

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Event management**

**Bc. Tereza Procházková**

© 2019 ČZU v Praze

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tereza Procházková

Projektové řízení

Název práce

**Event management**

Název anglicky

**Event management**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je vypracování doporučení pro řídicí tým eventů mezinárodního festivalu orientálního tance Let's Dance k zefektivnění jeho organizace a řízení s oporou některých nástrojů projektového managementu.

Díličními cíli jsou zpracování literární rešerše vysvětlující problematiku daného tématu, analýza současného způsobu organizace a řízení eventů a dotazníkové šetření s cílem nalézt slabá místa. Výsledkem je syntéza ve formě sepsání doporučení.

### Metodika

Diplomová práce je složena ze dvou částí: teoretické a praktické. Teoretická část práce je vypracována formou literární rešerše na základě studia odborné literatury a její komparace, která definuje základní pojmy a nástroje event managementu. Praktická část využívá poznatků z části teoretické a je zaměřena na řízení konkrétního eventů – mezinárodního tanečního festivalu Let's Dance. Je provedena případová studie a na základě dotazníkového šetření vyhodnocena spokojenost klientů daného eventů a nalezeny slabá místa v jeho řízení. Závěrem práce je pomocí syntézy všech poznatků sepsáno doporučení pro řídicí tým.

Doporučený obsah:

1. Úvod, 2. Cíl práce a metodika, 3. Lit. rešerše, 4. Vlastní zpracování, 5. Závěr, 6. Použitá literatura, 7. Přílohy.

Doporučený harmonogram:

1. Stanovení cílů a příprava metodiky – leden – červenec 2018
2. Studium odborné literatury – leden – srpen 2018
3. Vypracování literární rešerše – srpen – září 2018
4. Příprava praktické části – říjen – listopad 2018
5. Vypracování praktické části – listopad – leden 2019
6. Finální úpravy textů – únor 2019
7. Kompletace a odevzdání – březen 2019

## Doporučený rozsah práce

60-80 stran

## Klíčová slova

Event management, event marketing, event, marketingová komunikace, propagace, marketingový mix, projekt, projektové řízení.

---

## Doporučené zdroje informací

- BAACK, D. – CLOW, K E. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1769-9.
- BARKER, S. – COLE, R. *Projektový management pro praxi*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.
- FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1041-6.
- FREY, P. *Marketingová komunikace : nové trendy 3.0*. Praha: Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-237-6.
- KARLÍČEK, M. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*. Harlow: Pearson, 2015. ISBN 9781292092621.
- LATTENBERG, V. *Event aneb Úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN:978-80-251-23973
- PŘIKRYLOVÁ, J. – JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
- SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.
- ŠINDLER, P. *Event marketing : jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0646-6.

---

## Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Pavel Pánek

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 20. 2. 2019

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 20. 2. 2019

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 29. 03. 2019

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Event management" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 29. 3. 2019

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlu Pánkovi za jeho cenné rady, vstřícnost a trpělivost při vedení diplomové práce, a své rodině a přátelům za jejich nesmírnou podporu, lásku a pevné nervy.

# Event management

## Abstrakt

Diplomová práce se zabývá problematikou v oblasti event managementu, především v pochopení jeho základních pojmů a vysvětlení vztahu mezi eventem a marketingem, a v oblasti projektového řízení, ve které je definován pojem projekt, jeho životní cyklus a některé nástroje k podpoře jeho řízení.

Daná teoretická východiska jsou následně využita v praktické části práce, a to na konkrétním eventu – mezinárodním festivalu orientálního tance Let's Dance pořadatele taneční školy Centrum Tance. Nejprve je popsána současná situace jeho řízení, dále je provedena podrobná analýza vývoje za celou dobu existence a dotazníkové šetření, zaměřené na zjištění spokojenosti návštěvníků s celkovou organizací akce. Na základě jeho výsledků jsou odhaleny některá slabá místa.

V závěru práce je vypracován návrh doporučení pro organizační tým festivalu, který mu má napomoci zjištěné slabé stránky odstranit a využitím některých nástrojů projektového managementu podpořit celý proces jeho řízení.

**Klíčová slova:** event, management, event marketing, marketingový mix, komunikace, projekt, projektové řízení, Business case, WBS, Ganttův diagram, festival

# Event management

## Abstract

The diploma thesis is focused on issues of event management, especially in understanding its basic concepts and explaining the relationship between event and marketing, and also deals with project management, where are the concept of a project, its life cycle and some tools supporting its management defined.

