnější definici managementu je výhodnější pojem management dezintegrovat do jeho pěti funkcí: řízení – plánování – organizování – personalistiky vedení a kontrolování. Těmito funkcemi se budu podrobněji zabývat v další části. [18]

Variabilitu rozdílných přístupů definice pojmu management zobecňují autoři Pošvár a Erbes (2002), kteří vymezují čtyři obsahové oblasti managementu:

- 1) Management jako souhrn činností, jejichž hlavní obsahovou náplní je koordinace a vedení lidí, pomocí čehož je dosahováno a plněno vytyčených cílů.

- 2) Management v širším významu než vedení lidí. Tato oblast je charakterizována jako souhrn specifických aktivit, které zahrnují manažerské funkce, které vykonávají řídicí pracovníci – manažeři při využívání veškerých zdrojů v organizaci.
- 3) Management jako označení pracovníků, kteří vykonávají v organizaci manažerské činnosti a funkce.
- 4) Management jako vědní disciplína, tj. uspořádaný soubor poznatků, většinou odporovaných z praxe, které jsou zpracovány formou návodů pro jednání nebo jako principy. Jedná se o nauku obsahu, metod a technik řízení organizace. Je to vědní obor, praktická činnost a umění zároveň. Opírá se o poznatky z oblasti více vědních disciplín, např. ekonomie, matematiky, psychologie, sociologie, statistiky. Dále pak tyto poznatky aplikuje a rozvíjí na podmínky řízení. Obsahuje i prvky umění, které souvisejí s individuálními schopnostmi manažerů, ve kterých jde o umění jednat s lidmi, vystupování, schopnost kvalifikovaného rozhodování atd. Management jako vědní obor vědění i jeho praktická činnost se zabývá humánními a sociálními hodnotami. Musí být vědním oborem, který se je možno učit a vyučovat. Jako vědní obor management představuje ucelený soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které manažeři užívají k zvládnutí specifických činností, mezi které se řadí právě manažerské funkce. [26]

Management je tedy definován několika možnými způsoby. Stručně jde o většinu činností, jež má za úkol manažer. Nejdůležitější jsou řízení, plánování, organizování, vedení a kontrolování. V managementu jde většinou o řízení lidí, ale zahrnuje i znalosti o řídicích pracovnících, kteří se díky vedoucími funkcemi stávají manažery. Management se může opírat i o poznatky z dalších vědních oborů, přičemž nás bude zajímat hlavně oblast sportu, a z ní vznikající vědní disciplína sportovní management.

#### **3.1.4. Sportovní management**

Dle Čáslavové (2004) lze pojem sportovní management chápat jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování. V oblasti sportovního managementu jde také zcela bezvýhradně přímo o způsob řízení

v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb (např. fitness).

Pojem sportovní management se člení na dva základní póly:

- sport,
- management a komerce.

Komponenta managementu a komerce zahrnuje kromě manažerských řídicích funkcí jako je plánování, organizování, vedení lidí a kontrola i oblasti jako účetnictví, marketing, ekonomie, finance a právo. Komponenta sportu zahrnuje oblast diváctví ve smyslu konzumování zábavy a dále oblast zdatnosti, kde je středem zájmu aktivní účast participantů na sportovních a tělovýchovných aktivitách. [4]

V knize Sociologie sportu autorů Čechmáka a Linhart (1986) se můžeme setkat s tvrzením, že v americké a západoevropské literatuře se používá pojem „sportmanagement“, který je u nás překládán jako sportovní management. Pokud by ale mělo být zachováno hledisko našich tradičních podmínek, jak už bylo citováno výše, je obsahově čistější termín „management tělesné výchovy a sportu“. Jak je vidět ze samotného pojmu „sportovní management“, obsahuje tento pojem vedle komponenty „management“ také pojem „sport“. A protože existuje celá řada definic managementu i celé množství definic pojmu „sport“, je jednoznačná definice sportovního managementu velmi náročná. Sport lze definovat jako sport zaměřující se na počet účastníků (individuální a kolektivní) nebo sport vycházející z míry profesionality (profesionální sportovci, výkonnostní sportovci a amatérští sportovci). Linhart také uvádí definici sportu, která je založena na rozdílné úrovni profesionality, která v sobě zahrnuje profesionální sportovce, sportovní agentury, kluby, oddíly a organizace. [5]

Pro sportovní management jsou charakteristické tři jedinečné aspekty, které odlišují sportovní management od jiného řízení v podnikání:

- sportovní management,
- podnikání ve sportu,
- zaměstnání v průmyslu, který vyrábí sportovní zboží. [24]

Sportovní management lze tedy chápat jako veškeré manažerské činnosti aplikované na oblast tělesné výchovy a sportu. Existují dva názvy pro tento obor, a to sportovní management a management tělesné výchovy a sportu. Jaký je správný název

je celkem náročné a diskutabilní určit, stejně jako přesně tento vědní obor definovat. Každopádně zahrnuje podnikání ve sportovním sektoru, organizaci sportovních akcí, vedení neziskových organizací z oblasti sportu či řízení lidí angažovaných ve sportu.

### **3.1.5. Manažerské funkce**

Popis funkcí, které jsou nutné při aplikaci managementu v praxi, je užitečný pro organizování znalostí managementu. Neexistuje žádná nová myšlenka, závěr výzkumu nebo technika, které by nebylo možné zatřídit pomocí klasifikace plánování, organizování, vedení a kontrolování.

#### **Plánování**

Plánování zahrnuje výběr úkolů, cílů a činností, potřebných pro jejich dosažení. Existují různé typy plánů, a to od celkových komplexních, až po nejpodrobnější plány jednotlivých činností. Není však možné sestavit jakýkoliv reálný plán bez rozhodování a bez zvažování potřeby lidských a materiálních zdrojů. Proto je nutné si před konkrétním rozhodnutím uskutečnit plánovací studie, analýzy či návrhy, přičemž se ovšem nejedná o reálné plány.

#### **Organizování**

Organizování je ta část řízení, která zahrnuje zřízení účelné struktury rolí pro lidi, kteří jsou nějak angažováni v dané organizaci. Výše zmíněná účelnost struktury je chápána v tom smyslu, že všechny úkoly potřebné pro dosažení cílů jsou přiděleny těm lidem, kteří tyto úkoly splní pokud možno co nejlépe. Smyslem celé organizační struktury je pomáhat při vytváření prostředí pro lidský výkon. Ten se pak stává nástrojem managementu a neexistuje pouze samoúčelně. Je tedy důležité jednak určit samotnou strukturu vykonávání úkolů, ale i navržení úkolů tak, aby odpovídaly schopnostem a motivacím disponibilních pracovníků.

#### **Personalistika**

Personalistika zahrnuje zaplňování a udržování zaplněných pozic v organizaci. Toho se dosahuje pomocí identifikování požadavků na pracovní síly, seznamu disponibilních lidí, náborem, výběrem, umístováním, propagací, oceňováním, plánováním povolání, kompenzací a školením či rozvojem jak uchazečů, tak stávajících pracovníků tak, aby uložených úkolů bylo dosahováno účinně a efektivně.



## **Vedení**

Vedení je ovlivňování lidí tak, aby byli prospěšní organizaci a napomáhali dosahování skupinových cílů. Tato složitá manažerská funkce je ovlivňována lidskými tužbami, postoji a z jejich chování jako individuů ve skupině. Důležitou podmínkou je, aby výkonní manažeři byli rovněž výkonnými vedoucími – vedení vyžaduje následování a lidé mají tendenci následovat toho, kdo jim slibuje, že uspokojí jejich potřeby, přání a touhy. Proto je pochopitelné, že vedení zahrnuje motivaci, styl a přístupy manažerů a komunikaci.

## **Kontrolování**

Tato oblast zahrnuje měření a korekci provedení jak individuálních, tak i celkových aktivit organizace s cílem dosáhnout jistoty, že budou v souladu s plánem. Toho lze docílit měřením dosažených výsledků vzhledem k cílům a plánům, aby bylo možné zjistit výskyt odchylek od standardů, a tak napomoci k jejich odstranění. Kontrolní činnosti se obecně vztahují k měření úspěšnosti. Existují takové druhy kontroly, jako je třeba přehled výdajů, záznam zameškaných pracovních hodin a inspekční záznamy. Každý druh měří a ukazuje, zda práce byla vykonána a s jakou účinností. [18]

### **3.1.6. Sportovní manažer**

Činnost sportovního manažera zahrnuje základní činnosti a uvádí zároveň příklady aplikací z hlediska práce včetně jeho specifických činností. Tyto činnosti nejsou vzájemně izolovány a jejich uplatnění a kombinace jsou značně variabilní. Jejich zaměření a variabilitu určují tři determinanty:

- prostředí,
- specializace,
- kvalifikace.

Činnost sportovního manažera je rozdělována takto:

- manažer na úrovni vedení sportovní činnosti (vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích, specialisté vyškolení pro sportovní akce, specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými lidmi apod.),

- manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku nebo organizace (členové výkonných výborů sportovních a tělovýchovných svazů, sekretáři svazů, vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií apod.),
- manažeři v podnikatelském sektoru (sektor výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných služeb, vedoucí fitness, vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní, pracovníci reklamních a marketingových agentur pro tělesnou výchovu a sport apod.). [2]

Dobry sportovní manažer tedy musí ovládat základy všeobecného managementu, které lze uplatnit v jakémkoli zaměstnání spojeném s tělesnou výchovou a sportem. Sportovní manažer se neobejde bez vědomostí z marketingu, prodeje, styku s veřejností apod.

Požadavky na sportovního manažera lze definovat následovně:

- požadavky organizačních činností – dobré organizační schopnosti, schopnost empatie, taktického jednání, pochopení psychologicko-sociologických aspektů, znalostí z oblasti rozpočtu, účetnictví, koordinace a řízení pracovníků kontroly,
- požadavky informačních činností – dovednosti písemné a komunikační, analýza, vyhledávání a třídění informací ze sportu, práce s médii (interview, reklama, inzeráty),
- požadavky odborných znalostí – znalosti ze specifických oblastí, souvisejících se sportem (sportovní management a marketing, podnikání a zaměstnání ve sportu, legislativa sportu apod.). [7]

### **3.2. Plánování a strategické plánování**

Dobrá znalost z oblasti strategického plánování je důležitá pro každou konkurenceschopnou organizaci i každou akci, kterou taková organizace plánuje a realizuje. To platí i o firmách a akcích z oblasti sportovní, kdy je do fáze strategického plánování aplikována znalost ze sportovního prostředí. Kvalitně propracovaný a promyšlený strategický plán zabrání komplikacím, kterým předejdeme díky analýze současného i budoucího vývoje organizace a díky analýze očekávaných problémů při

organizaci sportovní akce. V následujících kapitolách se budu zabývat strategickým managementem, pomocí kterého můžeme analyzovat současnou i očekávanou budoucí situaci, a díky tomu naplánovat co nejvhodnější vývoj organizace. Další kapitolou bude podstata plánování v tělovýchovných a sportovních organizacích, která nastíní, jak může strategické plánování pomoci v organizacích, zabývajících se tělesnou výchovou či sportem.

### **3.2.1. Strategický management**

Strategický management by měl být v podmínkách společenské a hospodářské nestability střelkou, která má umožnit analyzovat současnou i očekávanou budoucí situaci a naznačit směr nejvhodnějšího vývoje organizace. Zároveň by měl umožnit i dobrou orientaci organizace v konkurenčním prostředí a v podmínkách značné neurčitosti a proměnlivosti vymezit hlavní strategické záměry, které budou směrodatné pro všechny pracovníky organizace. Strategický management je tedy chápán jakou souhrn aktivit, jejichž smyslem je formování dlouhodobých záměrů fungování organizace. [32]

### **3.2.2. Podstata plánování v tělovýchovných a sportovních organizacích**

Strategické plánování v tělovýchovných a sportovních organizacích může výrazně ovlivnit budoucnost, rozvoj, efektivní vývoj organizací samotných, ale též realizaci jejich podniků a akcí. Strategické plánování umožňuje:

- rozhodnout, jak bude sportovní klub fungovat. Jestli jako občanské sdružení či jako forma obchodní společnosti, protože to se v budoucnu promítne do finanční i daňové sféry a zprostředkovaně do další oblasti,
- definovat skupiny osob, které pomáhají organizaci s uskutečňováním stanovených cílů (např. sportovci, sponzoři, diváci, příznivci či zákazníci)
- určit krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle sportovní organizace,
- určit způsob, jak těchto cílů dosáhnout pomocí vhodných nástrojů a praktických opatření zaměřených na růst sportovních výkonů, na plnění záměrů finanční, cenové a komunikační politiky). [27]

### 3.2.3. Strategické plánování

Podstatu strategického plánování lze ve sportovní organizaci charakterizovat následujícími body postupu:

- Určování cílů sportovní organizace – je nutné stanovit, kterých cílů dosahujeme nyní a kterých chceme dosáhnout v budoucnosti. Stanovení cílů probíhá v souladu s jejich kontinuitou, principy a hierarchií. Dle Freyera (1991) lze cíle sportovního klubu rozdělit na cíle sportovní, ekonomické a sociální. Cíle by se měly sladit v časové ose, a to zejména v ohledu na jejich vzájemnou provázanost při realizaci jednotlivých cílů. Měly by se tedy sladit dlouhodobé cíle se střednědobými a krátkodobými. [11]
- Charakteristika současného stavu ve sportovní organizaci – zanalyzuje se současný profil sportovní organizace, při čemž se určí oblast, ve které se sportovní organizace nachází (vrcholový nebo výkonnostní sport, sport pro všechny, turistika a speciální oblasti), určí se konkurenti v okolí organizace a jejich silné a slabé stránky. Dále je nutné probrat hlavní současné funkce organizace, mezi které patří služby pro sportovce na úrovni sportu výkonnostního, vrcholového a sportu pro všechny (např. přihlášky do soutěží a závodů, pořádání soutěží a závodů, zajištění technických prostor, trenérů, finančních zdrojů, zabezpečení lékařské péče a sociálního zabezpečení), vytvoření podmínek pro realizaci sportu (výstavba sportovních zařízení, údržba stávajících zařízení, pronájmy chybějících zařízení a náležitá vybavenost zařízení), komunikace a propagace činnosti sportovní organizace a další funkce, které nebyly zmíněny výše.
- Analýza základních subsystémů nutných k fungování organizace
  - Analýza interních faktorů sportovní organizace (činnost sportovní organizace, personální zabezpečení, analýza v oblasti členství, sportovních oddílů a sportovních zařízení, analýza určování cen a finančních zdrojů, rozbor forem propagace a analýza z hlediska komunikace). Analýza předností a nedostatků by měla přinést informace o přednostech, které je potřeba udržet a o nedostacích, které je potřeba odstranit. Na základě analýzy je třeba stanovit krátkodobá a dlouhodobá prioritní opatření.

- Analýza externích faktorů – externími faktory jsou myšleny takové faktory, které mohou ovlivnit realizaci strategického plánu jako je např. hospodářský vývoj země, demografický vývoj obyvatelstva, legislativní problémy a změny, politickou situaci v zemi a postavení sportu v ní, vývoj sportu místně, regionálně, národně i mezinárodně, vývoj v médiích a vývoj konkurence.
- Zpracování priorit, které vyplývají z funkcí sportovní organizace a týkají se především financí, personálních a časových důvodů. Ve zkratce jde o průběžné vyhodnocování plnění strategického plánu a přehodnocování jeho jednotlivých etap. [7]

### 3.3. Organizování

Dle Koontze a Weihricha (1993) nelze pochybovat o tom, že spolupráce kvalitních pracovníků bude mnohem efektivnější, jestliže budou znát svoji úlohu v jakékoli týmové operaci a vzájemný vztah jejich úlohy s ostatními. Vytváření a udržování těchto systémů úloh je podstatou manažerské funkce organizování. Každá organizační úloha by, v případě, aby vůbec mohla fungovat a měla pro lidi smysl, musí obsahovat:

- verifikované cíle,
- jasnou představu o tom, které hlavní povinnosti, respektive činnosti, zahrnuje
- takovou rozumnou míru volnosti, při které lidé, plní určitou úlohu, vědí, co mohou udělat pro dosažení cílů (je potřeba zabezpečit potřebné informace, se kterými může být úloha prováděna efektivně). [18]

Organizace sportovní akce jde rozdělit do tří fází: přípravná fáze, realizační fáze a likvidační fáze. Délka přípravné fáze je různá podle významnosti a obtížnosti provedení závodu. Zahrnuje především zajištění technických a ekonomických podmínek a propagaci. Realizační fáze se týká vlastního uskutečnění závodu. Začíná akreditací účastníků a končí závěrem závodů. Likvidační fáze začíná dokončením poslední disciplíny závodu. Obsahuje vydání a distribuci oficiálních výsledků, úklid závodního místa, finanční vypořádání, kontakt s médii a zhodnocení závodů. [27]

## 3.4. Sportovní marketing

### 3.4.1. Vymezení pojmu marketing

Pojem marketing pochází z anglického jazykového prostředí, kdy pojem market je do češtiny přeložen jako trh. Stejně jako u pojmu management není pojem marketing do češtiny zcela jednoznačně přeložen. Ani odborné publikace nejsou při definování tohoto pojmu zcela jednotné. Dalo by se říct, že v každé odborné publikaci lze nalézt odlišnou definici pojmu marketing. Následně byly popsány nejrůznější definice pojmu marketing tak, jak je popisují vybraní autoři.

Majaro marketing definuje jako manažerský proces, který je zodpovědný za vyhledávání, přijímání a uspokojování požadavků zákazníků způsobem, při kterém vzniká zisk. [21]

Odlišně marketing definují Kotler a Armstrong, kteří uvádějí, že marketing nespočívá v umění prodat, co bylo vyrobeno, ale v umění poznat, co má být vyrobeno. [19]

Sám Kotler uvádí, že bez marketingových schopností je těžké očekávat finanční úspěch. Finance, provoz, účetnictví a další podnikatelské funkce ztratí svůj význam, jakmile neexistuje dostatečná poptávka po výrobcích a službách, díky níž by společnost dosáhla zisku. Existuje jako horní, tak dolní hranice. Ale i přesto musí marketéři činit závažná rozhodnutí, mezi které patří například cena pro spotřebitele, kde výrobky prodávat a kolik je správné utratit za reklamu a propagaci. [20]

Podle Jakubíkové je prvořadým úkolem marketingu vytvořit dlouhodobé a vzájemně výhodné vazby mezi firmou a veřejností (jednotlivci i organizacemi), se kterou je firma v určitém kontaktu. Podle marketingu můžeme dnes rozlišit několik typů společností:

- předvídající – soustavně předvídající chování zákazníků a přicházející na trh se svými produkty jako první,
- sledující – nemají rády riziko (dávají přednost bezpečné hře a dříve, než cokoli podniknou, sledují vývoj trhu),
- zkamenělé – podnikají na stále stejném principu a nevidí důvod jej měnit.

[17]

### 3.4.2. Sportovní marketing

Čáslavová (2000) uvádí, že se marketingové koncepce, týkající se sportu, prosazují v České republice velmi ojediněle. To však nezabraňuje tomu, aby byly zpracovány dílčí marketingové koncepce, které vychází z podnětů z praxe a které mají obvykle dvojí povahu:

- a) Marketing jako sponzorování: v tomto pojetí je tělovýchovnými a sportovními organizacemi systémově zpracovávána nabídka výkonů činností pro sponzory podle hierarchické úrovně, na kterou je dále vytvářena cenová hladina. Dalšími činnostmi organizací je promýšlení prostředí tělovýchovných a sportovních akcí, v nichž se nabídky budou prezentovat, určení základních komunikačních kanálů, kterými bude sponzorování prezentováno a zabezpečení obsahově a legislativně kvalitních modelů sponzorských smluv.
- b) Marketing jako sportovní reklama: organizace, vystupující v tělovýchově a sportovním prostředí, se v tomto ohledu připravují všemi tahy komunikační politiky, a to zvláště se zřetelem k běžnému fungování sportovních oddílů a zvláště z pozice významných tělovýchovných a sportovních akcí. Není výjimkou, že jsou tyto koncepce za rámec sportovní reklamy a zabývají se širším pojetím vztahů a komunikace s veřejností. [3]

Dalšími koncepcemi jsou dle Čáslavové (2000) koncepce komplexní, což jsou koncepce, které se zabývají marketingovým konceptem v tom nejširším pojetí. Tato koncepce je ovlivněna především postavením sportovních klubů v tržní ekonomice, které jsou nuceny k racionálnímu využití svých zdrojů personálních, prostorových, ale především finančních. Toto postavení nutí kluby racionálně hospodařit s těmito zdroji na jedné straně, ale zároveň se i zaměřit na budoucí vývoj sportovního klubu na straně druhé. Tyto dvě odlišné strany chování sportovních klubů je to, co začíná ovlivňovat managementy sportovních klubů ve směru marketingových úvah. Proto je postupně zpracovávána koncepce, která se zabývá následujícím:

- ujasňuje, komu je určena nabídka tělovýchovných produktů (členům, divákům, sponzorům, státu),
- určuje, na kterých trzích bude sportovní klub působit (trh hráčů, nemovitostí, sportovní reklamy apod.)

