

Publikace byla zpracována s podporou programu Univerzity Karlovy Progres Q 19.

Recenzovali: Prof. Dr. Ing. Otto Pastor, CSc.,  
Doc. RNDr. Bohumír Štědroň, CSc.

Vydání knihy bylo schváleno vědeckou radou nakladatelství.

*Všechna práva vyhrazena. Žádná část této knihy nesmí být reprodukována žádnou formou, elektronickým, optickým, audio, mechanickým či jiným způsobem, včetně systémů na ukládání a vyhledávání informací, bez písemného souhlasu vydavatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.*

## **Management a marketing sportu 21. století**

Eva Čáslavová

I. vydání – 2020

Vydalo nakladatelství Ekopress, s. r. o.

K Oboře 578, Osnice, Jesenice

Odpovědná redaktorka Iva Kapcová

Sazba a obálka Karel Novák

Tisk Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.

**[www.ekopress.cz](http://www.ekopress.cz)**

.....  
© Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc., 2020

© Ekopress, s. r. o., 2020  
.....

ISBN 978-80-87865-62-0

# Obsah

Slovo ke čtenáři . . . . .	9
<b>1 Konceptuální obsah sportovního managementu . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1 Význam a základní pojmy managementu . . . . .	11
1.2 K pojetí sportovního managementu . . . . .	14
1.2.1 K výkladu pojmů . . . . .	14
1.2.2 Prostředí pro práci sportovního manažera . . . . .	17
1.2.3 Funkce a činnosti sportovního manažera . . . . .	24
1.3 Praxe sportovního managementu v ČR a v zahraničí . . . . .	26
1.4 Studium sportovního managementu v ČR a zahraničí . . . . .	29
1.5 Seznam literatury k 1. kapitole . . . . .	29
<b>2 Strategie a plánovací předpoklady v oblasti sportu . . . . .</b>	<b>32</b>
2.1 Podstata a smysl podnikatelské strategie . . . . .	32
2.2 Problematika strategického plánování v manažerské literatuře sportu . . . . .	35
2.3 Strategický marketing v podmínkách sportovních klubů . . . . .	36
2.3.1 Stanovení cílů . . . . .	36
2.3.2 Tvorba strategie vývoje . . . . .	37
2.4 Aplikace strategického plánování ve sportu . . . . .	41
2.4.1 Co umožňuje strategické plánování tělovýchovným a sportovním organizacím. . . . .	42
2.4.2 Strategický plán v podmínkách sportovní organizace . . . . .	42
2.4.3 Strategický postup pro realizaci sportovní akce . . . . .	49
2.5 Smysl a další možnosti uplatnění strategického plánování v oblasti sportu České republiky . . . . .	51
2.6 Seznam literatury ke 2. kapitole. . . . .	51
<b>3 Vymezení kritérií pro organizační struktury sportovních klubů . . . . .</b>	<b>53</b>
3.1 Způsob založení . . . . .	53
3.2 Vymezení a naplňování cílů sportovních klubů . . . . .	68
3.3 Identifikace a klasifikace činností . . . . .	69
3.4 Organizační struktura sportovních klubů a tělovýchovných jednot. . . . .	70
3.5 Seznam literatury ke 3. kapitole. . . . .	73
<b>4 Role marketingu ve sportu . . . . .</b>	<b>75</b>
4.1 Model řízeného marketingu ve sportu . . . . .	77
4.1.1 Poslání a cíle sportovní organizace. . . . .	78

4.1.2	Analýza situace . . . . .	78
4.1.3	Marketingový průzkum ve sportu a informační řídicí systém . . . . .	80
4.1.4	Analýza zákazníka ve sportu . . . . .	81
4.1.5	Marketing mix ve sportu . . . . .	84
4.2	Specifika sportovního marketingu . . . . .	88
4.2.1	Specifické vlastnosti sportovního produktu . . . . .	88
4.3	Pojetí sportu jako průmyslového odvětví . . . . .	101
4.4	Přístupy k marketingu ve sportu . . . . .	110
4.4.1	Dílčí koncepce marketingu ve sportu . . . . .	110
4.4.2	Komplexní koncepce marketingu ve sportu . . . . .	111
4.5	Další aplikace marketingu ve sportu . . . . .	113
4.5.1	Marketingový plán prodeje sportovních služeb . . . . .	113
4.5.2	Marketing sportovních akcí . . . . .	117
4.5.3	Fotbalové utkání jako produkt pro marketing . . . . .	122
4.6	Trendy a perspektivy marketingu sportu . . . . .	127
4.7	Závěr – budoucnost marketingu sportu v ČR . . . . .	134
4.8	Seznam literatury ke 4. kapitole . . . . .	135
<b>5</b>	<b>Reklama ve sportu . . . . .</b>	<b>139</b>
5.1	Pojem sportovní reklama a její druhy . . . . .	139
5.2	Funkce reklamy . . . . .	140
5.3	Analýza jednotlivých druhů sportovní reklamy z hlediska jejich uplatnění . . . . .	141
5.3.1	Reklama na dresech a sportovních oděvech . . . . .	141
5.3.2	Reklama na startovních číslech . . . . .	142
5.3.3	Reklama na mantinelu (ev. pásu) . . . . .	142
5.3.4	Reklama na sportovním náčiní a nářadí . . . . .	143
5.3.5	Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích . . . . .	143
5.3.6	Jiné reklamní možnosti . . . . .	144
5.4	Klady a zápory nosičů reklamy na sportovištích . . . . .	145
5.5	Působení sportovní reklamy a její ekonomický přínos pro sport . . . . .	149
5.6	Nové trendy v reklamě, které mají dopad do oblasti sportu . . . . .	157
5.7	Některé aktuální otázky aplikace sportovní reklamy . . . . .	160
5.8	Seznam literatury k 5. kapitole: . . . . .	160
<b>6</b>	<b>Sponzorování ve sportu . . . . .</b>	<b>163</b>
6.1	Podstata a smysl sponzorování sportu z pohledu jeho participantů . . . . .	163
6.1.1	Marketingové a komunikační cíle firem sponzorujících sport v ČR . . . . .	165
6.2	Formy sponzorování ve sportu . . . . .	174
6.3	Nabídka pro sponzora, sponzorský balíček, sponzorská smlouva . . . . .	176
6.4	Nabídka pro sponzora ze strany sportovního klubu . . . . .	179
6.5	Sponzorování sportu a dary versus daně . . . . .	184
6.6	Nové trendy v oblasti sponzoringu – vývoj a pozice sponzorské aktivity v rámci sportovních sponzorských vztahů . . . . .	186
6.7	Možnosti využívání sponzorování sportu . . . . .	189