Then these theoretical background is used in the practical part of the thesis at a specific event - the International Festival of Oriental Dance which is named Let's Dance. The organizer is dance school Centrum Tance. First, there is the current situation of its management described. Then there are a detailed analysis of the development for the whole period of its existence and a questionnaire survey focused on the satisfaction of visitors with the overall organization of the event. Based on the results, there are some weaknesses revealed.

At the end of the thesis there is a draft recommendation for the organizational team of the festival, which is supposed to help them to eliminate the weaknesses and support the whole process of its organization by using some project management tools.

**Keywords:** event, management, event marketing, marketing mix, communication, project, project management, Business case, WBS, Gantt Chart, festival

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>13</b>
2.1 Cíl práce .....	13
2.2 Metodika .....	13
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>15</b>
3.1 Event .....	15
3.1.1 Historie pojmu event.....	15
3.1.2 Event a jeho vztah k event marketingu .....	16
3.1.3 Vlastnosti eventu.....	17
3.1.4 Kategorizace eventu.....	17
3.1.5 Proces STP.....	20
3.2 Marketingový mix u eventů .....	21
3.2.1 Produkt.....	21
3.2.2 Cena .....	24
3.2.3 Distribuce.....	25
3.2.4 Propagace.....	26
3.2.5 Lidský faktor.....	27
3.3 Event marketing .....	27
3.3.1 Integrovaný event marketing .....	28
3.3.2 Interakce event marketingu s ostatními nástroji komunikace.....	30
3.4 Event management .....	32
3.4.1 Proces přípravy a plánování eventů .....	32
3.4.2 Event controlling.....	35
3.5 Projektový management.....	36
3.5.1 Projekt.....	36
3.5.2 Standardy projektového managementu.....	37
3.5.3 Zájmové (zainteresované) skupiny .....	39
3.5.4 Struktura projektového týmu .....	40
3.5.5 Životní cyklus projektu.....	41
3.5.6 Základní nástroje projektového řízení .....	43
3.5.7 Vztah mezi projektovým řízením a event managementem.....	45
<b>4 Vlastní práce .....</b>	<b>46</b>
4.1 Mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance .....	46
4.1.1 Pořadatel festivalu – taneční škola Centrum Tance.....	46
4.1.2 Kategorizace festivalu a jeho životní cyklus .....	47



4.1.3	Současný způsob organizace festivalu.....	48
4.1.4	Historie festivalu.....	50
4.2	Dotazníkové šetření.....	52
4.2.1	Výsledky šetření .....	52
<b>5</b>	<b>Zhodnocení výsledků a návrh opatření.....</b>	<b>66</b>
5.1	Zhodnocení výsledků analýzy vývoje festivalu .....	66
5.2	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření .....	71
5.3	Návrh doporučení.....	73
5.3.1	Business Case .....	77
5.3.2	WBS (Work Breakdown Structure).....	79
5.3.3	Ganttův diagram .....	79
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>82</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>84</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>88</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1:	Teorie Kinnebrocka o vztahu IEM a ostatních nástrojů komunikačního mixu	29
Obrázek 2:	Teorie ATL a BTL komunikace ve vztahu k IEM.....	29
Obrázek 3:	Kontrolní procesy a mechanismy v event controllingu.....	36
Obrázek 4:	Struktura projektového týmu dle Doležala a kol.....	41
Obrázek 5:	Životní cyklus projektu dle standardu PRINCE2® .....	42
Obrázek 6:	Schéma organizační struktury festivalu Let's Dance .....	49
Obrázek 7:	Oficiální pozvánka na 1. ročník festivalu Let's Dance v roce 2006.....	50
Obrázek 8:	Festivalové karty v roce 2010 .....	51
Obrázek 9:	Festivalová karta v roce 2012 .....	51
Obrázek 10:	Návrh zpětné vazby od návštěvníků festivalu.....	76
Obrázek 11:	Návrh WBS festivalu Let's Dance.....	80
Obrázek 12:	Návrh Ganttova diagramu k festivalu Let's Dance .....	81