- určuje proporcionalitu a prioritu dosažených cílů podle různých kritérií (např. obsahových a časových),
  - promýšlí volbu strategie dosahovaných cílů,
  - diferencuje oceňování nabídky tělovýchovných a sportovních produktů v návaznosti na zvolenou strategii,
  - promýšlí realizaci finanční politiky s orientací na vlastní finanční zdroje,
  - promýšlí koncepci komunikačních vztahů jak s veřejností, tak s interními členy.
- [3]

Ačkoliv se tedy marketingové znalosti prosazují do sportovních oblastí velice těžko, existují rozličné teoretické poznatky, které sportovní marketing popisují. Je popsán nespočet marketingových koncepcí, které přibližují aplikaci teoretických poznatků, vycházejících z praktických znalostí. Opět je důležité určit strategický postup u veškerých dílčích úkolů, které v oblasti sportovního marketingu firmy či kluby vykonávají. Důležité je také určit, jakou sportovní koncepcí se budou tyto jednotky orientovat.

### **3.4.3. Marketing sportovní akce**

Při realizaci sportovní akce je určen strategický postup, kterým by se organizace, zajišťující sportovní akci, měla zabývat, a který je složen z deseti na sebe vzájemně navazujících postupů. Čáslavová (2000) těchto deset bodů následně rozvíjí a přibližuje takto:

- současná situace – umožňuje organizátorovi rozhodnout o cíli akce a cestě, která k němu vede, i o volbě prostředků a nástrojů k jeho uskutečnění,
- budoucí prostředí – řeší možná budoucí rizika spojená s organizací akce. Tato rizika by měl pořadatel snížit na minimum, eventuálně počítat s časovými a hmotnými rezervami,
- současné možnosti – reálně zhodnocení možností a nedostatků,



- možné směry – organizátor může určit několik cílů, o kterých se teprve až při samotné realizaci rozhodne, zda budou všechny předmětem realizace (s těmito cíli souvisí i různé směry, které mohou cíle vyžadovat a které mohou být i naprosto protichůdné),
- cíle – stanovení cílů na základě předchozí etapy (jejich strukturu, hierarchii či optimalizaci),
- možné přístupové cesty – v některých situacích existuje více způsobů, jak dosáhnout vytyčeného cíle a proto dříve než uskutečníme akci, musíme zvážit ze všech hledisek všechny strategické varianty,
- zvolená cesta strategie – zhodnocení účinků a důsledků různých strategií umožní zvolit tu, která je celkově nevýhodnější,
- program akce – po zvolení cílů a strategie se organizátor může zabývat detaily plánu činnosti z hlediska co nejlepšího výsledku (tzn. rozdělit role jednotlivých účastníků, stanovit plán akcí, časové rozpisy a termíny a způsob kontroly),
- rozpočet – po upřesnění programu akce je nutné stanovit rozpočet výdajů a příjmů celé akce, kdy strana příjmů musí vyjadřovat typy finančních zdrojů a jejich výši (např. poplatky účastníků, vstupné, dotace, dary od soukromých osob nebo firem apod.) a strana výdajů musí účelově vyjadřovat druhy výdajů a jejich výši podle všech činností sportovní akce,
- přehled a kontrola – by nedocházelo k nežádoucím a často nákladným omylům a zpoždění celé akce, je třeba kontrolovat průběh akce a ve vhodný okamžik učinit zásah, který by eliminoval výkyvy. [3]

Čáslavová dále uvádí, že uvedený strategický postup je koncipován jako všeobslhlé desatero etap, jehož nespornou předností je kontinuální charakter a návaznost jednotlivých postupových kroků. Jeho výhodou je také to, že organizátoři si jej mohou upravit podle svých potřeb, protože takto uvedený přehled otevírá široké možnosti k inovacím. [3]

Autoři Chromý a Válková (1985) uvádí, že s přípravou celé akce je nutné začít včas. Podle nich je prvním krokem k zabezpečení organizace akce ustanovení komisí a pracovních kolektivů, do kterých patří:

- závodní kancelář, která zpracovává informační materiály, přihlášky, připravuje startovní listiny a zápisové formuláře, prezentuje závodníky s vydáním startovních čísel a vypisuje diplomy,
- technické zabezpečení závodu zajišťuje a kontroluje vybavení sportoviště, náčiní, rozhodčích a technických pracovníků,
- další komise podle významu závodu – např. stravovací, ubytovací, hospodářská, propagační.

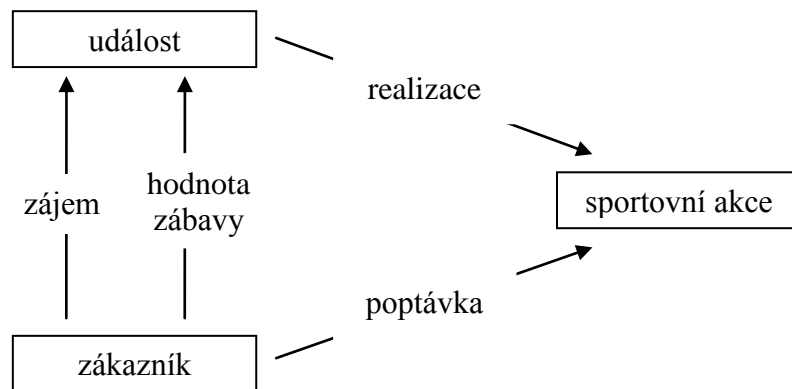
Další důležitou složkou, kterou se musí organizátor podle výše zmíněných autorů zabývat, jsou propozice, které musí schválit nadřízená složka. Propozice musí obsahovat:

- úplný název závodu,
- všeobecná ustanovení, která obsahují:
  - název složky, která závody pořádá a technicky zabezpečuje,
  - datum, místo a hodina konání – místo je nutné uvést přesně, případně je doplnit náčrtem a upřesnit, jakým způsobem se na místo konání můžou dopravit,
  - přesnou adresu, kam je nutné odesílat přihlášky a datum, do kdy je možné se přihlašovat,
  - při větších závodech kdy a kde se provádí losování nebo kdy končí prezentace,
  - údaje o ubytování a stravování, včetně způsobu objednávky a finančního krytí (pořadatel nebo vysílající složka),

- umístění informační a závodní kanceláře a stanovení dne a hodin jejich otevření,
  - jména hlavních činitelů, především hlavního rozhodčího, ředitele závodů a vedoucího závodní kanceláře.
- technická ustanovení – informují, jak budou závody probíhat, obsahují:
    - ustanovení, že se závody konají podle pravidel daného sportovního svazu,
    - rozsah závodů – které disciplíny jsou zařazeny do programu,
    - podmínky účasti závodu – věková omezení,
    - požadované doklady – registrační průkazy, záznam o lékařské prohlídce,
    - časový rozpis,
    - popis tratě – popis a plánek tratí,
    - tituly, které budou sděleny vítězům, ceny, diplomy,
    - údaje o podávání protestů,
    - oznámení, kdy bude probíhat předstartovní porada pro vedoucí či samotné závodníky, informace o vydání startovních číslech,
  - závěr – obsahuje podpisy odpovědných pracovníků, datum schválení propozic nadřizenou složkou, datum vydání propozic. [15]

Výše uvedené údaje by měly být v každých propozicích významných závodů či turnajů. Je samozřejmé, že je možné je upravit podle podmínek a důležitosti sportovní akce. Výše uvedený popis je celkem podrobný, a proto není důležité zahrnout všechny body propozic. Z hlediska turnaje ve vodním pólu je důležité zařadit zejména úplný název závodu, místo, kde se turnaj koná, organizační složky, pravidla turnaje (podle jakých pravidel se turnaj odehraje), časový plán jednotlivých zápasů, podrobnosti k ubytování, udělované ceny a případně seznam zúčastněných států.

Sportovní akce zpracovávají obsah jednoho nebo více sportovních příběhů pro odlišné poptávající skupiny v uzavřené, časně definovatelné normě (např. v jednom turnaji). Speciálním významem je tu příprava takové akce s jasnou orientací na poptávající a s odpovídající orientací na cílové skupiny za pomoci plánování, organizace a realizace. Přitom jde také o to, aby tato akce byla schopná nabídnout cílovým skupinám kvalitní a atraktivní aktivační potenciál. Toto vymezení názorně ukazuje následné vyobrazení. [14]



**Obrázek 2: Vymezení události a sportovní akce**  
(zdroj: Hermanns A., Riedmüller F. Sponsoring und events im Sport)

### 3.2. Nástroje komunikační politiky

Mezi nástroje komunikační politiky patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- osobní prodej,
- product placement,
- sponzorství,
- přímá komunikace,
- veletrhy a výstavy,
- event marketing,
- internet,
- multimediální komunikace,

- public relations. [31]

Z hlediska organizování sportovní akce se chci podrobněji zabývat reklamou, sponzorstvím, event marketingem, internetem a PR, které se prakticky využijí i při organizaci sportovních eventů zejména v případě propagace a partnerství.

### **3.2.1. Reklama**

Reklama je klasický způsob komunikační politiky, kdy jsou vytvořeny prostředky, které jsou následně obsazovány do reklamních médií s cílem dosažení vytčených úkolů reklamy. Toto obsazování je z většiny případy prováděno za finanční poplatek či formou nějakého budgetu. Základními prostředky jsou inzeráty, ukázky, pořad v TV či v rozhlasu, venkovní reklama, využití stránek internetu, dárkové předměty atd. Důležité je, určit si cílovou skupinu, na kterou bude reklama směřovat. S tím souvisí analýza, jaké služby jednotlivé skupiny vyžadují a jaká média jsou jednotlivými skupinami využívána.

Proces utváření reklamy by měl dle Tomka a Vávrové (2007) probíhat v následujících krocích:

- příslušnost k výchozím marketingovým cílům,
- reklamní cíl,
- reklamní rozpočet,
- určení reklamního objektu,
- určení reklamního subjektu,
- určení reklamního poselství,
- volba reklamního prostředku,
- pretest,
- volba nosiče reklamy,
- volba období a území pro působení reklamy,
- provedení reklamní akce,
- kontrola úspěchu reklamy,

- aktualizace opatření. [31]

Cravens (1997) ve své knize *Strategic Marketing* řadí reklamu jako velmi významnou složku propagační strategie, přičemž uvádí, že na propagaci v USA a v dalších zemích světa jsou vynaloženy miliardy na propagaci, a to zejména z důvodu důležitosti vlivu propagačních aktivit na prodej. Cravens mezi vedle reklamy řadí do složek propagace ještě osobní prodej, podporu prodeje, přímý marketing a propagaci pomocí přesně naplánovaných programů komunikace se zákazníky a dalšími, u kterých můžeme ovlivnit rozhodování při nákupu.

Kvalitní realizační proces popisuje aktivity, které musí být realizovány, kdo je zodpovědný za jejich realizaci, čas a místo realizace a jak bude realizace dosaženo. Vzájemné vztahy těchto prvků je znázorněn na následujícím diagramu. [1]



**Obrázek 3: Vzájemné vztahy mezi prvky realizačního procesu (zdroj: Cravens D. W. *Strategic Marketing*)**

### 3.2.2. Reklamní média

Základem významu slova média je jeho původní fyzikální označení vlastností látek, které jsou vhodné pro uskutečnění určitých dějů. Médium je tedy v našem případě článek mezi odesílatelem a adresátem reklamního sdělení, což se dá v nejužším slova smyslu chápat jako prostředek masové či mediální komunikace, jež přenáší informace v různých formátech, za různým účelem. [28]

Média, za jejichž pomoci reklamní sdělení uskutečňujeme, dělíme na:

- elektronická (rozhlas, televize),
- tisk,
- venkovní (outdoor – plakáty, billboardy) a vnitřní (indoors),

- speciální (internet, kino).

Výběr média, pomocí kterého se reklama dostane k potenciálnímu spotřebiteli, je velmi důležitá. Není tedy výjimkou, pokud se pro podporu jednoho výrobku či služby využívá více médií. V praxi je běžné vidět výrobek, jehož televizní reklama je podpořena například billboardy či plakáty. Celý tento jev se nazývá reklamní kampaň, jejímž primárním cílem je zasáhnout co nejširší okruh potenciálních zákazníků či klientů. [41]

### **3.2.2.1. Druhy reklamních médií**

#### **Televize**

Televizní reklama se dá považovat za spojení vizuálních a zvukových prvků, které díky tomu působí na více smyslů současně. Díky širokému poli působení má televize možnost ovlivnit či apelovat na všechny věkové skupiny potenciálních zákazníků či klientů. Je ideálním prostředkem k působení na city a emoce. Proto je i televizní reklama velice silným reklamním aspektem, jehož síla spočívá v možnosti jejího opakování, jejím uvedení v určitém čase a mezi určitými pořady, a to vše s ohledem na cílové skupiny.

Důležitou podmínkou je zaujmout diváka hned od začátku, protože pozornost diváka během reklamy spíše klesá. Stejně je to i s logem a názvem firmy, které by mělo být vidět hned na začátku, aby si recipienti mohli výrobek a značku okamžitě spojit.

#### **Rozhlas**

V případě rozhlasu a jeho reklamy je výrazovým prostředkem především jazyk a zvukové efekty. Mnoho posluchačů se při poslechu rádia věnuje ještě nějaké jiné činnosti, a proto je potřeba rozhlasovou reklamu něčím ozvláštnit. Důležitá je zejména psaná podoba reklamy – žádné těžko vyslovitelné shluky hlásek, slabik či slov, krátké a jednoduché věty bez několikanásobných přívlastků. Další podporou pro snadnou zapamatovatelnost u posluchačů je její opakování. I když to může posluchače po čase obtěžovat, bude si sdělení pamatovat.

#### **Tisk**

Reklama v tisku má velkou šanci snadnější zapamatovatelnosti než jiné druhy reklamních médií. Tato reklama totiž umožňuje čtenáři se k reklamě vrátit a

prohlédnout si ji znovu. Na druhé straně ale vzniká možnost, že se čtenář reklamě relativně rychle vyhne. V tisku lze přenášet i delší a obsahově složitější informace. Další výhodou tiskové reklamy je vysoká čtenost některých periodik.

Stejně jako u rozhlasové reklamy by ta tisková měla na první pohled zaujmout. Inzerát by měl upoutat pozornost, vyvolat zvědavost, zaujmout svou výrazností. Tisková reklama může být prezentována buď formou příběhu, nebo stručnějším předvedením výrobku s argumenty (technické údaje, složení apod.). Oproti televizi či internetu je tento druh reklamy o něco méně efektivní z pohledu působení na citovou a emoční stránku člověka. Naopak tisková reklama bývá důvěryhodnější a často i konzervativnější.

### **Venkovní reklama**

Venkovní reklama, jinak nazývána i „outdoorová reklama“ se v České republice rozšířila až během reklamního boomeru v devadesátých letech. Konkrétně jde o billboardy, bigboardy, midiboards, plakáty, poutače a například i o tzv. citylights, což jsou vitríny na zastávkách MHD. Tento druh reklamy má ohromnou výhodu díky tomu, že si je zákazník může prohlédnout a přečíst opakovaně, a tudíž i zapamatovat. To je výrazné zejména u citylights a dalších reklam u zastávek MHD či jiných dopravců.

Celkový výraz reklamy by měl být takový, aby kolemjdoucího či jedoucího upoutal co nejrychleji. To samé platí i u sloganu takové reklamy. Nejvýrazněji by to mělo být využito u reklam okolo silnic a dálnic, protože zejména řidiči mají na přečtení této reklamy k dispozici pouze několik sekund.

Výhodou této reklamy je rozsah a frekvence působení s širokými možnostmi umístění. Nevýhodou je naopak malý rozsah informací.

### **Vnitřní reklama**

Nejvýraznějším prostředkem této reklamy jsou letáky v dopravních prostředcích. Pro co nejvyšší účinnost musí být tyto reklamy originálně zpracované, spojené s nějakou velkou kampaní (stačí kompaktnost sdělení s touto kampaní) a měly by být směřovány na vhodnou cílovou skupinu, kterou jsou v tomto případě cestující.

### **Internet**

V současnosti rychle se rozšiřující způsob reklamy, jež je využíván zejména pomocí tzv. bannerů (reklamních proužků, které se nejčastěji zobrazují ve formě



obrázků na okraji obrazovky nebo na privátních webových stránkách). Význam internetové reklamy vzrůstá postupně se vzrůstajícím počtem internetových uživatelů, již přibývá po celém světě každým dnem. V knize Sport Promotion and Sales Management autorů Irwina, Suttona a McCartyho (2002) je uvedeno, že v USA vzrostl počet domácností, které využívaly internet, od roku 1994, kdy bylo zaznamenáno 6 milionů uživatelů, přes rok 2002 s 60 miliony domácností až do roku 2004 s 1,4 biliony uživatelů. [16]

### **Kino**

Toto nenápadné, ale velmi efektivní médium je v současné době také velmi využívané. Jeho nezpochybnitelnou výhodou je téměř stoprocentní sledovanost, protože divák má v kině téměř nulovou šanci reklamě uniknout. Účinek reklamy je ještě umocněn příjemnou atmosférou kina při sledování obrovského plátna a poslechu dokonalého zvuku, což ještě zvyšuje její zapamatovatelnost. [41]

### **3.2.3. Sportovní reklama**

Dle Čáslavové (2009) je reklama neoddelitelnou součástí komplexu otázek managementu a jmenovitě marketingu v tělesné výchově a sportu. Konkrétně se jedná o sportovní reklamu, která je v současnosti velmi specifická a dynamicky se rozvíjející odvětví.

Reklama je chápána jako placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu, např. firmy, instituce nebo jiné organizace, a to prostřednictvím komunikačních médií. Televize, rozhlas, denní tisk, časopisy, plakáty či film se řadí mezi obecná média, kterých reklama využívá. Dále jde o využívání specifických médií komunikace pro reklamu v oblasti tělesné výchovy a sportu.

Konkrétně sportovní reklama je spojována s reklamou, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu. [2]

#### **3.2.3.1. Druhy sportovní reklamy**

Druhy sportovní reklamy se dělí podle využití komunikačních médií na následující:

- reklama na dresech a sportovních oděvech,
- reklama na startovních číslech,

- reklama na mantinelu (na pásu),
- reklama na sportovním nářadí a náčiní,
- reklama na výsledkových tabulích. [2]

### 3.3. Sponzoring

Sponzoring je definován jako nástroj komunikace na podporu určité události, akce produktu nebo služby. Zjednodušené lze říct, že sponzoring není charita, ale že se jedná o dobře promyšlený byznys. Sponzoring poskytuje finance nebo jiné prostředky a za to dostává protislужbu. Sponzorský příspěvek je tedy „dar s protiplněním“.

Často se vztahy mezi sponzorem a příjemcem příspěvku uzavírají na základě smlouvy o reklamě, kde nezisková organizace vykáže činnosti směřující k naplnění marketingových cílů sponzora.

Náklady na sponzoring jsou součástí firemních rozpočtů a nijak nesouvisí s odpočtem z daní, jako je tomu u darů. Dary na rozdíl od sponzoringu fungují jako odpočitatelná položka ze základu daně a pro podnikatele (fyzické i právnické osoby) je dar ztrátový. Dar se odečítá ze základu daně – započítává se do nákladů činnosti. Dar může mít formu peněžní, naturální nebo je to bezplatně provedená služba.

Mezi hlavní pozitivní charakteristiky sponzoringu patří:

- budování pozitivní image firmy,
- odlišení od konkurence, zviditelnění,
- vytváření dobrého jména na veřejnosti,
- pozitivní působení na vlastní zaměstnance. [10]

Čáslavová (2000) naproti tomu sponzoring nazývá významným specifickým prostředkem k zabezpečení dostatečných finančních zdrojů, sloužících k realizaci zejména kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti. Tělovýchovné, sportovní a turistické organizace, spolky, kluby, ale i jednotlivci nečiní v tomto směru výjimku a usilují o získání finančních prostředků pro jejich mnohočetnou a rozsáhlou činnost.

Sponzoring je v dnešní době spojován zejména se sportovními kluby, týmy a sportovními akcemi. Sponzoring ovšem nemá jen tuto podobu. Existuje i sponzoring

jednotlivců, kteří se díky finanční přípravě mohou kvalitněji připravit na své sportovní výkony. V současnosti se dá říci, že bez sponzoringu by mnoho akcí, klubů i jednotlivců nemohla ve sportovní sféře vůbec fungovat. [3]

Autoři Tomek a Vávrová (2007) definují sponzorství jako cílenou spolupráci, při které dostává sponzorovaný smluvně sjednané peněžní platby, věcné dary či služby, za něž poskytuje protislужby. [31]

### **3.3.1. Výběr sponzorů akce**

Při výběru sponzora sportovní akce je důležité si vytipovat ideální potenciální společnost, a určit zda může společnosti toto spojení něco přinést. Poté je nutné tuto společnost přesvědčit, že právě spojení s naším projektem jim pomůže dosáhnout jejich cílů. Za nezbytné nutné lze považovat i sestavení nabídky pro sponzora se všemi výhodami, které mu spojení s naší akcí přinese.