6.8 Seznam literatury k 6. kapitole .....	190
<b>7 Manuál založení a fungování sportovního klubu ve formě neziskové organizace typu spolku</b> .....	193
Seznam grafů, obrázků a tabulek .....	203
Věcný rejstřík .....	205
Obrazová příloha ke kapitole 5 .....	209

# Slovo ke čtenáři

Posláním předložené knížky je poskytnout ucelený výklad poznatků moderního managementu sportu a ukázat na to, jak je aplikacně využívá české prostředí sportu. Je určena především pro studenty oborů managementu sportu v České republice, dále pak i zájemcům o moderní management ze sportovních organizací (jak ziskového charakteru – obchodních společností, tak neziskového charakteru – spolků, atp.).

Výklad je koncipován na základě moderních poznatků managementu sportu ve světové literatuře, které prezentují i na svých konferencích příslušné oborové asociace – WASM (Světová asociace managementu sportu) a EASM (Evropská asociace managementu sportu). Zároveň zahrnuje změny, které se vyskytly v českém sportovním prostředí v posledních letech a ovlivnily fungování sportovních organizací.

Při psaní této publikace jsem využila i své dlouholeté pedagogické a aplikační zkušenosti spojené s oblastí managementu sportu. Protože jsem v roce 1996 založila i studijní obor Management tělesné výchovy a sportu na Univerzitě Karlově, Fakultě tělesné výchovy a sportu, umožnilo mi to dlouhodobě systematicky rozvíjet přednášky se zaměřením na management sportu a marketing sportu. Prezentované poznatky obohatily i studie a články, které byly výstupy výzkumných úkolů. V tomto ohledu bych zejména zmínila programy rozvoje vědních oblastí Prvok a Progres Univerzity Karlovy, kde se naše katedra podílela na části P39 (Prvok) a Q19 (Progres). V těchto programech jsme se z pozice katedry zaměřili na ekonomické zdroje sportovních organizací a sportovních událostí a v oblasti marketingu především na oblastí marketingu služeb ve sportu. Přirozeně i sama tato publikace byla zpracována a vydána s podporou programu Progres Q19.

Publikační zázemí jsem členila podle jednotlivých kapitol. Zdá se mi to s ohledem na čtenáře přehlednější a v úzké návaznosti na řešenou problematiku kapitol. Jednotlivá témata kapitol obsahují bohaté odkazy na literaturu světového zaměření, dále pak odkazy na literaturu české proveniencí a v neposlední řadě i odkazy na zdařile zpracované doktorské, diplomové a bakalářské práce absolventů oboru Management TVS na naší fakultě. Poslední zmíněné práce jsou zde i z toho důvodu, že publikované literatury o českém prostředí sportu s ohledem na řízení a ekonomiku je nepochybně stále málo, i když postupně narůstá. Tyto práce zahrnují nové, moderní poznatky pro českou praxi managementu sportu, bohužel se málo využívají, proto jsem považovala i za důležité a na některé z nich upozornit.

Tematický sled jednotlivých kapitol se věnuje manažerským činnostem v oblasti tělesné výchovy a sportu. Ze sekvenčních manažerských činností jsou to plánování a organizování v oblasti sportu, ze specifických manažerských činností – marketing sportu, reklama ve sportu a sponzorování ve sportu. Poslední kapitola je určena spíše pracovníkům sportovní praxe. Tato kapitola se snaží přehlednou formou nabídnout poznatky v manuálu pro řízení neziskové sportovní organizace. To se však nevylučuje s tím, že pak podrobnější informace k tématu zájmu

mohou studovat i z dalších kapitol. Při studiu knihy doporučuji zvolit postup odpovídající účelu studia a již dosažené odborné úrovni čtenáře. Tak jsem se snažila celou publikaci koncipovat.

Dnes se v moderním managementu ukazuje, že úspěšná manažerská práce je založena na tvůrčím myšlení a proaktivním jednání. Proto ani v této publikaci nehledejte „kuchařku“, která vyřeší vaše problémy na poli managementu sportu. Spíše bych očekávala od čtenářů kritické promýšlení, hodnocení a další tvůrčí zpracování nastíněné problematiky. K tomu všem přeji neutuchající elán a motivaci.

Praha, leden 2020

*Eva Čáslavová*