## Seznam tabulek

Tabulka 1:	Kategorizace eventů .....	18
Tabulka 2:	Kategorizace festivalu Let's Dance dle Reicové.....	47
Tabulka 3:	Životní cyklus produktu eventu Let's Dance dle Reicové .....	47
Tabulka 4:	Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 1 .....	53

Tabulka 5: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 2 .....	53
Tabulka 6: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 3 .....	54
Tabulka 7: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 4 .....	55
Tabulka 8: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 5 (počet návštěvníků soutěže) .....	56
Tabulka 9: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 5 (hodnocení jednotlivých aspektů) .....	57
Tabulka 10: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 6 (počet návštěvníků otevřené scény) .....	58
Tabulka 11: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 6 (hodnocení jednotlivých aspektů) .....	59
Tabulka 12: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 7 .....	60
Tabulka 13: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 8 .....	61
Tabulka 14: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 9 .....	62
Tabulka 15: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 10 .....	63
Tabulka 16: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 11 .....	64
Tabulka 17: Analýza vývoje festivalu Let's Dance .....	69
Tabulka 18: Návrh Business Case pro organizační tým festivalu orientálního tance Let's Dance .....	77

## **Seznam grafů**

Graf 1: Výsledky průzkumu agentury Vok Dams týkajícího se interpretace pojmu event .	16
Graf 2: Životní cyklus produktu eventu .....	23
Graf 3: Vyhodnocení otázky č. 1 – Jste na festivalu vystupujícím/soutěžícím? .....	52
Graf 4: Vyhodnocení otázky č. 2 – Jak často festival navštívujete? .....	53
Graf 5: Vyhodnocení otázky č. 3 – Jaký je hlavní důvod návštěvy festivalu? .....	54
Graf 6: Vyhodnocení otázky č. 4 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty Galavečera festivalu Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5: .....	55
Graf 7: Vyhodnocení otázky č. 5 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty soutěže Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf počtu účastníků: .....	56
Graf 8: Vyhodnocení otázky č. 5 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty soutěže Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf hodnocení jednotlivých aspektů soutěže: .....	57

Graf 9: Vyhodnocení otázky č. 6 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty otevřené scény Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf počtu účastníků: .....	58
Graf 10: Vyhodnocení otázky č. 6 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty otevřené scény Let's Dance pomocí stupnice – graf hodnocení jednotlivých aspektů otevřené scény: .....	58
Graf 11: Vyhodnocení otázky č. 7 – Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší pozitiva celého festivalu? .....	59
Graf 12: Vyhodnocení otázky č. 8 – Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší negativa celého festivalu?.....	61
Graf 13: Vyhodnocení otázky č. 9 – Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍCÍ/VYSTUPUJÍCÍ – Jak hodnotíte proces přihlašování na akci a následnou komunikace ze strany organizátora?.....	62
Graf 14: Vyhodnocení otázky č. 10 – Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍCÍ/VYSTUPUJÍCÍ – Měl(a) jste nejpozději do dne konání festivalu všechny potřebné informace k dispozici? .	63
Graf 15: Vyhodnocení otázky č. 11 – Jak pravděpodobné je, že byste festival doporučili známému? .....	64

# 1 Úvod

Event management je součástí marketingové komunikace firem, skrze kterou se snaží nejen oslovit své stávající a potenciální zákazníky, ale především vybudovat si na trhu pozitivní image, upevnit své postavení, získat konkurenční výhodu. K naplnění těchto cílů slouží vytvořený produkt eventů, který (pokud je dobře naplánován a řízen) vyvolává v lidech určitou emocionální rovinu.

Event lze ze své podstaty považovat za projekt – u obou se jedná o unikátní posloupnost činností, která se provádí za určitým cílem, v určitém časovém horizontu a za využití určitých zdrojů. Techniky projektového řízení tak lze využít i v event managementu a podpořit jimi jeho vývoj.

Diplomová práce se těmito dvěma, dnes velmi aktuálními, tématy zabývá. Popisuje základní poznatky v problematice pochopení pojmu event, jeho souvislostech k marketingu, kategorizaci, využití nástrojů marketingového mixu ve vztahu k eventům a proces přípravy, plánování a následné kontroly. V oblasti projektového řízení je vysvětlen samotný pojem projekt, jsou popsány zájmové skupiny, projektový tým, životní cyklus, a nakonec některé nástroje projektového managementu.