### **3.3.2. Formy sponzorování ve sportu**

Novotný (2000) uvádí, že vymezení sponzoringu může být děleno z hlediska typu sponzora a jeho vztahu ke sponzorovanému sportu. Podle těchto kritérií rozlišuje 2 základní typy sponzora:

- sponzor je se sportem těsně spojen prostřednictvím kategorie nabízených produktů a služeb – sponzor podniká v oblasti sportu, výroby či služby sponzora často propagují samotní sportovci,
- sponzor nemá bezprostřední vztah ke sportu a využívá ho čistě jako komunikační nástroj – využívá sponzoring ke komunikaci se zákazníky a podporou sportovců či akcí si firma buduje pozitivní image a věří, že příznivci sponzorovaného sportovce si budou kupovat její výrobky. [23]

Čáslavová (2000) dělí sponzorování do 4 skupin z hlediska sponzorovaného:

- sponzorování jednotlivých sportovců – protihodnotou je využití podobizen sportovců na produktech nebo například přítomnost na propagačních akcích sponzora,
- sponzorování sportovních týmů – poskytování týmů finance, sportovní vybavení nebo jiné naturální plnění,

- sponzorování sportovních akcí – široké možnosti propagace sponzora (program, vstupenky, reklamy o přestávkách apod.)
- sponzorování sportovních klubů – nejširší v nabídce proti výkonů sponzorovi (klub disponuje sportovci, týmy, sportovními akcemi a může nabídnout tělovýchovné služby, sportovní akce a jiné). [3]

Další rozdělení popsala ve své práci Žažová (2012), která dělí formy sponzoringu podle podpory sponzorovaných na:

- sponzoring pomocí finančních prostředků (jednorázová nebo pravidelná podpora),
- sponzoring věcnými prostředky,
- sponzoring službami (organizace akce, rozesílání pozvánek apod.).

Dalším kritériem této autorky je rozdělení na základě počtu sponzorů:

- exkluzivní sponzoring – jeden sponzor získává výhradní právo na všechny výhody vyplývající ze sponzoringu,
- kolektivní sponzoring – podpora od více sponzorů, tato varianta jde uskutečnit dvojím způsobem:
  - s podmínkou na vyloučení konkurence – z každé oblasti se akceptuje pouze jeden kolektivní sponzor,
  - bez podmínky na vyloučení konkurence – akceptuje se každý sponzor, ale s určitými podmínkami, které musí být splněny.

Posledním dělením této autorky je rozdělení sponzoringu na jednostranný nebo vícestranný podle počtu oblastí, ve kterých se sponzoři angažují (např. hudba, sport,...). [43]

### **3.3.3. Důvody sponzorování ve sportu**

Pro firmy, které se rozhodli sponzorovat ať už tým, akce či jednotlivce, si musí položit základní otázku: Které cíle se jim prostřednictvím sponzoringu podaří naplnit? A s touto otázkou souvisí právě důvody, proč se firmy pro sponzoring rozhodnou.

Z výzkumu, provedeném na oddělení sportovního managementu UK FTVS, který ve své publikaci přiblížila Čáslavová (2009), jsou uvedeny tyto hlavní důvody firem pro sponzoring (řazeno dle četnosti výskytu uvedeného důvodu):

- zviditelnění firmy,
- podpora mládeže,
- osobní důvody,
- získávání potenciálních zákazníků,
- podpora image firmy,
- účelné a přehledné využití peněz aj.

Naopak mezi hlavními důvody, proč firmy nechtějí přistoupit ke sponzorování ve sportu, je uváděna: neprůhlednost hospodaření sportovní organizace, doping, neúčelné vynakládání peněz, špatná organizace sportu, omezení reklamy ze strany pravidel a ještě několik dalších důvodů. [2]

Novotný (2000) uvádí jako další tyto důvody:

- zvýšení povědomí veřejnosti o výrobku, názvu podniku nebo službě,
- za pomoci sportu podporovat identifikaci sponzora,
- zlepšit místní znalost o sponzorovi,
- vytvářet dobré jméno ve společnosti, mezi zaměstnanci,
- osobní preference vedení podniků. [23]

Po shrnutí těchto důvodů můžeme říci, že hlavním důvodem podpory ve sportu je vytvoření pozitivní image firmy, oslovení vybraných skupin zákazníků, zviditelnění firmy a případně její značky. To vše s jediným cílem – zvýšení prodeje produktů, které firmy na trhu nabízejí.

### **3.4. Event management a marketing**

Lze rozlišovat dva typy event marketingu, kdy je event doslova brán jako událost či akce nebo kdy jde o nástroj komunikační politiky. Pod samotným pojmem event rozumíme zvláště významný, výjimečný nebo jedinečný zážitek, který byl pro příjemce zinscenován v daném časovém a prostorovém rozsahu. Zatímco v širším slova smyslu

může pojem event znamenat všechny podpůrné akce od společenských akcí po vědecké kongresy, v užším slova smyslu je vyjádřen mnohem jednodušeji. [31]

### **3.4.1. Rozpočet**

Z hlediska organizace sportovní akce je nutné si stanovit rozpočet výdajů a příjmů celé akce. Na straně příjmů (výnosů) se ukazují různé typy finančních zdrojů i s jejich výší. Mezi finanční zdroje lze zařadit například registrační poplatky, startovné, vstupné, dotace nebo dary. Na druhé straně se naopak musí počítat s nutnými výdaji (náklady) na celou akci i s jejich výší.

Plánování nákladů a sestavení rozpočtu projektu je součástí fáze plánování a navazuje hlavně na časové plánování projektu a plánování zdrojů. U ziskových projektů by výnosy měly převyšovat výnosy a u projektů neziskových by se obě strany rozpočtu měly alespoň rovnat. Rozpočet patří mezi stěžejní části projektového plánu, protože se o něj zajímají všechny zainteresované strany – jak vlastníci projektu, které zajímá, jaké náklady budou vynaloženy a kolik projekt vydělá, přes koordinátory týmů, zajímající se zejména o to, kolik financí mají k dispozici na své aktivity, až po jednotlivé zaměstnance, kteří se o rozpočet zajímají zejména z pohledu výše jejich mzdy. [6]

#### **3.4.1.1. Výdaje / náklady**

Kolektiv autorů kolem Doležala, Máchala a Lacka (2009) uvádí, že náklady jsou vymezené jako peněžně oceněná spotřeba výrobních faktorů. Během plánování nákladů se tedy dá ocenit čas strávený na projektu a využití lidských, materiálních či finančních zdrojů. Výstupem plánování nákladů je rozpočet nákladů projektu. Náklady můžeme rozčlenit podle různých hledisek. Nejvhodnější pro sestavení plánu rozpočtu je stanovit si nejdříve přímé náklady, které přímo souvisejí s realizací projektu. Mezi přímé náklady projektu se řadí například:

- osobní náklady na pracovníky projektu (mzdy, pojistné na veřejné zdravotní pojištění a sociální zabezpečení,
- příspěvky na penzijní připojištění),
- náklady na materiál (papíry, tonery),
- nákup služeb (pronájem prostor, překlady, grafické služby, propagační služby),

- cestovné pracovníků projektu (jízdné, stravné, letenky, ubytování),
- pořízení a pronájem hmotného majetku (počítače, automobily, jeřáby, nábytek),
- pořízení a pronájem nehmotného majetku (nákup licencí, software, patentů). [6]

Na druhé straně nepřímé náklady jsou takové náklady, které nelze jednoznačně přiřadit nekonkrétnímu projektu (jsou to společné náklady celé organizace). Mezi tyto náklady se počítají: nepřímé osobní náklady, provoz budov, náklady na podpůrná oddělení organizace (část nákladů na marketing, vedení účetnictví) a náklady na daně a poplatky. [2]

Při organizaci konkrétní sportovní akce lze náklady rozdělit následovně:

a) všeobecné a administrativní výdaje

- náklady na výplaty zaměstnanců (zahrnují i zdravotní pojištění apod.),
- pronájmy nebytových prostor,
- vybavení a platby za provoz nebytových prostor,
- náklady na sportovce (cestovné, ubytování, stravné),
- ostatní výdaje (komunikace s potencionálními sponzory, upomínkové předměty, benefity pro sponzory),
- poplatky související s ochranou názvu a loga akce,

b) výdaje na účastníky

- startovné a prize money,
- doprava (výdaje související s nutnou přepravou sportovců na místo konání),
- ubytování,
- stravování,
- trofeje, medaile, upomínkové předměty,
- náklady týkající se péče o VIP osoby,
- náklady na maséry, trenéry a lékaře,

c) provozní náklady

- příprava sportoviště a náklady na pracovníky, kteří tyto přípravy vykonávají (doprava, stravování, ubytování),
- osvětlení a ozvučení (je třeba zahrnout i poplatky za ochranná práva autorům a nakladatelům),
- oblečení pro produkční a organizační tým,

d) sportovní zařízení

- nájem,
- poplatky za provoz,
- péče o diváky (doprovodný program, stánky s občerstvením, info stánky, toalety aj.),
- příslušenství (časomíra, telefonní spojení, internet),
- bezpečnost (zvážit potřebu využití bezpečnostní agentury je reálné zejména při větších akcích s vysokou diváckou návštěvností),

e) marketing

- reklama (televizní, tisková, světelná, rozhlasová, mobilní, outdoorová, alternativní, propagační předměty),
- média/public relation,
- náklady na služby designové agentury,
- služby fotografů (fotodokumentace celé akce),
- tiskoviny (program, bulletin).

### **3.4.1.2. Příjmy / výnosy**

Výnosy jsou charakterizovány jako peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období, bez ohledu na to, zda došlo k jejich inkasu. Výnos vzniká okamžikem realizace (prodeje).

Příjmy jsou na rozdíl od výnosů takové peněžní částky, které podnik za určité období skutečně obdržel (inkasoval). Tyto peněžní částky jsou kladným peněžním tokem (přírůstkem). [33]



Při organizaci sportovní akce jsou příjmy zejména ze sponzorských zdrojů. Dalšími příjmy při sportovní akci jsou například: příjmy z prodeje vstupenek, příjmy z doprovodného programu, obchodní prodeje – příjmy z reklam během vysílání, doplňkové akce, prodej propagačních předmětů a další.

#### **3.4.1.3. Cash flow**

Cash flow pracuje s příjmy a výdaji, přičemž poskytuje přehled o reálných peněžních tocích v podniku za určité období. Cash flow je peněžní tok, který se sestavuje přímou (všechny příjmy a výdaje) nebo nepřímou (čistý zisk, ke kterému se přičtou náklady, které nebyly výdajem a příjmy, které nebyly výnosem, a odečítá výnosy, které nebyly příjmem a výdaje, které nebyly nákladem; výsledkem je změna CF v daném období) metodou. [33]

#### **3.4.2. Výběr místa konání akce**

Z hlediska výběru lokality, kde se bude daná akce konat, je důležité provést analýzu, která nám ukáže, zdali je vybrané místo pro akci vhodné. Tato analýza by nám měla naznačit, jestli bude mít akce v dané lokalitě úspěch. Je nutné si proto položit několik otázek?

- Je sport v dané lokalitě populární? Je zde populární sport, který bude na námi organizované akci?
- Konají se v době konání akce v blízkém okolí podobné akce?
- Je pro daný sport v okolí dostatečný počet příznivců?

Dalším důležitým bodem analýzy je hloubka znalostí o místě konání akce a jeho podmínkami. To se týká zejména historie daného regionu, klimatických podmínek v případě outdoorové akce a u indoorové akce nemusíme seznámit s výší nájmu nebo možností nějaké spolupráce s majitelem zařízení, kde akci konáme. Za zvážení stojí najmutí oblastního manažera, který nám v krátkém čase pomůže s analýzou přímo na místě, aniž bychom na místě my osobně museli být.

Nezbytností je i seznámení se s místem konání z pohledu diváka. Hlavně dopravní dostupnost, počet parkovacích míst a jejich vzdálenost od místa konání akce, při indoorové akci kapacita zařízení, možnosti občerstvení, při prodeji vstupenek zajištění

předprodeje na dostupných a frekventovaných místech s vhodnou propagací a s informacemi o předprodeji apod.

Dle Solomona (2002) můžeme proces výběru vhodné lokality shrnout do následujících bodů:

- průzkum cílového trhu akce pro ujištění se, že bude náš projekt podporovaný,
- při neznalosti prostředí najmutí si osoby, která nám může poskytnout informace o historii dané lokality,
- zhodnocení vybraného místa (zda akci vyhovuje po stránce dopravní dostupnosti, počtu míst na sezení atd.),
- výběr místa, které je velikostí vhodné pro naši akci (menší je vždy lepší než větší),
- při jednání s majiteli, managementem či ostatními lidmi zainteresovanými na místě konání se snažit navázat přátelství, aby se tyto lidé aktivně zapojili do propagace. [29]

### **3.4.3. Péče o závodníky**

Pokud chceme, aby akce měla úspěch, je důležité zajistit pro závodníky náležitý servis. Pokud chceme, aby se akce sportovci účastnili opakovaně, pak právě kvalitní péče o ně je tím správným krokem. Nestačí pouze nabídnout vysoké peníze (odměna za umístění v závodě). Právě spokojenost sportovce s úrovní služeb a akcí celkově je pro organizátora tou nejlepší reklamou.

Při přípravách sportovní akce je nutné následující:

- zamyslet se, jací sportovci na akci budou,
- dostatečně propagovat sportovní akci, aby o ní potenciální účastníci věděli,
- znát pravidla a regule daného sportu,
- poslat sportovcům či jejich týmům v dostatečném předstihu propozice,
- vyvinout co největší snahu o zájem médií,
- snažit se zajistit uvolněnou atmosféru, ve které by se sportovci cítili příjemně a která by odpovídala jejich potřebám,

- zůstat se sportovci či týmy v kontaktu i po skončení akce.

### **3.4.4. Realizace akce**

#### **3.4.4.1. Personální zajištění**

Personální zajištění realizace akce je vedle zajištění finančních zdrojů klíčovou kapitolou, která vede k úspěšnému zvládnutí každého projektu. Není výjimkou, že tato kapitola bývá někdy kapitolou nejdůležitější, protože pouze lidé obvykle rozhodují o nastalých problémech a také je i řeší.

Pokud chceme, aby naše akce byla úspěšná, můžeme sestavit projektový tým, který by měl být vyvážený, schopný účinně a pokud možno efektivně spolupracovat a jeho členové by měli pokrýt všechny důležité aktivity, probíhající v rámci realizace projektu. Výhodou při sestavování týmu je akce, která se již opakuje a my tedy můžeme využít tým, osvědčený při minulé akci. To je dobré zejména z toho důvodu, že se členové týmu již znají a mají předchozí zkušenosti z dřívější vzájemné spolupráce. – nedochází tu k nedorozuměním a my ušetříme čas potřebný k úvodní fázi seznamování celého týmu.

Pro hladký průběh akce z pohledu personálního zajištění je nezbytné přesně sestavit pravomoci (odborné, rozhodovací, odpovědnost, vzájemné vazby, hierarchii a informační cesty).

Je dobré také zvážit, jaký pracovní poměr budeme u lidí ze svého týmu využívat. Zda se bude jednat o tzv. full time (plný úvazek) nebo o tzv. event-week jobs, při kterém jsou lidské zdroje potřebné pouze při samotné realizaci akce (mohou to být například najatí odborníci). To se odvíjí zejména od velikosti organizované akce a její náročnosti na lidské zdroje.

#### **3.4.4.2. Časový harmonogram**

Časový harmonogram pomůže organizátorům určit, kdy a co je nezbytné udělat v daný moment, čímž se předchází situacím, kdy se organizátor dostane do časové tísně.

Solomon vytvořil následující přehled, který ukazuje, jak takový harmonogram sestavit:

18 – 24 měsíců V tomto časovém horizontu je ideální naplánovat si celou akci tak, aby byl dostatek času k zajištění veškerých potřebných kroků. Čas pro

	stanovení rozpočtu a oslovení potenciálních sponzorů.
15 měsíců	Potvrzení data akce, pokračují jednání se sponzory, kontrola rozpočtu.
12 měsíců	Potvrzení místa konání, zajištění všech detailů s federací či svazem.
10 měsíců	Sestavení pracovního týmu, pokračují jednání s partnery, vytvoření loga akce, stanovení ceny lístků.
9 měsíců	Komunikace s prodejci lístků a dodavateli, vytvoření komunikačního plánu, řešení televizního pokrytí.
8 měsíců	Kontakt s médii, podepsání smlouvy s organizacemi v místě konání.
7 měsíců	Průzkum místa konání akce, komunikace s účastníky.
6 měsíců	Oslovení rozhodčích, dobrovolníků, zajištění ubytování, upřesnění propagační kampaně, vyjednávání o pronájmu reklamních ploch.
5 měsíců	Kontrola rozpočtu, podepsání smluv se sponzory, pokračování v mediální kampani.
4 měsíce	Sestavení přesného časového harmonogramu, tisk lístků.
3 měsíce	Lístky do prodeje, konání tiskových konferencí, začátek propagační kampaně, zajištění zaměstnanců na všechny potřebné pozice a organizace pravidelných informačních schůzek.
2 měsíce	Objednávka cen pro vítěze, podpis smluv s dodavateli, kontrola rozpočtu.
6 týdnů	Rozeslání aktualizovaného dopisu sponzorům a účastníkům, distribuce plakátů a dalších grafických materiálů, doladění veškerých detailů.
30 dní	Schůzka s dodavateli, dokončení objednávek dárků, jídla a nápojů, tvorba mediálního a VIP seznamu, dokončení náležitostí spojených s dopravou.
10 dní	Potvrzení počtu objednaných pokojů s přiloženým seznamem jmen, kontrola reklamní kampaně a PR plánu, kontrola rozpočtu, potvrzení práv za hudební produkci, převzetí cen od dodavatelů, kontrola logistiky celé akce.
5 dní	Přesun do místa konání akce, stavba na místě, koordinace zaměstnanců při příjezdu, organizační schůze, kontrola TV produkce.
2 dny	Koordinace příjezdu účastníků, poslední revize všech detailů, pořádání tiskové konference se sportovními hvězdami. [29]

### **3.4.4.3. Příprava místa konání**

Přímo v místě konání je potřeba zabezpečit několik nezbytných prostor či služeb tak, aby akce měla co nejhladší průběh. Důležitým hlediskem je, zda je akce indoorová nebo outdoorová. V případě outdoorové akce je třeba zajistit stany, které by sloužily především při špatném počasí a které by využívaly i cateringové firmy. Celkově je organizace indoorové akce, co se týče příprav místa konání, výhodnější. Například není nutné se zabývat místy pro diváky, která jsou trvalá (u outdoorové akce se musí počítat výstavbou tribuny).

Dalšími prostory, které by si organizátor akce měl zajistit, jsou kancelářské prostory. U nich je důležitý dostatek prostoru, kdy by měl být striktně oddělen prostor pro produkci a prostor pro tiskové služby (tzv. press centrum). Samozřejmostí v kancelářských prostorách je zajištění elektřiny, počítačů, tiskárny či kopírovacích strojů apod. Za zvážení stojí zřízení bezdrátového internetu.

U outdoorové akce může být klíčovým pro hladký průběh akce z hlediska aktivních účastníků zajištění šaten. Ty by měly být dostatečně velké tak, aby se v nich sportovec mohl převléknout a připravit na závod. U indoorové akce bývají šatny většinou součástí *místa*, kde se akce koná. Zde je důležité, domluvit se na podmínkách využívání šaten. Nemělo by se zapomenout na vyhrazení šatny pro rozhodčí a zajištění místnosti v případě dopingové kontroly.

### **3.4.4.4. Management v den konání sportovní akce**

V samotný den konání akce je nezbytné rozdělit veškeré úkoly mezi osoby z produkčního týmu tak, aby na hlavního manažera zbyly pouze nejdůležitější úkoly. Je logické, že v den konání závodu nemůže hlavní manažer zastávat veškeré funkce, které měl na starosti před samotnou akcí. I tak má ředitel sportovní akce několik úkolů, mezi které patří především:

- schůzky s produkcí – diskuze o nejdůležitějších bodech, předávání potřebných informací,
- kontrola informačního toku – kontrola, že všichni znají informace, které by znát měli,
- pochůzky – manažer je díky tomu všem na očích a je v častém kontaktu s produkčním týmem (velmi efektivní nástroj managementu),

- operační řešení problémů,
- komunikace s partnery – ředitel závodu by měl být na očích a komunikovat nejen se sponzory, ale i s prodejci a sportovci,
- spolupráce s médii – tato kapitola je pro každého organizátora velice důležitá, protože zejména kontakt s médii je velice specifickou činností (pokud by novináři byli nespokojení, můžou velmi lehce našemu podniku zapříčinit negativní pověst, a proto bychom jim měli poskytnout takové podmínky, aby se mohli věnovat své práci),
- práce se sponzory – důležité zkontrolovat, jestli veškeré body ve smlouvě byly splněny,
- kontakt se sportovci – otázky, týkající se závodu a názoru na něj, poděkování za účast, pozvání na další ročník apod.

#### **3.4.4.5. Management po skončení sportovní akce**

Je důležité si uvědomit, že s přiběhnutím posledního závodníka do cíle nebo při závěrečném hvizdu rozhodčího akce pro organizátora ještě zdaleka nekončí. Po skončení akce následují některé činnosti, kterým bychom se měli věnovat se stejnou důležitostí jako činnostem před a v průběhu akce. Mezi tyto činnosti patří především:

- uspořádání tzv. afterparty, které se zúčastní všichni aktéři (sportovci, sponzoři, partneři, novináři, pracovníci),
- úklid sportoviště – nezbytné pro spolupráci v případě periodicky se opakující akce,
- zprávy a zhodnocení – bezprostředně po skončení akce je vhodné si zaznamenat veškeré důležité body akce a sejít se s produkčním týmem, kdy dojde ke zhodnocení celé akce z pohledu pracovníků,
- poděkování – poděkování všem osobám, které si zaslouží speciální ocenění (partneři, média, sportovci, pracovníci,...),
- úhrada všech závazků – faktury, věcné plnění apod.,

Solomon uvádí, že odměnou pro pořadatele za dobře odvedenou práci jsou zaplněné tribuny, úsměvy spokojených diváků, poděkování a slova chvály od účastníků,

kladné články v tisku a v neposlední řadě také zisk. Organizace sportovních akcí je jízdou na horské dráze, ale jízdou zábavnou a lukrativní. [30]

## **4. METODOLOGIE**

### **4.1. Deskriptivní případová studie**

Definice případové studie uvádí, že tato studie:

- využívá mnohonásobných zdrojů evidence,
- musí se vypořádat se situací, že je obvykle více proměnných než naměřených datových bodů,
- snaží se usměrnit předchozí teoretická tvrzení, která usměrní sběr data jejich analýzu.

Důležité jsou přitom tyto aspekty:

- strategie znamená určitý postoj a ne určitou metodu (jako např. interview nebo pozorování),
- výzkum se chápe v širším slova smyslu a zahrnuje např. evaluaci nebo komparativní studie,
- empirickým zkoumáním se myslí zaměření na shromažďování evidence o tom, co se děje,
- studie se týká jednoho případu nebo několika málo případů a zaměřuje se na fenomén v rámci kontextu (zvláště v situacích, kdy jsou hranice mezi fenoménem a kontextem nejasné). [13]

V případě deskriptivní případové studie jde o snahu co nejkompaktněji popsat daný jev. Zde je ovšem nutné si předem stanovit seznam základních témat a aspektů, na něž se výzkum zaměří.

### **4.2. Analýza dat případové studie**

V případě analýzy dat případové studie dochází výzkumníkem ke shromažďování dat z případové studie a dávání smyslu těmto získaným datům. V případě holistické analýzy není usilováno o rozbití nashromážděných dat na jednotlivé části, ale naopak je vyvíjena snaha o najetí závěru při posuzování dat jako celku. [12]



O tuto metodu bude usilováno i v této práci, kdy bude docházet k analýze dat získaných při studii daného problému a následně budou tato data v závěru práce celkově zanalyzována.

### **4.3. Dotazník**

Dotazník je jednou z variant řízeného rozhovoru, konkrétně psanou formou. Proto se v dotazníku vyžadují také písemné odpovědi. Dotazník je časově méně náročný než pohovor, i když je nutné dopředu pečlivě připravit jednotlivé otázky tak, aby bylo přesně dosaženo hlavního cíle a otázky byly seřazeny logicky a stylisticky správně. Dotazník je nutno kombinovat s ostatními metodami, aby byl závěr co nejkomplexnější a nejpřesnější. Vhodnou kombinací se jeví rozhovor či diskuze, která bude navazovat na dotazník. Právě tato metoda bude použita této diplomové práci.

Otázky v dotazníku mohou být uzavřené, otevřené a škálové. V diplomové práci byly použity z většiny otázky škálové pomocí bodovací škály, kdy stupeň 1 byl hodnocen jako výborný a 5 jako velmi špatný. Byly využity i otázky otevřené, které dávají odpovědím širší vztahový rámec a neomezují dotazovaného při odpovědích. Na základě otevřených otázek byla vedena i skupinová diskuze.

### **4.4. Diskuze**

Zkušenosti ukazují, že při dobře vedené skupinové diskusi se uvolňují racionalizační témata a psychické zábrany a diskutující snadněji odhalují své postoje a způsoby jednání, své myšlení a pocity v běžném v životě. Subjektivní významové struktury vznikají v sociální interakci. Skupinová diskuze je proto vhodná pro odhalení obsahů veřejného mínění a kolektivních postojů. [12]

Skupinová diskuze byla využita i v závěru diplomové práce. Diskuze vycházela z dotazníků. Před začátkem diskuze byl všem účastníkům rozdán jimi vyplněný dotazník, aby si snáze připomněli své odpovědi. Hlavním cílem této diskuze bylo zjistit spokojenost účastníků s organizací turnaje a kvality propagace před turnajem. Následně byla položena otázka, jak by se daly obě části zlepšit a zda je napadají ještě jiné metody pro zlepšení než ty, které uvedli v dotaznících. Byla vyvíjena snaha o skupinovou diskusi, kdy by si respondenti navzájem odhalovali své odpovědi a pomohli tím ke konstruktivní analýze daného problému.

## **ANALYTICKÁ ČÁST - 6 NATIONS**

### **5.1. Charakteristika Českého svazu vodního póla a SK Kometa Brno**

#### **5.1.1. Český svaz vodního póla**

Český svaz vodního póla (dále jen ČSVP) je dobrovolným, nezávislým, občanským sdružením fyzických a právnických osob, sportovních klubů, oddílů a kolektivů, ve smyslu zákona 83/1990 Sb., o sdružování občanů v platném znění, zabývající se sportovní činností – vodním pólem.

ČSVP je členem LEN a FINA, kdy se řídí jejich statuty a pravidly. Je řádným členem Českého svazu tělesné výchovy, Českého olympijského výboru a dalších organizací.

ČSVP vytváří a zabezpečuje pro své členy podmínky k rozvoji vodního póla s hlavním zaměřením na komplexní přípravu sportovně talentované mládeže, rozvoj odborné znalosti a dovednosti svých členů v oblasti vodního póla a všestranný tělesný, duševní i mravní rozvoj svých členů.

Dále se ČSVP snaží o zabezpečení co nejlepších podmínek pro sportovní reprezentaci ČR ve vodním pólu ve všech kategoriích a řídí jejich přípravu. Jeho dalších cílem je rozšiřování členské základny, zejména pak v mládežnických kategoriích. Pro své členy pak organizuje školení a doškolování trenérů, rozhodčích a dle potřeby vytváří vlastní odbornou strukturu.

ČSVP řídí a je organizátorem všech oficiálních mistrovských a nemistrovských soutěží na území ČR. Řídí a zajišťuje oficiální mezinárodní akce konané v ČR, případně pověřuje jejich organizací třetí osoby.

Orgány ČSVP jsou:

- valná hromada (VH),
- výkonný výbor (VV),
- revizní komise (RK),
- odvolávací komise (OK). [30]

### **5.1.2. SK Kometa Brno**

Kometa Brno – oddíl vodního póla je součástí Klubu plaveckých sportů Kometa Brno, který ještě patří pod Sportovní klub policie Kometa Brno. Oddíl vodního póla navazuje na bohatou tradici vodního póla v Brně, jejíž počátky lze datovat do r. 1919, kdy byl v Brně založen Český veslařský klub, jehož součástí bylo i vodní pólo. První zápasový mítink byl uspořádán až v roce 1922. Stejně jako dnes, i v počátcích fungovalo vodní pólo v jakési symbióze s plaváním. Hlavním stánkem brněnského plavání a vodního póla oddílu SK Kometa Brno je dnes stadion Za Lužánkami, který v současnosti patří z 98 procent městu Brnu. Bazén disponuje osmi dráhami v délce 50 m, skokanskou věží a prkny, rekreačním bazénem o hloubce 0,8 m a ploše 40 m<sup>2</sup> s teplotou vody až 33 stupňů Celsia.

V současné době funguje v oddílu vodního póla družstvo mužů, kteří hrají nejvyšší I. ligu, družstvo žen, které hraje rovněž I. ligu, družstvo dorostenců a družstva mladších i starších žáků. [37]

## **5.2. Charakteristika vodního póla**

### **5.2.1. Historie vodního póla**

Počátky vodního póla se datují již do roku 1876, kdy Skot jménem William Wilson vymyslel první pravidla pro hru hranou dvěma týmy ve vodě. Tyto první hry byly konány v Anglii jako zpestření pro diváky, kteří se nudili během plaveckých her během karnevalů. V té době ještě nešlo ještě o vodní pólo, ale o tzv. vodní kopanou. Tato hra byla hrána na vrcholu sudů, přičemž míč byl hráči posouván k brance pomocí pádel. Ačkoliv bylo vodní pólo až do 60. let velmi hrubým sportem, dnes je naopak aktivním sportem, který zdůrazňuje plavecké schopnosti a dovednosti s míčem. Vodní pólo hrají muži i ženy a zároveň je nejdéle hraným kolektivním sportem na olympijských hrách, na kterých byl představen v Paříži v roce 1900. Celosvětovou federací, pod kterou vodní pólo spadá, je organizace FINA (Fédération Internationale de Natation), vzniklá v roce 1908, v Evropě je to LEN (Ligue Européenne de Natation). V organizaci FINA je registrováno více než 100 zemí, které hrají vodní pólo. [34]

Jinak popsanou historii vodního póla můžeme nalézt v publikaci Vodní pólo v souvislostech od autora Karla Nedorosta, který datuje počátky vodního póla už do roku 1860, kdy se v Londýně ještě hrálo v 11 hráčích. V klasickém počtu 7 hráčů se

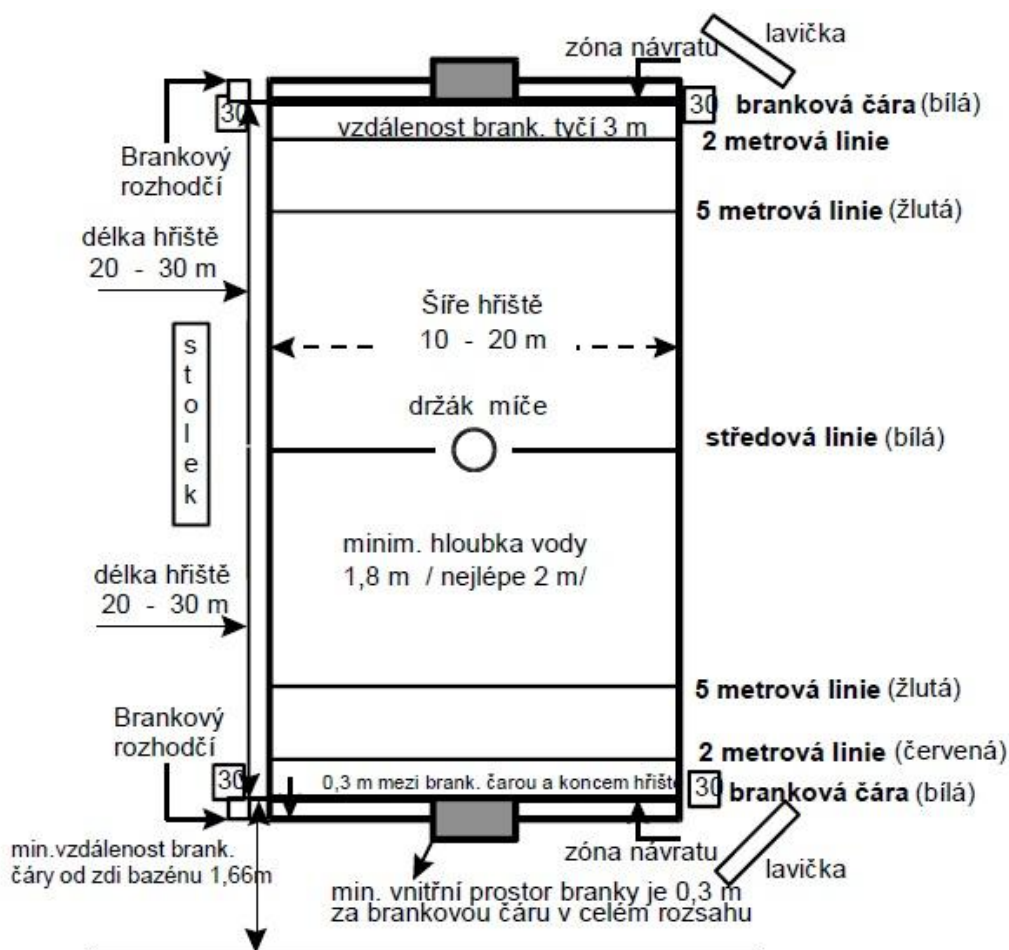
hrálo již o 9 let později při prvním pólistickém turnaji na světě, který se konal rovněž v Londýně. Již 3 roky po založení plavecké federace (v roce 1885) uznala tato federace existenci vodního póla, které velmi rychle proniklo nejen do Skotska, ale i do zbytku světa (1890 USA, 1892 Austrálie, 1893 Německo, 1894 Rakousko, Francie a Belgie, 1900 Itálie). Nedorost upřesňuje, že ačkoliv bylo vodní pólo na Olympijských hrách uvedeno už v roce 1900, oficiálně se na nich hraje od roku 1908. V roce 1904 se v Holandsku odehrál první ženský zápas, ale pro svou „brutalitu“ byla činnost ženského vodního póla umlčena až do roku 1978, kdy byla odehrána exhibiční premiéra při 3. MS v Berlíně s účastí USA, Austrálie, Kanady, Nizozemí a Německa. Od roku 1986 se ženy zúčastňují světových akcí. [22]

Do českých zemí proniklo vodní pólo kolem roku 1910, kdy byl při Vysokoškolském sportu Praha založen první oddíl. První oficiální zápas byl sehrán v roce 1913, od roku 1919 se hrálo mistrovství Československa. Centrem vodního póla byla zprvu Praha, kde ho hráli pro zábavu především sportovní plavci, koncem 20. let se k ní přidala Bratislava. V meziválečném období se českoslovenští pólisté pravidelně zúčastňovali olympijských her, ale ani jednou se neprobojovali na medailové stupně. Po druhé světové válce se vodní pólo hrálo především na Slovensku, snahy pro jeho obnovení v České republice zatím neodráží žádné mezinárodní úspěchy. [38]

Zajímavost, kterou uvedl Nedorost je, že 1. mistrovství republiky ve vodním pólu z roku 1919 se konalo o rok dříve než 1. mistrovství republiky v plavání a skocích do vody. [22]

## 5.2.2. Pravidla vodního póla

Uspořádání a označení hřiště musí být v souladu s následujícím schématem:



Obrázek 4: Schéma hřiště pro vodní pólo  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

Na delší straně hřiště musí být značky (např. pomocí kuželů), které označují následující:

- bílé značky - branková a půlicí čára,
- červené značky – 2 metry od brankové čáry,
- žluté značky – 5 metrů od brankové čáry.

Dvě brankové tyče a břevno obdélníkového tvaru o rozměru 0,075 metru směrem do hřiště a v bílé barvě musí být umístěny na brankové čáře na každém konci hřiště o stejné vzdálenosti od krajů, avšak ne méně než 0,30 metru před koncem hřiště. Vnitřní strany brankových tyčí musí být 3 metry od sebe. Pokud je hloubka vody v bazénu větší

než 1,50 metru, bude spodní strana břevna ve výšce 0,90 metru od vodní hladiny. Pokud je hloubka nižší než 1,50 metru, bude spodní strana břevna 2,40 metru od podlahy bazénu. Brankové sítě musí být bezpečně upevněny na brankových tyčích.

Míč na vodní pólo musí být kulatý a musí mít vzduchovou komoru s vlastním ventilem. Musí být nepromokavý, bez jakékoli nerovnosti na povrchu či tuku a podobné látky. Váha míče nesmí být menší než 400 gramů a ne vyšší než 450 gramů. Pro mužská utkání nesmí být obvod míče nižší než 0,68 metru a ne více než 0,71 metru a jeho tlak musí být 90-97 kPa. U ženských utkání jsou rozměry a tlak následující: 0,65-0,67 metru a 83-90 kPa.

Čepičky musí být v kontrastní barvě, ovšem ne v jednolitě červené. Rozhodčím mohou být vyžádány čepičky v modré nebo bílé barvě. Brankář musí mít čepičku v červené barvě. Čepičky musí být upevněny pod bradou. Pokud hráč čepičku během hry ztratí, musí být nahrazena při dalším přerušení hry, kdy má míč v držení hráčův tým. Čepičky musí být vybaveny vytvarovaným chráničem uší, které musí mít stejnou barvu jako čepičky. Čepičky musí být očíslovány na obou stranách čísly o velikosti 0,10 metru na výšku. Brankář má číslici 1, ostatní hráči od 2 do 13. Náhradní brankář musí mít červenou čepici s číslem 13. Hráč nesmí během hry měnit číslo čepičky bez povolení rozhodčího. V případě mezinárodního zápasu či turnaje musí být na přední straně čepiček umístěn mezinárodní kód země o třech písmenech, které musí mít 0,04 metru na výšku.

Každé družstvo se skládá ze sedmi hráčů, z nichž jeden musí být brankář, s ne více než 6 náhradníky. Mužstvo, které hraje s méně než 7 hráči, nemusí mít brankáře. Hráč může být nahrazen náhradníkem ze střídací zóny kdykoliv ve hře, ale teprve potom, co hráč opustí hřiště do střídací zóny, a to až teprve potom, co se hráč viditelně objevil nad hladinou ve střídací zóně. Z kteréhokoliv místa může náhradník vstoupit do hřiště v těchto případech:

- v přestávce mezi jednotlivými herními částmi,
- po dosažení branky,
- během time-outu,
- náhrada hráče, který krvácí nebo je zraněný.

Při zápasech FINA musí být součástí rozhodování dva rozhodčí, dva góloví rozhodčí, časoměřič a sekretář u stolku s časomírou. Tyto osoby mohou být přítomni i u jiných soutěží, ale povinni jsou pouze dva rozhodčí (góloví rozhodčí povinni nejsou) a osoba ovládající časomíru. Rozhodčí by měli mít absolutní kontrolu nad hrou. Rozhodčí písknutím zahajuje a přerušuje hru, potvrzuje vstřelení branky, oznamuje rohové vhazování, neutrální vhazování a porušení pravidel. Rozhodčí má pravomoc kterémukoliv hráči přikázat, aby opustil nejen bazén, ale i areál. Tuto pravomoc může uplatnit i na náhradníky a trenéry.

Hra trvá 4 období po 8 minutách. Na začátku každé čtvrtiny se hráči rozmístí na brankové čáře přibližně metr od sebe a metr od brankové konstrukce. Rozhodčí zahájí hru hvizdem, a potom uvolní nebo vhodí míč do vody v polovině hřiště. Každá čtvrtina začíná okamžikem, kdy se hráč dotkne míče. Mezi první a druhou třetinou a mezi třetí a čtvrtou třetinou musí být přestávka 2 minuty, mezi druhou a třetí třetinou nastává přestávka pětiminutová. Na začátku třetí čtvrtiny si týmy musí vyměnit strany. Tým má na útok interval 30 sekund, který začíná opuštěním míše z ruky brankáře či po opuštění míče z ruky hráče, jež vyhrál vhazování. Pokud je po základní části dosažena remíza, pak musí být hra, kdy je požadován definitivní výsledek, po pětiminutové přestávce prodloužena dvěma obdobími po třech minutách s dvouminutovou přestávkou, ve které si týmy opět vymění strany. Pokud je i po prodloužení dosaženo stejného počtu bodů, následuje penaltový rozstřel. V tom dává penaltový hod 5 nominovaných hráčů z obou týmů s přesným pořadím hráčů. [9]

### **5.3. Realizace akce**

#### **5.3.1. Přípravná fáze**

##### **5.3.1.1. Způsob vzniku turnaje**

Mezinárodní turnaj 6 Nations se ve složení, jaké bylo i na letošním turnaji v Brně, hraje od roku 2007. Letos se tedy konal jeho 6. ročník. Turnaj se hraje každoročně a jeho pořadatelství rotuje, což znamená, že Česká republika byla posledním pořadajícím státem, který turnaj organizoval poprvé a že příští rok se bude v pořadající zemi tento turnaj konat již podruhé.

Hlavní záměrem k uspořádání tohoto turnaje bylo zachování úrovně mezinárodního styku s dalšími evropskými státy, které nemají dostatečné finanční prostředky na účast

v kvalifikačních turnajích na mistrovstvích Evropy či světa. Dříve se tyto státy účastnily Mistrovství Evropy skupiny “B“, které se už od roku 2009 nepořádá a odpovědí na zrušení tohoto turnaje byl právě turnaj 6 Nations. Celkem slušná tradice tohoto turnaje dává organizátorům větší možnost k získání finančních prostředků na uspořádání celého turnaje. [39]

### **5.3.1.2. Provozní, technické a materiální zajištění**

Provozní, technické i materiální zajištění bylo z velké části zajištěno díky organizačnímu týmu z oddílu SK Kometa Brno. Výhodou turnaje vodního póla je, že se jedná o indoorovou akci, tudíž se nemuselo uvažovat o záložní variantě v případě špatného počasí.