Jmenovaná teoretická východiska jsou aplikována na konkrétní event, a to mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance, který je pořádán největší taneční školou, Centrem Tance, a jedná se o jediný festival svého druhu v České republice. Nejdříve je popsána současná situace v řízení této akce a následně jsou na základě výsledků analýzy jednotlivých ročníků festivalu a dotazníkového šetření nalezeny slabé stránky.

Závěrem práce je navrženo doporučení pro organizační tým této události, který mu může napomoci s odstraněním zjištěných nedostatků a jejím zkvalitněním, s čímž je spojené naplnění vytčených cílů a možnost ukotvení značky Centra Tance a Let's Dance v myslích široké veřejnosti.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení návrhu doporučení pro organizační tým mezinárodního festivalu orientálního tance Let's Dance, konaného pod záštitou taneční školy Centrum Tance, k zefektivnění jeho organizace a řízení.

Dílčím cílem je zpracování teoretických východisek vysvětlujících problematiku event managementu a projektového řízení, která tvoří podklad pro zpracování praktické části diplomové práce. Dalšími dílčími cíli jsou popis vybraného eventu, jeho pořadatele, analýza založená na zpracovaných informacích o jeho vývoji za celou dobu existence a dotazníkové šetření zaměřené na vyhodnocení spokojenosti návštěvníků daného eventu a nalezení slabých stránek.

V závěru práce je na základě syntézy všech získaných poznatků z výše uvedených cílů sepsán daný návrh doporučení pro organizační tým festivalu, opírajícího se o vybrané nástroje projektového managementu.

### **2.2 Metodika**

Diplomová práce je rozdělena na dvě části: teoretickou a praktickou. První je zpracována formou literární rešerše studií odborné literatury a její komparace. Vysvětluje základní pojmy týkající se oblasti event managementu a jeho nástrojů (marketingového mixu eventů – produkt, cenu, distribuci, propagaci, lidský faktor; event controlling), pojmy a nástroje projektového řízení (projekt a projektový management, principy používaných standardů, životní cyklus, Business Case, Work Breakdown Structure, Ganttův diagram) a jeho vztah k eventům.

Druhá část práce využívá získaných poznatků teorie a aplikuje je na vybraný event, jímž je mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance. V úvodu popisuje jeho cíl, organizační strukturu a způsob řízení a organizace práce. Následně je provedena případová studie a sestaven dotazník, s jehož pomocí je zjištěna úroveň spokojenosti návštěvníků s celkovou organizací eventu a nalezena silná a slabá místa.

Na základě takto provedených analýz je v závěru diplomové práce navrženo doporučení pro pořadatele festivalu, které by mu mělo pomoci slabé stránky odstranit a díky

využití některých nástrojů projektového managementu podpořit organizaci a řízení festivalu Let's Dance v budoucích letech.

## 3 Teoretická východiska

Teoretická východiska vysvětlují základní pojmy týkající se problematiky event managementu a projektového řízení a jejich využívaných nástrojů.