Bylo potřeba zajistit následující prvky:

- ubytování – zajištěno v hotelu Avanti, který je vzdálen 5 minut pěší chůzí od bazénu,

byly zmluveny jedno, dvou a trojlůžkové pokoje podle objednávek, které jsme obdrželi od jednotlivých týmů,

k jídlu bylo zařízeno i stravování v hotelu formou plné penze,

ubytování bylo na vysoké úrovni, hotel disponuje několika sály pro týmové porady či úvodní mítink zástupců týmů nebo rozhodčích, každý pokoj má vlastní sociální zařízení se sprchovým koutem, televizor se satelitními stanicemi, telefon s přímou volbou a připojení k internetu zdarma,

- transport – téměř všechny týmy měly zařízený let na letiště ve Vídni, proto jim musel být zařízen transport do Brna,

transport byl zajištěn přepravní společností CK Victoria,

- ceny pro vítěze – pro první 3 týmy byly vyrobeny speciální skleněné trofeje,

cenu si odnesl také nejlepší hráč, střelec (viz obr. 2) a nejlepší brankář (o ceně nejlepšího hráče a gólmana hlasovali vždy 2 zástupci z každého týmu – kapitán a trenér),





**Obrázek 5: Trofej pro nejlepšího střelce  
(zdroj: interní materiály ČSVP)**

- oblečení – pro organizační pracovníky byla vyrobena jednotná trička, což velmi usnadnilo komunikaci s diváky a účastníky turnaje, zároveň to zlepšovalo celkovou image pracovníků produkce a oddělení produkce od veřejnosti,

trička byla potištěna logem turnaje a byla k dispozici ve dvou barevných variantách – modré a žluté,

- občerstvení – možnost pro občerstvení diváků i týmů či organizačního týmu byla v restauračním zařízení Aquabar, kde si zájemci mohli dát kávu či jiné horké nápoje, nealkoholické nápoje, pivo, víno a něco malého k jídlu (pannini, pizzu, obložený croissant a bagetu či moučník), k obědu byl v nabídce guláš,

Aquabar byl rozdělen na suchou a mokrou část, kdy mokrá část byla vyčleněna pro hráče a organizační tým a suchou část mohli využívat diváci,

- časomíra – pro všechna utkání byla k dispozici časomíra spoluřadatele, oddílu SK Kometa Brno,
- technické zázemí – v prostorách bazénu byly k dispozici společné šatny, pro rozhodčí byla k dispozici zvláštní místnost, která by v případě dopingové kontroly sloužila i jako

místnost k odebrání vzorků k dopingové kontrole,

- výbava a výstroj – míče byly na turnaj zajištěny ze strany Českého svazu vodního póla (po odehrání turnaje zůstaly k dispozici oddílu SK Kometa Brno),

týmu České republiky byly dány plavky a trička, které hráčům později zůstaly, zapůjčeny byly sportovní tašky a župany, hráči si s finančním příspěvkem ČSVP zakoupili šustřákové soupravy,

ostatní týmy měli k dispozici vlastní vybavení i výstroj,

- časový harmonogram – byl vytvořen již před turnajem Soutěžní komisí ČSVP, v přípravě časového pořadu byl zohledněn brzký odlet irského týmu tak, aby Irové hráli v neděli jako první,
- rozlosování rozhodčích – rozhodčí rozlosoval předseda Komise rozhodčích (opět byl zohledněn odlet irského týmu, se kterým letěl i rozhodčí z Irska).

### **5.3.1.3. Personální zajištění**

Veškerý produkční tým byl složený z funkcionářů či členů oddílu SK Kometa Brno. Organizací časomíry, stolku rozhodčích a obsazení pozice gólového rozhodčí byl pověřen pan Tomáš Gööz. Zbytek osob z produkčního týmu zajišťovali pánové Radomír Jaška a Miroš Šívr, kteří se rovněž zabývali i organizací turnaje před samotným vypuknutím turnaje.

Organizační výbor by mohl být rozdělen do dvou částí:

1. Český svaz vodního póla (ČSVP) – hlavní pořadatel, který se zabýval především komunikací s týmy před turnajem, zajištěním ubytování a administrativní přípravou turnaje (tabulky na výsledky, faktury za ubytování a transport pro týmy, mezinárodní zápisy z utkání), z části se ČSVP zabýval i zajištěním sponzorů a dostatku finančních prostředků, tiskem a výlepem propagačních materiálů, propagací turnaje v médiích a chodu internetových stránek ČSVP,

kde mohli zájemci nalézt veškeré informace o turnaji, po turnaji zajistil ČSVP zveřejnění výsledků či článků o turnaji na různých internetových zpravodajských serverech,

2. SK Kometa Brno – oddíl vodního póla se postaral o přípravu turnaje přímo v místě konání, a to zejména zajištěním bazénu pro turnaj, přípravou bazénu pro turnaj (vymezení hřiště, příprava bran, časomíry, umístění stolku rozhodčích a jeho zábranou před diváky), rozmístění bannerů a propagačních materiálů na bazéně.

Z osob, které byly pro hladký průběh potřeba, bych jmenovala:

- rozhodčí – s každým týmem přicestoval i jeden mezinárodní rozhodčí, k dispozici byli i dva čeští rozhodčí (rovněž s mezinárodní certifikací FINA), dohromady tedy bylo pro turnaj k dispozici 7 rozhodčích

na každé utkání byli potřeba dva rozhodčí

- rozhodčí u stolku s časomírou – u tohoto stolku bylo nutné mít alespoň 3 osoby, z nichž jedna zapisovala průběh utkání do zápisu, další se starala o tabuli 30 sekund a jedna zastávala pozici hlasatele utkání,
- góloví rozhodčí – na utkání vodního póla dohlíží i góloví rozhodčí, kteří pomáhají hlavním rozhodčím při sporných momentech při vstřelení gólu, tito rozhodčí také podávali míče gólmanům při rozehrávkách od gólmana,
- statistik – nutnost vést si statistiku vstřelených branek jednotlivými hráči bylo nutné vést zejména kvůli udělované ceně nejlepšího střelce turnaje,

statistik také zaznamenával výsledky jednotlivých zápasů pro případ nutnosti rozhodování o celkovém pořadí za pomoci skóre a zkompletoval hlasy od kapitánů a trenérů týmů při hlasování o nejlepšího hráče a brankáře turnaje,

- produkční – z hlediska organizace bylo zapotřebí i několik osob, které by měly přehled o všem, co se v průběhu turnaje děje a zadávali úkoly na dílčích pozicích

v případě turnaje v Brně byly zapotřebí 4 osoby, které by měly dohled nad takovými věcmi, jako bylo: předávání cen, zabezpečení rozhodčích pro jednotlivá utkání, komunikace s recepcí hotelu, komunikace s týmy a jejich vedením, finance, které bylo nutné vydat v průběhu turnaje,

- hostesky – při slavnostním nástupu týmů a předávání cen byly přítomné hostesky,
- záchranná služba – byla na bazéně v podobě 2 plavčků po celou dobu turnaje.

#### **5.3.1.4. Propagace turnaje**

Kvalita propagace jakékoliv sportovní akce se v dnešní době odvíjí od výše finančních prostředků, které si pořadatel může na propagaci dovolit uvolnit z celkového rozpočtu. Výhodou je sportovní akce, která se koná opakovaně a není tak složitá na propagaci získat partnery, kteří své partnerství mohou nabídnout ve formě tzv. barteru, kdy je pořadateli poskytnuta propagace buď úplně zdarma, anebo s určitou slevou s tím, že se logo partnera objeví na tiskových materiálech, při tiskových konferencích konaných k příležitosti představování akce a hlavně přímo na akci.

V případě akce 6 Nations byl rozpočet značně omezený zejména z toho důvodu, že hlavním pořadatelem byl Český svaz vodního póla, který měl v úmyslu část turnaje financovat z finančních dotací ze státního rozpočtu. Hlavním problémem bylo, že do března 2012 nebyly přesně známy výše dotací, které budou jednotlivým svazům z Českého svazu tělesné výchovy a sportu (dále ČSTV) poskytnuty na rok 2012. To bylo způsobeno zejména spadnutím firmy Sazka, a.s. do konkurzního řízení a jejím následným prodejem. Přitom Sazka, a.s. patřila k hlavnímu zdroji financí pro český sport. V loňském roce bylo tedy nutné výrazně změnit financování, což už samo o sobě nemělo být jednoduchým úkolem, který byl mírně zkomplikován ještě změnami ve Výkonném výboru ČSTV.

V propagaci celého turnaje vidím hlavní zápory, které byly v případě organizace turnaje uskutečněny. Hlavní propagační silou je v dnešní době bezesporu internet a ten byl při propagaci využit velmi málo. Propagace se dala více využít i v případě tisku či rádia. Zde je ovšem hlavním faktorem úspěšnost daného sportu na mezinárodní scéně, která v případě vodního póla v poslední době není nijak výrazná.

#### **Outdoorová a indoorová reklama**

Ke zlepšení celkové informovanosti o turnaji mezi sportovní i nespportovní veřejností byl vyroben 1 billboard, 100 plakátů a 500 letáků.

## Billboard

Billboard byl vyvěšen vedle bazénu Za Lužánkami, kde se turnaj konal. Plakát byl vytvořen s jednoduchou grafikou, bylo na něm uvedeno datum a místo konání turnaje, účastníci se státy a partneři turnaje. Pro turnaj bylo vytvořeno i logo turnaje, které se objevilo na všech tiskovinách, souvisejících s turnajem.



**Obrázek 6: Billboard**  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

## Plakáty

Plakáty byly vylepeny na několika místech v Brně a okolí, kde se pohybuje vyšší počet lidí (autobusové a vlakové nádraží, základní a střední školy, sportovní areály apod.). Několik jich bylo rozvěšeno na bazénech, kde se hraje vodní pólo, po celé České republice.



**Obrázek 7: Plakát turnaje  
(zdroj: interní materiály ČSVP)**

### Letáky (bulletiny)

Letáky ve formě bulletinu byly vyrobeny zejména pro snadnější informovanost diváků. Proto se tyto letáky rozdávaly hlavně až na turnaji, kde jich bylo rozdáno všech 500 kusů. Letáky se rozdávali i před turnajem, kdy v průběhu dvou týdnů před turnajem probíhala propagace na brněnských základních a středních školách, kam byly letáky zaneseny hráči vodního póla z oddílu SK Kometa Brno s prosbou o vyvěšení na

frekventovaná místa ve školách. Na letáku byl uveden časový rozpis s jednotlivými zápasy, přivítání na turnaji ze strany primátora statutárního města Brna pana Bc. Romana Onderky, MBA, který nad turnajem převzal záštitu, stručný popis historie a pravidel vodního póla a soupiska českého týmu. Uvedeni zde byli také partneři turnaje.

**TURNAJ ŠESTI ZEMÍ  
VE VODNÍM PÓLU  
BRNO 2012**

**SIX  
NATIONS  
CUP**

**23.-25.3.12**  
Městský plavecký stadion  
Za Lužánkami

Den	Čas	Střetnutí	Čas	Střetnutí
Pátek 23.3.12	9:30	ČR - Dánsko	18:30	ČR - Irsko
	10:45	Švédsko - Irsko	19:45	Dánsko - Švýcarsko
	12:00	Portugalsko - Švýcarsko	21:00	Švédsko - Portugalsko
Sobota 24.3.12	10:30	ČR - Švýcarsko	18:30	ČR - Portugalsko
	11:45	Irsko - Portugalsko	19:45	Švýcarsko - Švédsko
	13:00	Dánsko - Švédsko	21:00	Irsko - Dánsko
Neděle 25.3.12	8:00	Švýcarsko - Irsko		
	9:30	Portugalsko - Dánsko		
	11:00	ČR - Švédsko		

**Soupiska hráčů týmu ČR**

**Hráči:** Zikmund Jan, Fezko Strakonice  
 Volák Aleš  
 Volák Jiří  
 Janeček Marek  
 Kopánek Tomáš  
 Javůrek Jan  
 Hýšpler Libor  
 Rezek Štěpán  
 Holeš Petr  
 Snášil Roman  
 Brusák Radek  
 Kubáni Tibor  
 Šipka Lukáš

**Brankáři:** Šrajer Vladimír, SV Weiden  
 Sustr Vít, SK Slávia Praha  
 Januš Martin, Stepp Praha

**Organizační tým:** Fügner Marek, vedoucí mužstva  
 Janeček Josef, trenér  
 Musil Martin, asistent

**Kometa BRNO** **WOMBA®**

**B | R | N | O**

[www.vodni-polo.cz](http://www.vodni-polo.cz)

**Obrázek 8: Bulletin**  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

Jak jsem již uvedla výše, pro turnaj bylo graficky vytvořeno logo turnaje, které bylo zobrazeno na všech tiskovinách, propagačních materiálech a dalších předmětech souvisejících s turnajem.



**Obrázek 9: Logo turnaje**  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

## **Tisk**

Propagace turnaje za pomoci tisku byla zajištěna pomocí celostátních i regionálních deníků většinou formou internetového zpravodajství. Pozvánku na turnaj si mohli příznivci vodního póla přečíst například na serveru novinky.cz, který funguje jako internetový portál pro tištěné Právo a pro server seznam.cz (<http://www.novinky.cz/vase-zpravy/jihomoravsky-kraj/brno-mesto/1796-9800-plavecky-stadion-za-luzankami-bude-hostit-turnaj-ve-vodnim-polu.html>) a v Brněnském deníku opět v jeho internetové podobě ([http://brnensky.denik.cz/ostatni\\_region/nespokojena-evropska-spicka-vodnich-polistu-zavita.html](http://brnensky.denik.cz/ostatni_region/nespokojena-evropska-spicka-vodnich-polistu-zavita.html)).

## **Internet**

Toto komunikační médium je v dnešní době k propagaci využíváno čím dál více. Jeho výhodou je zejména zásah velkého množství cílových skupin, a to především díky rozšíření internetu téměř po celém světě.

Propagace turnaje pomocí internetu probíhala na již zmíněných internetových zpravodajských serverech. Dále na informačních serverech, které mají za úkol informovat o různých akcích, které se dějí v daném datu, na serverech, které podrobně píší o nejrůznějších akcích sportovního rázu (např. sportimage.cz, allevents.in aj.) a na stránkách několika oddílů vodního póla v ČR. Hlavním propagačním a informačním médiem ale byly určitě stránky Českého svazu vodního póla, kde si zájemci mohli přečíst organizační podrobnosti turnaje jako například časový pořad s přesným rozpisem zápasů, informace o účastnících turnaje a po zápasech i výsledky s aktuální tabulkou turnaje.

### **5.3.1.5. Propozice turnaje**

Propozice byly napsány v anglickém jazyce a byly poslány na e-mailovou adresu sekretariátu svazu účastnických států 2 měsíce před turnajem. Obsahují informace o datu a místu konání turnaje, o účastnících se státech, základní informace o pravidlech, o udělovaných oceněních, o programu a o ubytování. Konkrétní ukázka propozic přidána do příloh.



### **5.3.1.6. Partneri turnaje**

Záštitu nad turnajem převzal primátor statutárního města Brna pan Roman Onderka. Mezi další partnery patřila firma Wombat, CK Victoria Transport, hotel Avanti a oddíl SK Kometa Brno.

Partnerství proběhlo ve většině případů ve formě budgetu. Loga partnerů byla použita na všech tiskovinách k turnaji (plakát, leták) nebo byly jejich bannery umístěny v místě konání turnaje. Hotel Avanti nám poskytl slevu na ubytování, CK Victoria Transport slevu při zajištění transportu účastníků z letiště ve Vídni a v Brně k hotelu Avanti. Firma Wombat zabezpečila výrobu některých propagačních předmětů (trika a klíčenky) a byla jí účtována finanční částka za umístění banneru v místě konání turnaje.

### **5.3.2. Realizační fáze**

Samotná příprava turnaje na bazéně začala dva dny před začátkem turnaje. Pozdní příprava hřiště byla ovlivněna drahým nájmem bazénu na celou dobu turnaje. Organizátoři tedy zajistili pronájem bazénu pouze na dobu nezbytně nutnou, tedy pouze na dobu tréninků a samotných zápasů. Příprava hřiště zahrnovala umístění branek a koncových čar do vody, rozmístění kuželů, které ohraničují gólové, dvoumetrové, pětmetrové čáry a půlící čáry, příprava sedaček pro střídající hráče a pro realizační tým, příprava časomíry a tabulí, ukazujících 30 sekundové intervaly pro útok, příprava zápisů z utkání, zajistit červené praporky pro signalizaci zapisovatelů a připravit židle pro gólové rozhodčí. Povinností bylo také rozvěsit bannery partnerů v prostoru bazénu a v průběhu turnaje rozdávat mezi diváky informační letáky. Tyto činnosti zajistil produkční tým z SK Kometa Brno v pěti až deseti lidech.

Další nezbytné činnosti pro hladký průběh turnaje byly:

- zabezpečení ubytování všech týmů a rozhodčích přímo s recepcí hotelu,
- zajištění místnosti pro mítink rozhodčích a pro mítink zástupců týmu před turnajem,
- sdělení organizačních záležitostí vedoucím týmů,
- informování rozhodčích o rozlosování turnaje,
- zajistit snídane, obědy a večeře podle herního rozpisu (díky odlišným časům zápasů bylo nutné přizpůsobit i časy jednotlivých jídel),

- dle přání týmů zajistit v hotelu na každý večer místnost pro pozápasové mítinky,
- aktualizovat výsledky nejen na bazénu, ale i na internetových stránkách ČSVP,
- sestavit a aktualizovat tabulky s průběžným stavem turnaje,
- připravit a zrealizovat vyhlášení výsledků – byly připraveny ceny pro první 3 týmy, pro nejlepšího střelce, nejlepšího hráče a nejlepšího brankáře.

	POR	DEN	CZE	SUI	IRL	SWE	vstřelené	obdržené	(+/-)
POR	×	9:9	7:4	13:6	16:2	14:8	59	39	<b>20</b>
DEN	9:9	×	11:07	18:12	10:08	8:7	56	43	<b>13</b>
CZE	4:7	7:11	×	12:11	15:07	16:7	54	43	<b>11</b>
SUI	6:3	12:18	11:12	×	11:10	19:13	59	66	<b>-7</b>
IRL	2:6	8:10	7:15	10:11	×	8:6	35	58	<b>-23</b>
SWE	8:4	7:08	7:16	13:19	6:8	×	41	65	<b>-24</b>

**Tabulka 1: Skóre turnaje**  
(zdroj: materiály ČSVP)

	DEN	POR	CZE	SUI	IRL	SWE	CELKEM
DEN	×	1	2	2	2	2	9
POR	1	×	2	2	2	2	9
CZE	0	0	×	2	2	2	6
SUI	0	0	0	×	2	2	4
IRL	0	0	0	0	×	2	2
SWE	0	0	0	0	0	×	0

**Tabulka 2: Výsledky turnaje**  
(zdroj: materiály ČSVP)

### 5.3.3. Likvidační fáze

Primárním cílem tohoto turnaje bylo představit mezinárodní vodní pólo lidem, kteří se s tímto sportem do kontaktu běžně nedostávají. Turnaj 6 Nations byl pro to ideálním prostředkem, protože šance, že by se mezinárodní pólo takovéto kvality dostalo do České republiky v nejbližších 5 ti letech, je minimální. Sekundárním cílem bylo zaujmout některé mladší diváky natolik, aby začali vodní pólo hrát či ho případně doporučili svým známým a kamarádům. Proto byla propagace cílená zejména na základní školy pomocí hráčů, hrajících v družstvech mladších a starších žáků, případně

mladších dorostenců a dorostenců v oddíle SK Kometa Brno. Tento záměr se v první fázi podařil, protože se na každý zápas českého týmu přišlo podívat průměrně 150 diváků, z toho kolem 100 ve věku od 10 do 20 let. Tito diváci ve většině případů zůstali i na další zápasy hrané po zápasech českého týmu. Jestli se tato taktika, přitáhnout k vodnímu pólu více aktivních hráčů, projeví v budoucnu, je zatím nezodpověditelnou otázkou.

Z pohledu finančního určitě nebylo cílem dosáhnout pomocí tohoto turnaje většího finančního zisku. V následující kapitole se budu rozpočtu věnovat podrobněji pomocí finanční analýzy rozdělené do oddílů příjmů a výdajů.

### **5.3.3.1. Příjmy, výdaje, rozpočet**

#### **Příjmy**

Příjmů bylo dosaženo zejména z přijatých plateb účastníků se států za ubytování a transport z letiště. Další část příjmů tvořili dotace od Statutárního města Brna a firmy Wombat a případně mělo být financováno ze strany MŠMT. V případě MŠMT by bylo čerpáno z dotačního programu I, což jsou náklady na reprezentaci a programu V (organizace sportu). Dotace MŠMT v rozpočtu nejsou zahrnuty, protože jejich využití by se řešilo až v případě, pokud by se rozpočet dostal do ztrátových položek a bylo by potřeba řešit vyrovnání hospodaření Českého svazu vodního póla. Jak jsem již zmiňovala v kapitole Propagace turnaje, bylo z důvodu nejistoty ohledně financování ze strany MŠMT nutné získat finance z jiných zdrojů tak, aby se turnaj ve výsledku dostal do kladných hodnot hladiny rozpočtu.

#### **Výdaje**

Výdaje zahrnují daleko větší množství jednotlivých položek. Největší část financí byla uvolněna na ubytování, produkční náklady, do kterých byly zahrnuty náklady na pronájem bazénu, náklady na organizační četu a rozhodčí, cestovní náklady a propagaci turnaje. Cestovní náklady byly rozděleny na dvě části: první část zahrnovala přepravu zahraničních účastníků a druhá část byly náklady na přepravu českého týmu do Brna.

#### **Rozpočet**

Níže je přiložena tabulka s rozpočtem, kde výdaje jsou na levé straně a příjmy na pravé. Celkem bylo na turnaj vynaloženo 595 680,- Kč a přijato 619 028,- Kč. Turnaj tedy po skončení mohl počítat se ziskem 23 348,- Kč.

6 NATIONS - ROZPOČET					
VÝDAJE			PŘÍJMY		
ubytování - záloha	100 000 Kč	379 348 Kč	dotace město Brno		90 000 Kč
ubytování - doplatek	279 348 Kč		firma Wombat		10 000 Kč
CK Victoria - transport		40 400 Kč	Dánsko		96 500 Kč
fyzio		4 500 Kč	Irsko		91 125 Kč
vlajky		633 Kč	Portugalsko		107 000 Kč
produkce Kometa Brno		140 661 Kč	Švédsko		94 429 Kč
propagace		30 138 Kč	Švýcarsko		129 975 Kč
cestovné		9 500 Kč			
CELKEM		<b>595 680 Kč</b>	CELKEM		<b>619 028 Kč</b>

**Tabulka 3: Rozpočet**  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

## 5.4. Vyhodnocení dotazníků a následné diskuze

### 5.4.1. Dotazník

#### Stručná charakteristika dotazníku

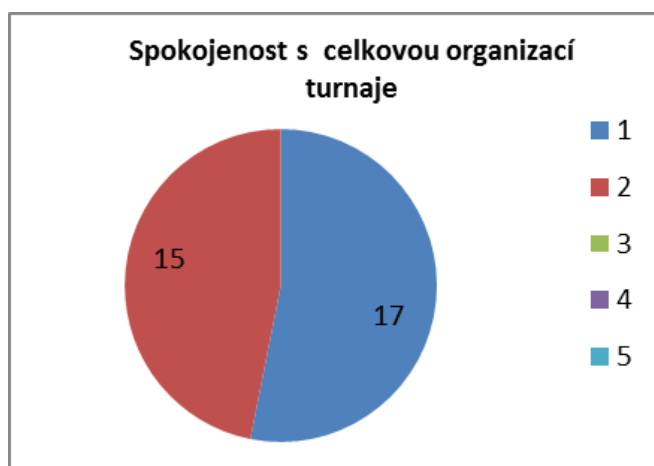
V dotazníku byly otázky pokládány buď tak, aby se na ně dalo reagovat pomocí číselné škály od 1 do 5, kdy hodnota 1 byla brána jako vynikající a 5 jako nedostačující či velmi špatná, anebo aby se na ně dalo odpovědět jednoduchou větou. Celkově dotazník obsahoval 10 otázek (8 s hodnocením pomocí číselné škály, 2 se slovním hodnocením). Byl rozeslán hráčům z českého reprezentačního výběru a členům organizačního týmu z oddílu SK Kometa Brno. Celkově dotazník vyplnilo a odeslalo zpět 32 respondentů.

Dotazník se zabýval kvalitou organizace turnaje 6 Nations a mírou a kvalitou propagace tohoto turnaje i s návrhy na zlepšení propagace.

#### Specifika jednotlivých otázek

Níže jsou popsány jednotlivé otázky i s grafickým znázorněním tak, jak na ně bylo odpovídáno, nebo se stručným popisem odpovědí.

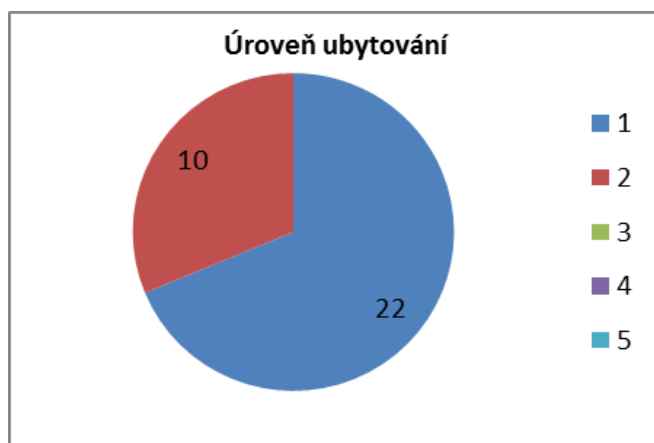
**Otázka č. 1: Jak jste byl spokojený s celkovou organizací turnaje?**



**Graf 1 (zdroj: vlastní výzkum)**

Na tuto otázku bylo odpovídáno pouze hodnotami 1 a 2, kdy 15 respondentů zhodnotilo celkovou organizaci jako výbornou a 17 jako velmi dobrou. Z toho se dá vyvodit, že z pohledu hráčů a organizátorů byla organizace turnaje zvládnuta kvalitně.

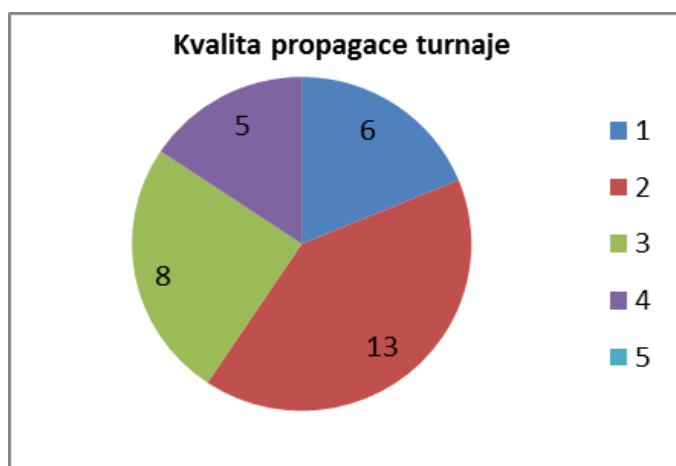
**Otázka č. 2: Jak hodnotíte úroveň ubytování?**



**Graf 2 (zdroj: vlastní výzkum)**

Ve druhé otázce byla hodnocena úroveň ubytování, kterou dotazovaní opět ohodnotili pouze známkami 1 a 2. Ubytování bylo hodnoceno z většiny jako výborné, když ho výborným zhodnotilo 22 a velmi dobrým 10 tázaných.

### Otázka č. 3: Jaká se Vám zdála celková propagace turnaje?



Graf 3 (zdroj: vlastní výzkum)

Tato otázka měla za úmysl zjistit, jak zasáhla dotazované propagace turnaje a jak hodnotí její kvalitu. Procentuálně můžeme z grafu vidět, že nejvíce byla kvalita propagace turnaje hodnocena jako velmi dobrá (13 hodnocení), o 5 tázaných méně hodnotilo propagaci jako dobrou (8), o 7 méně jako výbornou (6) a o 8 méně jako spíše špatnou (5). Na této otázce můžeme vidět, že ač organizátoři projevili snahu o co nejlepší propagaci turnaje, výsledek nenaplnil očekávání o její vysoké kvalitě. Zde je vidět rezerva, která by se v případě organizace podobného turnaje měla eliminovat.

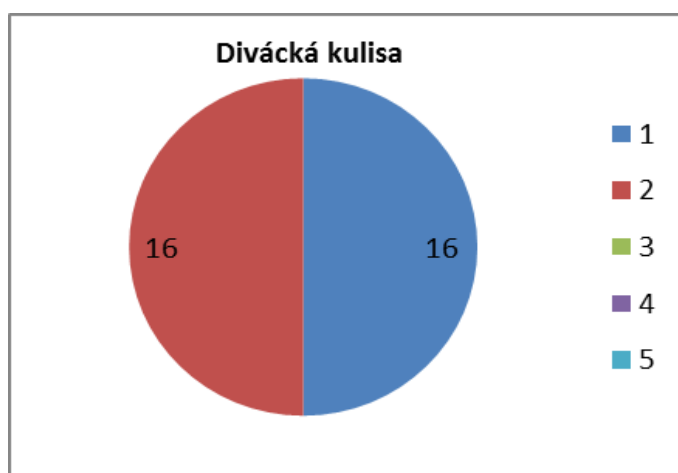
**Otázka č. 4: Ohodnot'te úroveň organizace již na samotném turnaji – případné oznamování změn, úroveň bazénu, šaten, organizačních pracovníků.**



Graf 4 (zdroj: vlastní výzkum)

Přesně polovina dotazovaných zhodnotila úroveň organizace přímo na turnaji jako velmi dobrý (16 hodnocení), 9 krát bylo hodnoceno jako dobrý a 7 krát jako výborný. Z tohoto by se dalo vyvodit, že organizace přímo na turnaji byla uspokojivá s tím, že její kvalita by se za použití vhodných organizačních postupů dala zlepšit. Tato oblast ukazuje na schopnost organizačního týmu reagovat co nerychleji a nejefektivněji na různé změny v průběhu turnaje, problémy či další náležitosti, které vyžadovaly co nejlepší a nejrychlejší řešení. Zde by se vyplatila lépe rozpracovat organizační struktura produkčního týmu i s rozdělením pravomocí mezi jednotlivé členy tak, aby se v ní každý dobře orientoval a v případě problému věděl, na koho se obrátit.

#### Otázka č. 5: Jak hodnotíte diváckou kulisu turnaje?



Graf 5 (zdroj: vlastní výzkum)

Tato otázka mohla napovědět o tom, jak kvalitní byla divácká kulisa na turnaji, což byl vedlejší efekt propagace turnaje. Propagace turnaje měla zajistit vysoký počet diváků na turnaji a díky tomu i kvalitní podporu ze strany diváků. Podle odpovědí z dotazníku se dá vyvodit, že účastníky turnaje byla divácká kulisa hodnocena výborně a velmi dobře. Dle informací dostupných z turnaje se na turnaj přišlo podívat v průměru 150 lidí na zápas, což by znamenalo, že dohromady bazén navštívilo 750 diváků. Dle slov organizátorů z SK Kometa Brno jsou tato čísla příznivým ukazatelem a v poměru se zápasy české ligy jsou celkově vyšší o cca 50-75%.

**Otázka č. 6: Jaká se Vám zdála úroveň komunikace mezi organizačními pracovníky a samotnými účastníky turnaje?**



**Graf 6 (zdroj: vlastní výzkum)**

Oblast komunikace mezi produkčním týmem a hráči či členy realizačního týmu byla hodnocena 15 respondenty jako výborná, 10 jako velmi dobrá a 7 jako dobrá. Tato otázka svědčí o tom, jak byl produkční tým schopný komunikovat s účastníky turnaje. Vzhledem k tomu, že dotazníky vyplňovali účastníci turnaje a organizační tým v poměru 1:1, jsou hodnoty dotazníku velmi věrohodné. Komunikace mezi oběma stranami turnaje usnadnilo jednotné oblečení organizačního týmu, za pomoci kterého účastníci věděli, na koho se mohou obrátit s přáním či problémem, týkajícím se organizační stránky turnaje.

**Otázka č. 7: Jak byste ohodnotili společenskou stránku turnaje (myslíte si, že jste měli dostatečnou možnost se dostat do styku s ostatními účastníky turnaje)?**



**Graf 7 (zdroj: vlastní výzkum)**



V této otázce bylo hlavním záměrem zjistit, jak kvalitně byla zajištěna komunikace mezi jednotlivými účastníky turnaje mimo samotné zápasy. Tedy jak moc vysoká byla možnost se s ostatními setkat i mimo herní prostředí. Jako velmi dobrou ji hodnotila přes polovinu dotazovaných (18), výbornou považovalo společenskou část turnaje 8 tázaných, dobrou 3 a spíše špatnou také 3. Zvýšit společenskou prestiž turnaje by se dalo pomocí oficiálního úvodního a rozlučkového banketu, kterého by se účastnili nejen zástupci týmů, ale i hráči.

**Otázka č. 8: Jak hodnotíte výsledkový servis přímo na turnaji?**



**Graf 8 (zdroj: vlastní výzkum)**

Pomocí této otázky byla vynaložena snaha na zjištění kvality výsledkového servisu bezprostředně po skončených zápasech. Pořadatelé se snažili o co nejrychlejší servis výsledků, jak v místě turnaje, tak i jejich napsání na webové stránky Českého svazu vodního póla. Tato snaha byla jako velmi dobrou zhodnocena 23 dotazovanými, což svědčí o tom, že snaha pořadatelů nebyla úplně zbytečná. Po 3 respondentech zhodnotilo kvalitu výsledkového servisu jako výbornou, 2 respondenti jako dobrou a 1 jako nedostatečnou.

## 5.4.2. Diskuse

Diskuse byla provedena na základě otázek č. 9 a 10 z dotazníku, který byl rozeslán účastníkům turnaje.

### **Otázka č. 9: Všiml jste si někde propagace turnaje? Pokud ano, kde?**

Všichni respondenti si všimli billboardu před bazénem Za Lužánkami. Billboard byl vyvěšen cca měsíc před turnajem a měl za cíl informovat o turnaji návštěvníky bazénu (plavce, vodní pólisty, skokany do vody i širokou sportovní veřejnost).

Dalším propagačním artiklem, který většina respondentů zaregistrovala, byl informační leták, který se rozdával na turnaji. V tomto případě se ale nejedná o propagační předmět, ale spíše informační. Letáky rozdávány s cílem propagace turnaje zaregistrovali pouze respondenti, kteří je sami rozdávali do škol, tedy dorostenci z oddílu SK Kometa Brno.

Dalšími reklamními médii, kterého si respondenti všimli, byl internet a ve většině případů sociální síť Facebook a webové stránky Českého svazu vodního póla.

Při diskuzi vznikla snaha o zjištění od respondentů z Brna a okolí, jestli v některé z brněnských tiskovin byla před turnajem zmínka o turnaji. Dle odpovědí vyšla tisková zpráva v novinách některé z brněnských místních částí a krátká informace o turnaji vyšla v Brněnském deníku, kterou jsem již zmínila na straně 62 v kapitole Propagace turnaje v podkapitole Tisk.

### **Otázka č. 10: Napadá Vás, jak by se dala celková propagace vylepšit? Např. pomocí jakých reklamních médií (tisk, TV, rádio, internet atd.)?**

Jednotným názorem při diskuzi bylo, že propagace turnaje byla směřována z větší části pouze na lidi, kteří jsou nějakým způsobem spjatí s vodním pólem. Tedy hlavní chybou bylo, že k propagaci nedošlo i u široké veřejnosti.

Návrhem na zlepšení bylo vytvoření internetových stránek přímo pro tuto akci, které by fungovaly půl roku před akcí a informovaly by o veškerém dění z přípravy turnaje. Možností je se domluvit s ostatními účastníky se státy o vytvoření mezinárodních stránek, které by byly primárně vytvořeny v angličtině a sekundárně

přeloženy do jazyka té pořádající země v daném roce. Pomocí těchto stránek by docházelo k propagaci turnaje nejen v České republice, ale i v dalších státech Evropy. Na stránkách by byla možnost i pro případné sponzory a jejich prezentaci.

Dalším návrhem pro zlepšení propagace turnaje byla možnost využití televizních médií. Zde ovšem velkou roli hraje finanční náročnost takového druhu propagace. Česká televize s kanálem ČT4, který je orientovaný na sport, v současné době vytváří většinu svých reportáží tzv. na klíč, kdy si organizátoři akce najmou reportéry České televize i s veškerou technikou a ti jim z akce natočí dokument o zvolené délce. Podle technické náročnosti při natáčení se odvíjí celková cena za natáčení. Problémem je dostat dokument do samotného vysílání. Jediným reálným řešením je natočení krátkého sestříhu, který by potom běžel v pořadu Sport v regionech. Zde je ovšem problém v případě víkendové akce, kdy je pro reportéry velice náročné navštívit všechny akce v daném regionu tak, aby uspokojili diváky u televizních přijímačů. V souvislosti s tímto tématem padl návrh na natočení spotu, který by se následně v televizi promítal. To je ovšem reálné pouze v regionálních televizích.

Shodným argumentem v závislosti na úrovni propagace turnaje byla finanční náročnost v případě kvalitní propagace. Pokud by se na propagaci podařilo sehnat větší finanční obnos, pak by vyvstala možnost na lepší propagační politiku. Zde je důležité vzít úvahu tzv. Magický trojúhelník, který zahrnuje subjekty sport – TV – obchod. Ten poukazuje na fakt, že každý z vrcholů tohoto trojúhelníku na vzájemných vztazích vydělává. Tato teorie by se s nejvyšší pravděpodobností dala aplikovat i na ostatní propagační či reklamní média, i když s daleko nižší efektivitou. Je tedy vysoce pravděpodobné, že investice do propagace by se ve výsledném hodnocení kladně projevila na finálním rozpočtu z akce.

## 5. PROJEKTOVÁ ČÁST

Obsahem projektové části je koncepce a návrh realizace dalšího ročníku sportovní akce 6 Nations, a to zejména z pohledu jeho propagace. Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, tato akce má cyklický charakter, tedy že se akce koná každý rok v jednom z účastnických států s pravidelným opakováním. Vzhledem k tomu, že se akce účastní pravidelně 6 států, Český svaz vodního póla bude tuto akci pořádat nejdříve za 6 let.

Cílem je koncept vypracovat tak, aby se v případě dalšího ročníku mohli organizátoři vyvarovat nedostatků, které byly zmíněny v praktické části a které byly z hlediska propagace definovány za pomoci dotazníků a naopak využili potenciálu, který se k této akci pojí.

Cíle eventu:

- uspořádat jedinečnou akci mezinárodního charakteru ve vodním pólu,
- určení cílových skupin, které budou osloveny efektivní propagační kampaní,
- zvýšení atraktivity vodního póla a přísun nových aktivních členů,
- propagace vodního póla mezi širokou sportovní i nespportovní diváckou základnu.

### 6.1. Iniciace akce a tvorba námětu

Je důležité si uvědomit, nakolik ovlivní další ročník této akce šestiletý odstup po prvním ročníku konaném v České republice. Je těžké předvídat, zejména z hlediska propagace, jak se bude vyvíjet trend propagačních prostředků. Dá se vycházet z předpokladu, že v současnosti vzrůstající trend propagace pomocí internetových komunikačních kanálů bude dále vzrůstat a za 6 let bude hlavním propagačním a reklamním prostředkem. Z výzkumů, ve kterých jsem se snažila tuto informaci nalézt, je patrné, že klesající trend reklamní komunikace pomocí televizních kanálů (např. TV spoty) bude nadále klesat a naopak se bude více využívat alternativních forem prezentace na internetu, na ulici apod. Nové komunikační prostředky tento trend nejen umožňují, ale přímo nabízejí za pomoci přesného zásahu cílové skupiny a okamžité reakce příjemce sdělení. [44]

Současným jevem, který lze také v současné době pozorovat je snížení nákladovosti některých tištěných deníků vlivem poklesu čtenářů. To se snažili

vydavatelé kompenzovat zvýšením vlivu pomocí internetového zpravodajství. Z výše popsaného je tedy patrné, že v současné době je zcela určitě jedním z nejvýznamnějších mediálních prostředků internet a outdoorová reklama, ve které je očekávatelný nárůst vlivu moderních technologií, čímž se reklama ještě více zefektivní z pohledu přesného zásahu cílové skupiny. Vlivným mediálním prostředkem budou i rádia, která ovšem v současné době mění podobu z klasických rádií na rádia internetová. Zde je další možnost propagace za pomoci reklamy vložené na stránky samotných rádií.

Je důležité si uvědomit, že turnaj 6 Nations je tradiční, konaný každý rok. Proto je podstatným faktem, že tato tradice musí být zachována. Tím je například počet účastníků, datum konání, herní systém turnaje, počet dnů, po které se termín bude konat a hlavně účastnické státy. To je výhodou zejména z pohledu organizačního, kdy se celá organizace turnaje nebude příliš měnit od letošního roku, kdy se turnaj konal v Brně. Nevýhodou je náročnost vymyslet nějaký kreativní nápad, který by osloví potenciální sponzory či diváky. Z tohoto pohledu je právě výše zmíněná tradice svazující. Avšak z hlediska vizuálních materiálů není kreativnost nijak omezena. V oblasti event marketingu sportovních akcí probíhá v současné době velký konkurenční boj a v konkurenci se sporty jako je fotbal, hokej, basketbal či tenis je velmi těžké se prosadit. Proto je nutné přinést takovou přidanou hodnotu, kterou cílová skupina ocení.

## **6.2. Cílové skupiny**

Primární diváckou cílovou skupinou jsou zcela určitě aktivní hráči vodního póla. Další cílovou skupinou jsou fanoušci netradičních sportů, rodinní příslušníci hráčů vodního póla a případně sportovci z oblasti vodních sportů. Primární cílová skupina je samozřejmě tu nejdůležitější, ale je nutné nezapomenout na sekundární cílovou skupinu, do které spadají partnerské subjekty, jakými jsou například sponzoři, dodavatelé a subjekty, které se na akci jakýmkoliv způsobem podílí.

Na tyto cílové skupiny musí být zcela zaměřena i propagace. Ideálními místy, kam propagační materiály umístit jsou tedy sportoviště, primárně bazény, ve kterých se hraje vodní pólo. Dalšími místy, kam propagaci umístit jsou internetové stránky, zabývajícími se vodním pólem (stránky oddílů vodního póla, stránky Českého svazu vodního póla, stránka Českého svazu vodního póla na Facebooku apod.). Z hlediska snahy rozšířit

podvědomí o vodním pólu mezi děti a mládež je ideální rozšířit propagaci i na základní a střední školy v místě konání turnaje.

Z pohledu diváků, kteří se byli podívat na letošním turnaji 6 Nations, jich většina byla ve věku 15-25 let a byli s vodním pólem úzce spojeni – sami aktivně hráli či hrál nějaký jejich kamarád. Další skupinou diváků, která se na turnaji objevila, byli organizační pracovníci oddílů vodního póla a rodinní příslušníci hráčů.