### 3.1 Event

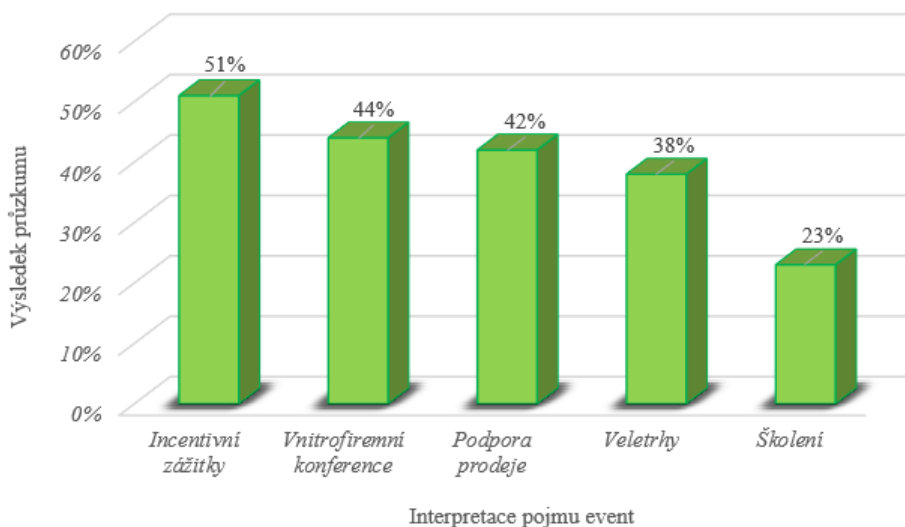
#### 3.1.1 Historie pojmu event

Ačkoliv je event pojem, který se v souvislosti s marketingem začal objevovat poměrně nedávno, jeho zárodky lze nalézt již v dávné historii. Jak uvádí Šindler (2003, s. 20), již v době starého Řecka se snažil císař Nero přilákat pozornost obyvatel gladiátorskými zápasy, skrze které divákům zaručoval nevšední zážitky. V 16. století to byl zase William Shakespeare, v jehož pozornosti při psaní děl nebyl čtenář, ale divák. Snažil se totiž vždy myslet dopředu a přemýšlet nad tím, jak zaujmout lidi po inscenaci jeho hry v divadlech. V obou případech samozřejmě návštěvníci za takovou akci zaplatili určitou cenu.

Od devadesátých let dochází ke střetu dvou názorů – jsou pojmy event a event marketing pojmy synonymní, nebo je nutné je od sebe navzájem oddělovat? Šindler (2003, s. 20) k tomuto problému přikládá názor Sistenische z roku 1999: „*Ne každé představení (událost) lze považovat za event a stejně ne každý, kdo organizuje event, dělá event marketing.*“

Ani v dnešní době si pod pojmem event nevybaví všichni stejnou událost. I proto je jeho vymezení velmi složité a často nesourodé. Šindler (2003, s. 21) tento fakt dokládá výsledky německého průzkumu z roku 1996 agenturou Vok Dams (viz Graf 1), z kterých je patrné, že nejvíce dotázaných přiřazuje eventu definici incentivního zážitku (tedy zážitku vzbuzujícího nějakou emoci).

**Graf 1: Výsledky průzkumu agentury Vok Dams týkajícího se interpretace pojmu event**



Zdroj: Vlastní zpracování dle Šindlera (2003, s. 21)

Britská profesorka univerzity v Northamptonu Ivna Reicová (2016) zas interpretuje event jako jedinečnou nabídku na trhu, která představuje sloučení produktů a služeb a podporuje jejich prodej na základě určitého zážitku.

Šindler (2003, s. 21) udává definici Weinberga, která klade důraz na prožitek: „Eventy je možné chápat jako zinscenované obrazy, které působí najednou na všechny lidské vjemy.“

### 3.1.2 Event a jeho vztah k event marketingu

Co se týče pojmu event marketing, zde Šindler (2003, s. 22) uvádí: „Event marketingem rozumíme zinscenování zážitků stejně jako jejich plánování a organizaci v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy a její produkty.“

Karlíček a Král zas definují event marketing (2011, s. 137) jako: „Zážitkový marketing (experience marketing) označující aktivity, kdy firma zprostředkovává své cílové skupině emocionální zážitky s její značkou. Tyto počitky mají primárně vzbudit pozitivní pocity a projevit se tak na oblíbenosti značky.“

Pojmy event a event marketing tedy nejsou totožné. Samotný event je jen jedna ze dvou částí event marketingu. Je složkou zážitkovou a zaručuje tedy výjimečný prožitek



z uspořádané události. Druhou část tvoří samotný marketing<sup>1</sup>, který je složkou komunikační a zajišťuje předání definované informace/zkušenosti.

### 3.1.3 Vlastnosti eventů

Reicová (2016) popisuje čtyři základní vlastnosti eventů. Každý event se vyznačuje svou:

- **Nedotknutelnost** – event (a především zážitek z něj) není žádným způsobem uchopitelný, nejedná se o fyzický objekt,
- **Nerozlučitelnost** – podmínkou existence eventů je přítomnost osoby, která z ní má určitý prožitek, a to na určitém místě a v určitém čase,
- **Variabilitou** (heterogenitou) – každý event je jedinečným výskytem, a to včetně eventů tradičních, dlouhodobých, pravidelných (konaných např. na roční či měsíční bázi). Je to ovlivněno změnou časového rámce, osobami zapojenými do pořádání eventů nebo získanými zkušenostmi,
- **Stálost** – eventy (technicky řečeno) neexistují mimo svůj oficiální počáteční a konečný čas.

### 3.1.4 Kategorizace eventů

Eventů je celá řada a jsou velice různorodé. Pro jejich jednodušší nadefinování se proto řadí do několika kategorií. Reicová (2016) uvádí pět základních oblastí: sektor, velikost, geografická oblast, obsah, formát (viz Tabulka 1).

---

<sup>1</sup> Marketing = identifikace a uspokojování lidských a společenských potřeb (Kotler a Keller, 2013, s. 35)

Tabulka 1: Kategorizace eventů

KATEGORIZACE EVENTŮ				
Sektor	Velikost	Geografická oblast	Obsah	Formát
- Soukromý (ziskový) - Neziskové organizace - Veřejné (vládní) subjekty	- Mikro	- Lokální		- Oslava - Party - Meeting - Školení - Team building
	- Malé - Střední - Velké	- Regionální - Národní - Kontinentální	- Rodinné - Generační - Hudební - Sportovní - Obchodní - Kulturní - Umělecké - Náboženské - Politické - Fundraising	- Soutěž - Konference - Výstava - Festival - Představení - Summit - Akce předávání cen - Gala - Veletrh - Kongres - Představení produktu
	- Mega	- Celosvětová		

Zdroj: Vlastní zpracování dle Reicové (2016)

První kategorií je **sektor**, pro nějž se event organizuje. Tento aspekt dopadá především na management. Při pořádání akce, kdy bude podnik usilovat o dosažení zisku, bude management sledovat maximalizaci vytčených organizačních cílů a pozitivní dopad celé události na image firmy. Naopak v případě pořádání eventů pro neziskové organizace bude stát v popředí snížení nákladů a fundraising.

Druhou kategorií představuje **velikost** akce, která je často úzce spjatá s **geografickou oblastí**. Mezi mikro eventy Reicová (2016) dále jmenuje například narozeninové oslavy, svatby, výročí apod.

**Obsah** eventů tvoří hlavní téma pořádané události. **Formát** pak představuje konkrétní formu, v jaké je daná akce pořádána.

Jiné rozdělení uvádí Šindler (2003, s. 36). Event marketing dělí do několika oblastí:

**1. Podle obsahu** – tuto skupinu následně dělí do tří skupin:

- *Pracovně orientované eventy* – jejich cílem je především výměna zkušeností (např. produktové školení pro zaměstnance, schůzky s obchodními partnery apod.),

- *Informativní eventy* – cílem těchto eventů je zprostředkování určitých důležitých informací prostřednictvím zábavného programu (např. představení nového produktu skrze multimediální show),
- *Zábavně orientované eventy* – účelem je vyvolání emocionální složky pomocí připravené zábavy s cílem budování pozitivní image podniku (např. koncerty, sportovní akce apod.),

**2. Podle cílových skupin** – tato oblast je rozdělena do následujících dvou skupin:

- *Veřejné eventy* – akce konané pro širokou veřejnost (např. veletrhy, výstavy apod.),
- *Firemní eventy* – eventy pořádané pro interní skupiny podniku, jako jsou zaměstnanci, dodavatelé, obchodní partneři apod. Počet návštěvníků je většinou předem omezen. Příkladem jsou interní školení nebo valná hromada,

**3. Podle konceptu** – event marketing je rozlišen do pěti kategorií:

- *Event marketing využívající příležitosti* – podniky v tomto případě využívají ke komunikaci příležitosti, jako jsou jubilejní oslavy, položení základního kamene apod.,
- *Značkový (produktový) event marketing* – cílem těchto eventů je vzbuzení emocionální roviny a budování dlouhodobého vztahu s cílovou skupinou,
- *Imagový event marketing* – image místa konání eventu je silně spjata s hodnotami podniku a jeho značky,
- *Event marketing vztažený k know-how* – v popředí stojí jedinečné know-how podniku (inovace v technologiích, produkty, které nikdo jiný nenabízí apod.),
- *Kombinovaný event marketing* – jedná se o kombinace výše uvedených kategorií, přizpůsobené konkrétnímu podniku, v daném času, místě a příležitosti,

#### 4. Podle místa – lze rozdělit do dvou skupin:

- *Venkovní eventy (open-air)* – akce pořádané se na otevřeném prostranství (náměstí, parky, venkovní koncerty apod.). Konají se většinou pro velký počet lidí (stovky, tisíce). Negativem tohoto typu eventu je závislost na počasí,
- *Eventy pod střechou* – všechny akce konající se ve vnitřních prostorách (divadla, sály, haly, zámky, hrady apod.),

#### 5. Podle doprovodného zážitku – jedná se o jedinečné, neopakovatelné akce s cíleným přenosem emocí a pocitů s určitou klíčovou informací.