### **6.3. Organizační tým**

Při letošním ročníku byl vedle Českého svazu vodního póla do organizačního týmu zařazen ještě oddíl vodního póla SK Kometa Brno, v jehož bazéně se turnaj odehrával. Při plánování dalšího ročníku se dá vycházet ze stejného organizačního členění. Tedy že hlavním organizátorem z hlediska komunikace s týmy před turnajem, propagace turnaje, rozlosováním zápasů, koordinace transportu z letiště do Brna, organizace ubytování a organizace rozhodčích bude opět ČSVP a organizátorem v místě konání bude místní oddíl vodního póla. Vzhledem k tomu, že v Brně byla tato organizace zvládnuta na velmi vysoké úrovni, dá se očekávat, že i za 6 let bude turnaj organizovaný právě tam. Jediným problémem je transport týmů do Brna, protože většina týmů přilétá na letiště do Vídně, odkud byla nutnost je autobusy dovézt do hotelu v Brně. Z tohoto hlediska je jednodušší organizace turnaje v Praze, v úvahu ještě připadá Plzeň, kde by místní oddíl vodního póla tento turnaj mohl organizačně zvládnout.

Organizační tým v místě konání turnaje zajistí přípravnou a realizační fázi na bazéně. ČSVP se zaměří na výše zmíněné úkony s důrazem na lépe zvládnutou propagaci turnaje, která musí být započata nejméně půl roku před turnajem. Stejně jako letos připadá pro příští ročník v úvahu najmutí grafické firmy, která by zpracovala tiskové materiály (plakáty, billboard, letáky, vstupenky apod.).

Pro dobré fungování celé akce je nutno zajistit tento realizační tým:

- koordinátor dopravy – z letiště na hotel a zpět a koordinátor ubytování – zajištění bezproblémové komunikace mezi týmy a recepcí hotelu, což zvládne jedna osoba,
- rozhodčí – pro turnaj typu 6 Nations je nutné zajistit nejméně 6 hlavních rozhodčích (na každém zápasu rozhodují 2 hlavní rozhodčí), 3 rozhodčí ke stolku (časomíra, zapisovatel a hlasatel) a 2 góloví rozhodčí,

- organizační tým na bazénu v počtu 5 lidí (příprava hřiště, zajištění míčů, příprava střídačky, zapisování výsledků na přehledná místa pro hráče i diváky apod).

Nutností je dostatečná informovanost organizačního týmu tak, aby každý člen týmu věděl, které pravomoci mu náleží a za co přesně je zodpovědný. Výhodou organizačního týmu z Brna je fakt, že se všichni znají a tudíž je tím velmi usnadněna komunikace v tomto týmu.

#### **6.4. Výběr lokality a termínu akce**

Jak již bylo zmíněno výše, vzhledem k dobrým zkušenostem s pořádáním této akce v Brně se ideálně nabízí tuto akci opět zrealizovat právě v Brně. V případě jakéhokoliv problému či nutnosti snížit náklady za transport týmů z letiště do místa konání, je možné turnaj uspořádat v Praze či v Plzni. Velkou výhodou v případě pořádání dalšího ročníku v Brně je znalost prostředí jak pořadajícími subjekty, tak i přímými či nepřímými účastníky turnaje. Za kladné lze považovat i blízkost hotelu od bazénu, který byl vzdálen cca 5 minut chůze. Pokud se podaří domluvit stejné podmínky ubytování jako letos, lze mluvit o kvalitní úrovni ubytování za nepřilíš vysokou cenu, která byla kompenzována barterem (vyvěšení banneru na bazéně), což je dalším plusem v rozhodování, kde turnaj uspořádat.

V případě výběru data konání turnaje je vhodné uspořádat ho v tradičním datu, a to poslední víkend v březnu. Většina týmů, účastnících se turnaje, s tímto termínem již předem počítá a zanáší si ho i do termínové listiny pro následující sezónu. Včasné určení termínu je nutné i vzhledem k rezervaci ubytovacích kapacit a rezervaci bazénu, který je ve většině případů dost časově vytížen a v případě pozdní urgency na rezervaci se může stát, že bude daný termín již plný, což by způsobilo dost komplikací v mnoha ohledech.

V případě časů jednotlivých zápasů se zcela určitě může vycházet z letošního časového pořadu s možností případných obměn (například v případě dřívějšího odjezdu některého z družstev). Stejně tak lze použít i rozlosování rozhodčích pro jednotlivé zápasy.

## 6.5. Časový harmonogram

Pokud jde o časový harmonogram, můžeme vycházet z časového harmonogramu, který byl popsán již v teoretické části diplomové práce v kapitole 3.4.4.2. Pouze ho přizpůsobíme pro námi pořádanou akci.

12 měsíců	Potvrzení data a místa konání, rezervace bazénu a předběžná rezervace ubytování (v roce 2012 bylo potřeba ubytování pro 100 lidí, bylo počítáno s rezervou 10 míst), stanovení rozpočtu začátek jednání se sponzory.
10 měsíců	Sestavení pracovního týmu, pokračují jednání s partnery, vytvoření loga akce, stanovení ceny lístků (pokud bude vybíráno vstupné).
8 měsíců	Kontakt s médii, podepsání smlouvy s organizacemi v místě konání, začátek propagačních akcí.
7 měsíců	Komunikace s účastníky, rozeslání prvních informací účastníkům.
5 měsíců	Kontrola rozpočtu, podepsání smluv se sponzory, pokračování v propagační kampani.
4 měsíce	Sestavení přesného časového harmonogramu.
3 měsíce	Konání případných tiskových konferencí, zintenzivnění propagační kampaně, zajištění zaměstnanců na všechny potřebné pozice a organizace pravidelných informačních schůzek.
2 měsíce	Objednávka cen pro vítěze, podpis smluv s dodavateli, kontrola rozpočtu.
6 týdnů	Rozeslání aktualizovaného dopisu sponzorům a účastníkům, distribuce plakátů a dalších grafických materiálů, doladění veškerých detailů.
30 dní	Schůzka s dodavateli, dokončení objednávek dárků, zajištění jídla a nápojů na bazéně, tvorba mediálního a VIP seznamu, dokončení náležitostí spojených s dopravou.
10 dní	Potvrzení počtu objednaných pokojů s přiloženým seznamem jmen,



kontrola reklamní kampaně a PR plánu, kontrola rozpočtu, potvrzení práv za hudební produkci, převzetí cen od dodavatelů, kontrola logistiky celé akce.

5 dní Přesun do místa konání akce, příprava na místě, koordinace zaměstnanců při příjezdu, organizační schůze.

2 dny Koordinace příjezdu účastníků, poslední revize všech detailů.

### 6.6. Časový harmonogram na dny turnaje:

čtvrtek	<p>večeře 17:30-19:00 (v případě pozdějšího příletu týmů pozdější večeři formou baru)</p> <p>tréninky 19:00-20:00 2 týmy, 20:00-21:00 2 týmy, 21:00-22:00 2 týmy</p> <p>technický mítink rozhodčích a vedoucích družstev 20:00</p>
pátek	<p>snídaně 7:30-9:30</p> <p>časy dopoledních zápasů: 9:30, 10:45, 12:00</p> <p>oběd 12:00-14:00</p> <p>zahajovací ceremoniál 18:00</p> <p>časy večerních zápasů: 18:30, 19:45, 21:00</p> <p>večeře 20:00-22:30</p>
sobota	<p>snídaně 8:00-10:00</p> <p>časy dopoledních zápasů: 9:30, 10:45, 12:00</p> <p>oběd 12:00-14:00</p> <p>časy večerních zápasů: 18:30, 19:45, 21:00</p> <p>večeře 20:00-22:30</p>

neděle	snídaně 7:30-9:30 (pro týmy hrající od 8 hodin udělat balíčky)  zápasy: 8:30, 9:45, 11:00  slavnostní zakončení a ceremoniál 12:00  oběd 12:00-14:00
--------	--

**Tabulka 4: Časový harmonogram akce**  
(zdroj: interní materiály ČSVP)

Je nutné dopředu počítat s variantou, že některý z týmů přijede už ve středu a bude požadovat trénink už na čtvrtek dopoledne. V případě, že bude plná kapacita bazénu, lze jim zamluvit dvě dráhy pouze pro plavecký, kondiční trénink. Stejně tak je nutné brát v úvahu, že některý tým bude nucen odjet již brzy v pátek, a proto bude tomuto týmu muset být přizpůsoben časový program zápasů.

## 6.7. Rozpočet akce

V případě rozpočtu jde v současnosti těžko odhadnout jednotlivé položky rozpočtu. Pokud budeme vycházet z rozpočtu letošního ročníku, musíme počítat s odchylkami, které vzniknou v závislosti na šestiletém odstupu obou akcí. Pokud budeme počítat s intenzivnější propagací turnaje, bude nutné u této položky počítat i s vyšší finanční náročností. Kompenzaci tohoto zvýšení celkových nákladů bude nutné zajistit zvýšením příjmových položek, kdy největší šance vzniká ziskem peněz z různých dotačních programů nebo při ocenění vstupného na turnaj.

Z hlediska ceny za ubytování budeme počítat s kladnou bilancí, protože účastnické týmy platí ceny určené ČSVP, a ty jsou vyšší než ceny, které platí ČSVP hotelu. V letošním roce činily náklady na ubytování 379 348,- Kč. Stejně je to i v případě transportních nákladů.

Výdělkem by mohlo být i vstupné. Zde ovšem stojí za uvážení, jestli to nebude spíše ke škodě a zda to výrazně nesníží počet diváků, kteří se na zápasy přijdou podívat. Pro přibližnou představu budu počítat se vstupným 50,-/den a 75,-/všechny zápasy. V letošním roce přišlo na turnaj celkově cca 500 diváků. V případě vylepšené propagace můžeme počítat i s vyšší návštěvností. Díky vstupenkám vzniká další možnost, co nabídnou do soutěží v doprovodném programu či do soutěží v rámci propagace. Jako

další varianta se nabízí dávat vstupenky do škol v rámci rozšíření vodního póla mezi mládež. Tato položka by nám tedy mohla celkově zvýšit příjmy.

Každopádně se organizátoři musí snažit o co nejnižší hodnoty u nákladových položek. Toho se dá docílit pomocí barteru s dodavateli, jako tomu bylo například u zajišťovatele transportu, kdy za vyvěšení banneru na akci a celkovou propagaci firmy byly tyto náklady poníženy o 20%.

V každém případě je při sestavování rozpočtu nutná tvorba rezervy, protože předběžný rozpočet slouží pouze jako určitý rámeček, který dost často neodpovídá finálnímu rozpočtu.

6 NATIONS - PŘEDBĚŽNÝ ROZPOČET					
VÝDAJE		rok 2012	PŘÍJMY		rok 2012
ubytování	400 000 Kč	379 348 Kč	ubytování	465 500 Kč	470 000 Kč
transport	45 000 Kč	40 400 Kč	transport	53 750 Kč	55 000 Kč
produkční náklady	150 000 Kč	140 661 Kč	dotace	90 000 Kč	90 000 Kč
propagace	50 000 Kč	30 138 Kč	sponzorské dary	75 000 Kč	25 000 Kč
náklady na český tým	15 000 Kč	14 000 Kč	vstupné	25 000 Kč	0 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>660 000 Kč</b>	<b>604 547 Kč</b>	<b>CELKEM</b>	<b>709 250 Kč</b>	<b>640 000 Kč</b>

**Tabulka 5: Předběžný rozpočet akce  
(zdroj: interní materiály 6 Nations)**

Při sestavování předběžného rozpočtu jsem vycházela z rozpočtu z letošního roku s mírnou rezervou u každé položky. Cílem při sestavování rozpočtu je kladná finanční bilance, pro kterou je nutné sehnat vyšší příjmy od partnerů akce (sponzoři). Další snahou je získat peníze z dalších grantových programů (např. Jihomoravský kraj).

## 6.8. Realizace turnaje

Vzhledem k úspěšně zvládnutému turnaji v letošním roce budeme vycházet z postupu, který byl popsán v praktické části diplomové práce. Doporučením může být včasná příprava následujících činností:

- rezervace ubytování,
- zajištění transportu,
- ceny pro vítěze,
- jednotné oblečení pro organizační tým,

- zajištění občerstvení přímo na bazéně (důležité je hlavně zajištění pitného režimu),
- kontrola správné funkce časomíry a znalosti týmu obsluhující ji,
- příprava technického zázemí,
- kontrola výbavy a výstroje,
- včasné rozlosování turnaje a rozhodčích,
- příprava mezinárodních zápisů z utkání a tabulek pro zapisování výsledků či statistik,
- rozmístění bannerů partnerů a propagačních materiálů na bazéně,
- zajištění hostesek pro představení týmů a předávání cen,
- kontrola, zda jsou všechny pracovní pozice produkčního týmu obsazeny a existuje možnost náhrady v případě absence.

Turnaj se hraje podle mezinárodních pravidel vodního póla, což bylo určeno již na prvním turnaji, kde se turnaj 6 Nations hrál. V případě nutnosti je možnost pravidla upravit podle okolností, ale pouze se souhlasem všech účastníků turnaje včetně rozhodčích. Pravidla byla již blíže popsána v kapitole 5.1.1.

V rámci zatraktivnění turnaje pro diváky vyvstává možnost příprava doprovodného programu, který by zabavil diváky v pauze mezi jednotlivými utkáními či mezi dopoledním a večerním programem. V tomto případě je nutné tento program dopředu připravit a počítat s osobou navíc, která se o doprovodný program postará. Možné varianty doprovodného programu:

- 1) Tipovací soutěž: varianta klasického tipování u sázkových kanceláří pouze s tím rozdílem, že účastníci tipování nemusí dávat žádný vklad, aby si mohli vsadit. Každý tipnutý výsledek se bude bodovat, kdy přesný výsledek bude například za 3 body a správně určený vítěz za 1 bod. Tipovat se může i celkové pořadí turnaje, přičemž přesný tip na umístění daného družstva bude například za 2 body. Nejlepším tipujícím budou po skončení turnaje předány věcné ceny z propagačních materiálů turnaje.
- 2) Turnaj ve vodním pólu pro mladší žáky (varianta i pro starší žáky): v přestávce mezi dopoledním a večerním programem turnaje je možnost zorganizovat turnaj

ve vodním pólu pro kategorii U13 nebo U15. V Brně se hraje celý rok pohár základních škol ve vodním pólu a například pro 4 nejlepší týmy by mohlo být motivační zahrát si finále na turnaji 6 Nations. Výhodou by mohlo být, že se na žáky přijdou podívat i rodiče a s nejvyšší pravděpodobností zůstanou i na další zápasy mužů. Možností je uspořádat celorepublikový turnaj základních škol, kdy základní kola by probíhala ve městech, kde se hraje vodní póla. Vítěz z každého města by potom odjel na turnaj 6 Nations a zde by hrál závěrečnou finálovou část turnaje o celkového vítěze poháru základních škol ve vodním pólu.

- 3) Další varianty soutěží pro děti: střelba míčem do branky z větší vzdálenosti, souboj o míč po vhažování, varianta streetballu s modifikací na vodní pólo apod.

## **6.9. Komunikační mix akce**

Za pomoci vhodně zvolených metod komunikace musí dojít k co nejintenzivnější a nejefektivnější propagaci turnaje na přesné cílové skupiny. Cílem je přilákat na turnaj co největší počet diváků, kteří potom budou jakýmkoliv způsobem přínosem pro rozvoj vodního póla v České republice. Cílem je i informovat o turnaji co největší počet lidí, které vodní póla taktéž osloví, a díky tomu by se na činnostech vodního póla chtěli jakkoliv podílet.

Je důležité si uvědomit, že ač je tato akce mezinárodního charakteru, tak primární cílovou skupinou, na kterou musí být propagace směřována, jsou lidé z regionu, kde se turnaj bude hrát. To alespoň co se týká diváků, kteří se turnaje mohou pasivně zúčastnit. Z hlediska propagace vodního póla formou osvěty pro přísun nových mladých hráčů vodního póla je nutné propagaci rozšířit zejména do oddílů vodního póla po celé České republice, které musí svou aktivitu směřovat například na základní školy. Ideální variantou je uspořádat v každém městě, kde se hraje vodní póla, turnaj základních škol, kdy nejlepší tým z každého města by si zahrál finálovou část tohoto turnaje přímo na turnaji 6 Nations v přestávce mezi dopoledními a večerními zápasy mužů, jak již bylo popsáno u doprovodného programu.

## **6.10. Reklama**

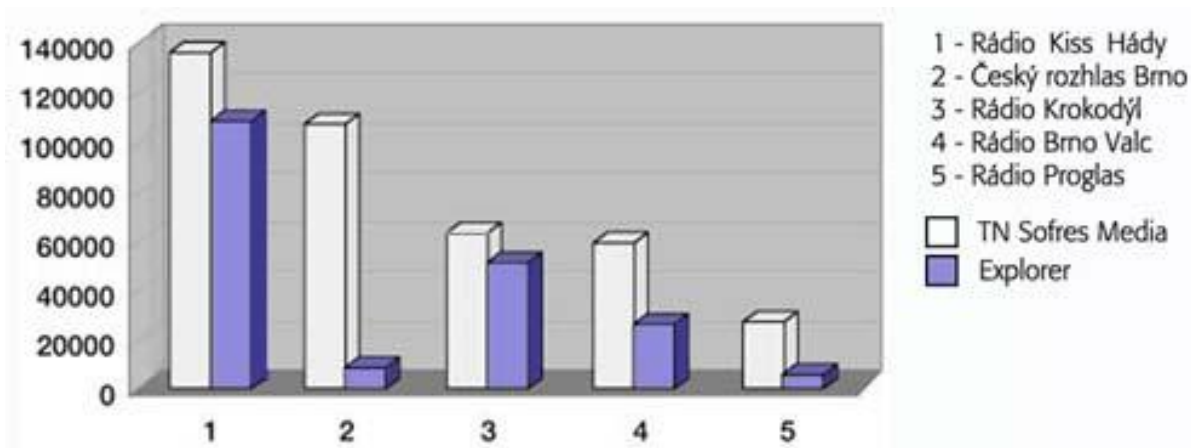
Touto formou propagace lze zasáhnout velmi široký okruh veřejnosti, kdy při vhodném zvolení metody reklamy, lze zasáhnout přesnou cílovou skupinu. Vedle placené reklamy existuje i možnost neplacené reklamy, která je při nízkém budgetu na propagaci ideální možností. Pro akci 6 Nations lze navrhnout kombinaci obou variant, které budou podrobněji popsány níže.

### **6.10.1. Tisková reklama**

Pro placenou reklamu lze využít jakákoliv tištěná periodika, zde například Brněnský deník, který vychází v Brně a přilehlých městských částech. Další variantou jsou deníky Břeclavský, Hodonínský, Vyškovský, Blanenský, Žďárský, Třebíčský a Znojenský. Neplacenou formou je snaha informovat o turnaji prostřednictvím článku v samotných denících, což je spíše forma public relations. Ideální je první zpráva měsíc a další v týdnu před turnajem, které budou rozeslány novinářům v databázi, kterou je nutno pro tyto účely třeba vytvořit. Tuto databázi použijeme rovněž pro zaslání pozvánky přímo na akci, neboť účast novinářů na akci je velmi žádaná. Další placenou formou je inzerce v inzertních novinách v Brně či v informačních plátcích regionu Jižní Moravy. Je otázkou, jaký vývoj se dá očekávat u tištěných periodik v následujících 6 letech a jaký efekt by tedy inzerce v tisku vůbec měla. Další možností pro vytisknutí informace je nějaká z mutací Sedmičky.

### **6.10.2. Rozhlasová reklama**

Tato varianta reklamy je poměrně nákladná, tudíž musí být snaha o snížení nákladů pomocí barterové smlouvy. Za ideální rádia, kde informace zveřejnit se jeví rádia z následujícího grafu, který ukazuje poslechovost rádií na Brněnsku podle výzkumu dvou různých agentur. [40]



**Obrázek 9: Poslechovost rádií na Brněnsku**  
(zdroj: <http://new.ponrepo.cz/archiv/newexpress11/explorerer.html>)

Protiplněním by byla propagace vybraného rádia jako partnera akce na všech tiskovinách k akci či na internetových stránkách svazu nebo oddílu spoluorganizátora a hlavně i v průběhu turnaje. V případě rozhlasové reklamy bude vysílána pozvánka na akci. Za další variantu se nabízí ještě natočení spotu, který bude formou pozvánky a informace o turnaji a který bude vysílán ve vybraných rádiích měsíc před turnajem dvakrát denně. U této varianty je nutné počítat s vyšší finanční náročností, a tudíž je velmi důležitá snaha o barter.

### 6.10.3. Outdoorová reklama

U venkovní reklamy bude vyvěšen opět jeden billboard k bazénu a tisk plakátů formátu A2, které budou vyvěšovány na bazénech, kde se hraje vodní pólo, na základních školách a případně na dalších frekventovaných místech. V úvahu připadá cílená kampaň za pomoci plakátů, kdy budou plakáty rozvěšeny na několika místech po městech s tradicí vodního póla. To platí pro Prahu, Brno, Plzeň, Opavu, Hradec Králové, Strakonice, Ústí nad Labem, Sokolov, Olomouc, Přerov, Děčín a Tábor.

Dále budou vytištěny informační letáky, které budou rovněž použity v propagační kampani a které budou rozdávány i přímo na turnaji s cílem lepší informovanosti diváků.

Cena za návrh a tisk plakátů by se měla pohybovat na stejné hranici jako v letošním roce, pokud budeme uvažovat stejný objem letáků i plakátů. Ta se letos pohybovala okolo 30 000,- Kč. Pokud ale bude přidán výlep plakátů, je nutné počítat s navýšením

této ceny o cenu za výlep i tisk plakátů navíc. Můžeme tedy počítat s cenou okolo 50 000,- Kč při současných cenových relacích.

#### **6.10.4. Internetová reklama**

Její efektivita v posledních letech výrazně stoupá a dá se očekávat, že tato tendence bude nadále pokračovat. Tudíž je vhodné se na tuto formu propagace co nejvíce zaměřit a pokusit se jí i co nejvíce využít. Pozvánka na turnaj určitě bude uveřejněna na webových stránkách města Brna a Jihomoravského kraje. Taktéž bude zveřejněna na webových stránkách oddílů vodního póla a stránkách Českého svazu vodního póla. Určitě se musí využít informační portály nejen brněnské, ale i portály blízkého okolí, například Jihomoravského kraje ([www.kr-jihomoravsky.cz/](http://www.kr-jihomoravsky.cz/), [www.jizni-morava.cz/](http://www.jizni-morava.cz/)), kde se pozvánka zadá do kalendáře akcí.

Otázkou je, jak se bude vyvíjet současný boom sociálních sítí typu Facebook či Twitter. Podle výzkumů se dá odhadovat, že životnost Facebooku bude 5 až 8 let, přičemž během následující dekády ztratí svoje dominantní postavení na internetovém trhu. Tento průzkum byl podložen faktem, že internetové společnosti se rozdělují do tří generací. A každá internetová firma může obsadit přední místa žebříčku preferencí trhů jenom v rámci jedné generace. Toto tvrzení bylo demonstrováno na příkladech společností Yahoo, Google a jeho služby Google plus, která už dominantního postavení na trhu nedosáhla. [36] Proto není jisté, jak efektivní bude za 6 let propagace prostřednictvím Facebooku. V současné době je tato varianta vysoce účinná s nulovými náklady. Facebook nabízí řadu možností, jak propagaci sportovní akce využít. Dá se vytvořit stránka, která se bude věnovat pouze tomuto eventu a případně i událost, pomocí které budou pozváni uživatelé Facebooku a kterou tyto uživatelé budou díky potvrzené účasti dále sdílet mezi své přátele.

Variantou je vytvořit stránky, které se budou zabývat pouze tímto turnajem a které budou vytvořeny pouze na dobu příprav turnaje a dobu bezprostředně po ukončení turnaje. Nabízí se i možnost vytvořit stránky mezinárodní s tím, že by po skončení turnaje byla nabídnuta doména pořadatelské zemi, která by turnaj pořádala v roce následujícím. Tyto stránky musí být ovšem dvoujazyčné, aby si v něm potřebné informace mohli najít i zahraniční účastníci turnaje.



### 6.10.5. Guerilla marketing

Tato forma je velice efektivní při nízkých nákladech, což je v době probíhající ekonomické krize velice žádoucí. Cílem je efektivně, ale zábavně zasáhnout co největší okruh potenciálních zákazníků, v našem případě diváků. Za ideální se zdá varianta tvorby šablony z tvrdého papíru či z plastu ve tvaru míče na vodní pólo s odkazem na webové stránky na turnaje. Pomocí šablony bude grafická podoba šablony sprejem vyznačena na asfalt či chodník. Ideálním místem jsou místa, kdy je člověk nucen sledovat místa pod svými nohama či místa, kde se na chvíli zastaví (např. semafor, zastávka MHD či schodiště). Je důležité, aby byl sprej smývatelný, tedy aby byl po určité době smytý deštěm, čímž se zabrání trestnímu stíhání za poškozování cizí věci.

### 6.11. Mediaplán

Každá organizovaná propagační kampaň by se měla orientovat podle jednoduchého mediaplánu. U turnaje 6 Nations musí být jen velmi přibližný, protože v současnosti existuje jen velmi malá představa o tom, jak bude vypadat mediální scéna za 6 let. Rovněž je plán propagační činnosti velmi omezen výší finančního obnosu, který bude na propagační kampaň vyčleněn. Stejně tak je těžké předvídat, jak se bude vyvíjet poslechovost rádií, tudíž v níže popsaném mediaplánu budou zařazena rádia, která mají aktuálně v jihomoravském regionu dle výzkumů nejvyšší poslechovost a která stylově vyhovují posluchačům aktivním a majícím v oblibě sport. Dále jsou zařazena rádia, u kterých je reálná šance na vytvoření barterové dohody.

MÉDIUM	FORMA	LEDEN	ÚNOR	BŘEZEN
<b>TISK</b>				
Brněnský deník	PR článek (info o turnaji)			
	PR článek (pozvánka na turnaj)			
Ostatní Deníky z regionu Jižní Moravy	kalendář akcí		2x	2x
<b>INTERNET</b>				
Databáze novinářů	info o turnaji/plakát			

	pozvánka na turnaj			1.3.
Informační portály	kalendář akcí/plakát			
Webové stránky ČSVP	kompletní info o turnaji			
Webové stránky oddílů ČSVP	pozvánka na turnaj			
Webové stránky města Brna	pozvánka na turnaj			
Facebook	kompletní info o turnaji			
<b>ROZHLAS</b>				
Rádio Kiss Hády	pozvánka na turnaj/spot		začátek 30 dní před turnajem, 2x denně	
Rádio Krokodýl				
Rádio Beat				
Rádio ČAS				

**Tabulka 6: Mediaplán**  
(zdroj: vlastní studie)

## 6.12. Výstupy z turnaje 6 Nations

Po skončení turnaje by mělo být zpracováno vyhodnocení turnaje, aby bylo patrné, nakolik měla tato práce úspěšnou koncepci. Tedy pokusit se o zhodnocení například:

- z pohledu aktivních účastníků, například formou dotazníků, které by se daly porovnat s letošními výsledky dotazníkového šetření, a díky nim zjistit, jakou tendenci měla organizace tohoto turnaje (vzestupnou či sestupnou kvalitu,
- z pohledu diváků, u kterých by byla zjišťována úroveň turnaje z hlediska organizačního, úroveň propagace turnaje (odkud se o turnaji dozvěděli) a jak kvalitní podle nich turnaj byl,
- z pohledu samotných organizátorů, kdy by zhodnocení mohlo proběhnout formou diskuze, ze které by vyšly následné výstupy a návrhy na zlepšení.

Z výsledků těchto jednotlivých hodnocení by měla vzejít doporučení a návrhy pro případný další ročník tohoto nebo podobného turnaje mezinárodní úrovně.

## 7. ZÁVĚR

Jak již bylo naznačeno v úvodu, cílem této práce bylo navrhnout metody propagace k popisované sportovní akci tak, aby došlo k co nejširšímu působení propagačních aktivit. Podle informací, které byly během výzkumu na danou problematiku zjištěny, se dá usoudit, že propagace v oblasti vodního póla je na jednu stranu jednoduchá díky nízkému počtu členské základny, ale na druhou stranu náročná, pokud bychom měli propagaci zasáhnout i subjekty mimo tuto základnu.

Jako nejefektivnější se jeví propagace pomocí internetu, přičemž tato propagace může začít v delším časovém horizontu před samotnou akcí. Ideální se v současné době jeví sociální síť Facebook, kde se sdružuje vysoký počet lidí. Možností je vytvořit zde stránku, která by se věnovala pouze této sportovní akci a na které by se sdružovali aktivní uživatelé, jež mají v úmyslu se této akci zúčastnit jak aktivně, tak pasivně. Výhodou uživatelských stránek na Facebooku je, že se přihlásit může prakticky každý uživatel, jež má na Facebooku založený svůj účet a také díky tomu na stránky aktivně přispívat. Přispívat by tedy mohli jak reprezentanti, kteří se aktivně zúčastní a kteří by mohli pasivním účastníkům lépe přiblížit svou účast i ve fázi přípravných soustředění, ale i organizátoři, kteří by mohli popisovat jednotlivé fáze příprav.

Dalším prostředkem z oblasti internetu by mohly být webové stránky vytvořené speciálně pro tento turnaj. Jak jsem již zmínila v kapitole 5.2.2 Diskuze, tyto stránky by mohly být vytvořeny univerzálně pro všechny účastníky se státy a každý rok by je využíval ten stát, ve kterém by se turnaj daný rok konal. Webové stránky by ideálně mohly být propojeny se stránkou na Facebooku. Zde by ovšem vyvstal problém, jestli by nebylo překážkou, kdyby byla stránka na Facebooku vytvořena v angličtině. Možností by bylo všechny příspěvky překládat do angličtiny, což by ovšem bylo časově náročné, ale určitě ne nereálné.

Sekundárním cílem, kterému by pomohla kvalitnější propagace, byla snaha zaujmout širokou veřejnost, která se do té doby s vodním pólem nikdy blíže nesetkala. Dlouhodobým problémem vodního póla v České republice je malá členská základna a s tím související nízká kvalita reprezentačních výběrů. V České republice se už několik let úzký okruh lidí z Českého svazu vodního póla snaží o rozšíření členské základny vodního póla. Této snaze by mezinárodní akce typu 6 Nations mohly zcela určitě pomoci. Proto je velmi důležité propagaci těchto akcí nepodcenit a snažit se oslovit co

největší počet lidí. Jednou z možností propagace, která byla v jednoduché formě použita i před turnajem 6 Nations, byla propagace na základních a středních školách. V případě konání další akce na území České republiky by bylo vhodné se zejména na tuto oblast zaměřit a pokusit se o spojení mezinárodního turnaje s turnajem v mini-pólu či jinou akcí pro děti a mládež. Rovněž by nebylo špatné pokusit se o větší zapojení diváků přímo při turnaji například formou vědomostních či dovednostních soutěží.

Dlouhodobý problém s malým přílivem nových členů do Českého svazu vodního póla z řad dětí a mládeže je bohužel daní za nízkou hladinu financí, které do vodního póla proudí. Tato problematika se jeví začarovaným kruhem, kdy nízký příliv financí je ovlivněn neúspěšností daného sportu na mezinárodní scéně. A finanční náročnost na tento sport ze strany rodičů, spojená s neúspěšností sportu na mezinárodní scéně, této situaci vůbec nepomáhá. Proto by měla vznikat snaha o to, aby vodní pólo začalo hrát pokud možno co nejvíce dětí. A toho se dá dosáhnout hlavně propagací tohoto sportu buď formou mezinárodních turnajů, na kterých se dá nejen dětem, ale i rodičům ukázat, o čem vlastně vodní pólo je, ale i formou propagací vodního póla přímo na základních školách prostřednictvím učitelů tělocviku a vzájemnou spoluprací se školami při pořádání turnajů přímo pro děti. Tato snaha je v České republice zlehka vidět hlavně v Brně a ve Strakonících, kde se celoročně pořádají školní turnaje v mini-pólu. Ze strany Českého svazu vodního póla je vidět maximální podpora těchto aktivit, jak finančně tak materiálně či technicky.

## 8. SEZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ

- 1) CRAVENS, D. W. *Strategic Marketing*. 5. vyd. Boston: Richard D. Irwin, 1997. ISBN 0-256-21438-7.
- 2) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 9788073761509.
- 3) ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company, 2000. 172 s. ISBN 8072190105.
- 4) ČÁSLAVOVÁ, E.: *Management v tělesné výchově a sportu*. dotisk 2. vyd. Praha: Karolinum, 2004, 51 s. ISBN 80-246-0050-
- 5) ČECHMÁK, V. LINHART, J. *Sociologie sportu*, 1. vyd. Praha: Olympia, 1986. 240 s. ISBN 2702186
- 6) DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. a kol., *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3
- 7) DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2002. 121 s. ISBN 8024801302.
- 8) DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1.vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999. 60s. ISBN 80-7078-691-4.
- 9) FINA Office, *FINA Handbook 2009 – 2013*
- 10) FIŠEROVÁ V. *Přednášky předmětu Management sportu: VŠH*. Praha, 2011
- 11) FREYER, W. *Handbuch des Sport-Marketing*. 2. Auflage. Wiesbaden: Forkel Verlag, 1991. ISBN 3-7719-6420-2
- 12) HENDL, J. *Kvalitativní výzkum*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2,
- 13) HENDL, J. *Úvod do kvalitativního výzkumu*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1997. 243 s. ISBN 382-230-97,
- 14) HERMANN, A., RIEDMÜLLER, F. *Sponsoring und events im Sport*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH, 2003. 304 s. ISBN 3 8006 2968 2,
- 15) CHROMÝ, Z., VÁLKOVÁ, H.: *Sportovní příprava II. – atletika*. 1. Vyd. Olomouc: rektorát Univerzity Palackého v Olomouci, 1985, 191 s.
- 16) IRWIN, R. L.; SUTTON, W. A.; McCARTHY, L.M. *Sport Promotion and Sales Management*. Leeds: Human Kinetics, 2002. 457 s. ISBN 9780736003209

- 17) JAKUBÍKOVÁ D, *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- 18) KOONTZ, H., WEIHRICH, H. *Management*, 10. vyd. Praha: Victoria Publishing. 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7
- 19) KOTLER, ARMSTRONG. *Marketing*, 6. Vyd. Praha: Grada, 2003. 864 s. ISBN 978-80-247-0513-2
- 20) KOTLER, P.: *Marketing management*. 12. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2007., 720 s. ISBN 80-247-1359-4
- 21) MAJARO, S. *Základy marketingu*, Praha: Grada 1996. 308 s. ISBN 80-7169-297-2
- 22) NEDOROST K., *Vodní pólo v souvislostech, Český svaz vodního póla*. Praha
- 23) NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. 1. vyd. Praha: ISV nakladatelství, 2000. 263 s. ISBN 80-85866-68-4,
- 24) PARKS, J. B., ZANGER, B. R., QUARTEMAN, J. *Contemporary Sport Management*. Human Kinetics, 1998. 386 s. ISBN 0-87322-836-7.
- 25) POKORNÝ a kol., *Analýza inovačního potenciálu krajů České republiky*. Technologické centrum AVČR, Praha: Sociologické nakladatelství, 2008. 137 s. ISBN 978-80-86429-90-8
- 26) POŠVÁŘ, Z., ERBES, J. *Management I*. 1. vydání. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně, 2002. 155 s. ISBN 80-7157-633-6.
- 27) PŮŽA, B. *Přednášky předmětu Sportmanagement 1*, UHK. Hradec Králové, 2008
- 28) REIFOVÁ, I. a kol.: *Slovník mediální komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004, 139 s. ISBN 80-7178-926
- 29) SOLOMON, J. *An Insider's Guide to Managing sporting events*. Champaign: Human Kinetics. 2002. 232 s. ISBN 0-7360-3108-1
- 30) *Stanovy Českého svazu vodního póla*, Praha: Sekretariát ČSVP, VSC/1-8337/91-R
- 31) TOMEK G., VÁVROVÁ V. *Marketing od myšlenky k realizaci*, 1. Vyd. Praha: Professional publishing, 2007. 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0

- 32) VEBER, J. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. (dotisk)  
Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
- 33) VOSÁTKA J. *Materiály k přednáškám předmětu Základy ekonomie*, PŘF UJEP

#### **Internetové zdroje:**

- 34) Australian Water Polo Inc.: History, [online]. [cit. 2. 4. 2012]. dostupné z:  
<http://www.australianwaterpolo.com.au/about-us/history/>
- 35) BTS – Databáze sportovišť – Brno, [online]. [cit. 21. 3. 2012]. dostupné z:  
<http://www.bts.cz/sportoviste.asp>
- 36) Ekonomové odhadují životnost Facebooku na 5 až 8 let. [online]. [cit. 18.6.2012] dostupné z: <http://www.novinky.cz/ekonomika/svet-investovani/270122-ekonomove-odhaduji-zivotnost-facebooku-na-5-az-8-let.html>
- 37) Kometa Brno – vodní pólo v metropoli Moravy, [online]. [cit. 13. 3. 2012].  
dostupné z: <http://web.quick.cz/kometabrnovodnipolo/vphistorie.html>
- 38) Olympic.cz: Sporty – historie, [online]. [cit. 28. 3. 2012]. dostupné z:  
<http://www.olympic.cz/cz/sporty/760/historie>
- 39) Portugal first leader in the Six-Nations, [online]. [cit. 3. 4. 2012]. dostupné z:  
<http://www.waterpoloworld.com/News/tabid/169/ArticleId/2236/news.aspx>
- 40) Poslechovost rádií. [online]. [cit. 18.6.2012]. dostupné z:  
<http://new.ponrepo.cz/archiv/newexpress11/explorer.html>
- 41) ŠVANCARA R. *Jazyk reklamy*, diplomová práce, MUNI 2008, [online]. [cit. 25. 1. 2012]. dostupné z: <http://is.muni.cz/thesis/>
- 42) Trendy využívání reklamních médií. [online]. [cit. 18.6.2012]. dostupné z:  
[http://www.mather.cz/system/documents/5/original/Studie\\_Mather\\_budoucnost\\_medii\\_cervenec07\\_fin.pdf](http://www.mather.cz/system/documents/5/original/Studie_Mather_budoucnost_medii_cervenec07_fin.pdf)
- 43) ŽAŽOVÁ, K. *Sponzoring v mediální institucii*, studijní materiál, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Fakulta masmediální komunikace, [online]. [cit. 21. 2. 2012]. dostupné z: <http://ulozto.cz/xkCEiix/sponzoring-nastroj-budovania-medialnej-institucie-ppt>

## 9. PŘÍLOHY

### Grafy

Graf 1: Spokojenost s celkovou organizací turnaje .....	68
Graf 2: Úroveň ubytování .....	68
Graf 3: Kvalita propagace turnaje .....	69
Graf 4: Úroveň organizace na turnaji .....	69
Graf 5: Divácká kulisa .....	70
Graf 6: Komunikace organizačního týmu .....	71
Graf 7: Společenská stránka turnaje .....	71
Graf 8: Kvalita výsledkového servisu .....	72

### Obrázky

Obrázek 1: Sociokulturní trojčlenka .....	11
Obrázek 2: Vymezení události a sportovní akce .....	27
Obrázek 3: Vzájemné vztahy mezi prvky realizačního procesu .....	29
Obrázek 4: Schéma hřiště pro vodní pólo .....	52
Obrázek 5: Trofej pro nejlepšího střelce .....	56
Obrázek 6: Billboard .....	60
Obrázek 7: Plakát turnaje .....	61
Obrázek 8: Bulletin .....	62
Obrázek 9: Logo turnaje .....	62

### Tabulky

Tabulka 1: Skóre turnaje .....	65
Tabulka 2: Výsledky turnaje .....	65
Tabulka 3: Rozpočet .....	67
Tabulka 4: Časový harmonogram akce .....	81
Tabulka 5: Předběžný rozpočet akce .....	82
Tabulka 6: Mediaplán .....	89



## Propozice turnaje

Níže přikládám propozice tak, jak byly rozesílány jednotlivým účastnickým zemím.

---

### 1. DATE

From the 23<sup>rd</sup> to the 25<sup>th</sup> of March 2011



### 2. PLACE

Swimming Pool Za Lužánkami – Brno  
50m indoor

### 3. PARTICIPATING TEAMS

Czech Republic  
Denmark  
Ireland  
Sweden  
Switzerland  
Portugal



### 4. RULES

- a) The Tournament will be played under LEN rules. It was draw one group; the teams will play one against the other. The classification will be established according to the program here with.
- b) Punctuation's will be as follows:
  - Victory - 2 points
  - Equality - 1 point
  - Defeat - 0 points
- c) *In case of equal points between two or more teams there will be a decision according to LEN Rule EWP/J7.*

### 5. AWARDS

- Trophy for the 1st, 2nd and 3rd teams
- Trophy for the Best Scorer (In case of equality, the youngest)
- Trophy for the Best Keeper (Coaches decision)

### 6. PROGRAM

## TRAINING TIMES

THURSDAY 22 MARCH	20:00	CZE	IRL	SUI
	21:00	POR	SWE	DEN

## GAME SCHEDULE

FRIDAY 23 MARCH	09:30	CZE	DEN
	10:45	SWE	IRL
	12:00	POR	SUI
	18:30	CZE	IRL
	19:45	DEN	SUI
	21:00	SWE	POR
SATURDAY 24 MARCH	10:30	CZE	SUI
	11:45	IRL	POR
	13:00	DEN	SWE
	18:30	CZE	POR
	19:45	SUI	SWE
	21:00	IRL	DEN
SUNDAY 25 MARCH	08:00	SUI	IRL
	09:15	POR	DEN
	10:30	CZE	SWE

Awards Ceremony – **12h30**

### 7. ACCOMMODATION- hotel contacts

We will organize transport from airport/hotel/airport according your flight plan.

Accommodation will be furnished in Hotel Avanti

(10min walking from the swimming pool)

#### AVANTI Hotel

Střední 61  
602 00 Brno



Prices: 70 € with full board  
55 € breakfast only

- in the case of more than one single room for the team will be the price per single room 85 €

All the prices are previously negotiated with our Federation.

#### 8. PAYMENT INFORMATION

Payment for accommodation and possible transport please send to bank account:

IBAN: CZ75 0600 0000 0017 2730 5504

SWIFT code: AGBACZPP

---

K propozicím byl připojen i tzv. formulář delegace, do kterého se uváděla předběžná soupiska týmu včetně trenéra, asistenta trenéra a případně manažera, a cestovní formulář, do kterého se vyplňovali podrobnosti o příletu a odletu jednotlivých výprav.