### 3.1.5 Proces STP

Stejně jako u statků a služeb se i u eventů provádí tzv. proces STP - segmentace, targeting a positioning. Pojem **segmentace trhu** definuje Kotler s Kellerem (2013, s. 40) následujícím způsobem: „*Identifikace a následné profilování odlišných skupin kupujících, kteří by mohli upřednostňovat nebo vyžadovat odlišné kombinace produktů, a to na základě demografických, psychografických nebo behaviorálních odlišností mezi kupujícími.*“ Podobně segmentaci charakterizuje i Bowdin a kol. (2006, s. 199) u eventů a popisují ji jako identifikaci vhodných cílových trhů, jejíž koncept využívá proces rozhodování spotřebitelů, a nastává k ní z hlediska geografie, demografie nebo životního stylu.

Bowdin a kol. (2006, s. 199) také uvádí podmínky, které by měly vybrané segmenty pro konkrétní event splňovat:

- **Měřitelnost** – charakteristiky vybraného segmentu (např. pohlaví, věk, geografie apod.) musí být event marketérovi známé,
- **Velikost** – veliké natolik, aby je bylo možné zacílit (provést targeting),
- **Přístupnost** – z hlediska využívajících komunikačních kanálů,
- **Přijatelnost** – přijatelnost event organizátorem ve schopnosti poskytnout marketingovému oddělení dostatečný rozpočet na marketingové aktivity.

Po takto vymezených segmentech následuje **targeting**. Solomon a kol. (2006, s. 204) tento pojem definuje následovně: „*Zacílení (targeting) je proces, během nějž*

*výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhodují se, do kterých z možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky. Vybraná skupina/skupiny je pak pro firmu jejím cílovým trhem.“*

Po procesu zacílení je nutné eventy (resp. obecně produkty firem) pozicionovat do povědomí zákazníků, a to na základě odlišení se od konkurence. Strategii positioningu popisuje De Pelsmacker (2003, s. 140) takto: „*Positioning na základě vlastností produktu a jeho přínosu je založen na výlučném prodejním prvku (USP – Unique Selling Proposition), díky němuž se značka nebo produkt stávají pro cílovou skupinu něčím zvláštním.*“ Bowdin a kol. (2006, s. 205) pak chápou positioning eventu jako způsob, kterým je daný event definován spotřebiteli, nebo místo v jejich myslích v porovnání k eventům konkurenčním.

## **3.2 Marketingový mix u eventů**

Marketingový mix tvoří tzv. 4P:

- **Product** – produkt,
- **Price** – cena,
- **Place** – distribuce,
- **Promotion** – propagace.

Jedná se o čtyři základní marketingového nástroje, jimiž se marketéři snaží naplnit cíle podniku. Jsou vzájemně propojené, proto je nutné mezi nimi nalézt harmonii a soustředit se na ně jako na celek, nikoliv jako na samostatné jednotky.

V dnešní době již spousta marketérů obohacuje tato 4P dalšími nástroji, které hrají v marketingu důležitou roli. V event marketingu lze za další významné P považovat lidský faktor (**people**).

### **3.2.1 Produkt**

Produkt je základem marketingového mixu. Miroslav Foret a kol (2003, s. 107) jej definují následovně: „*Cokoli, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby anebo splnění určitého přání. Podle Americké marketingové asociace je za produkt považováno to, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, užívání nebo ke spotřebě, tj. vše, co se vyznačuje schopností uspokojit přání nebo potřeby zákazníků.*“

Bowdin a kol. (2006, s. 209) pak definují tzv. produkt eventů, a to jako soubor nehmotných prožitků a hmotných statků, které jsou navrženy tak, aby uspokojily potřeby trhu.

Jak píše Reicová (2016), produkt eventů se v literatuře o managementu vyskytuje ve spojitosti s tržní nabídkou eventů, s jejich produkcí a spotřebou. Právě vztah mezi produkcí a spotřebou je jedním z determinujících faktorů marketingového úsilí podniků, jelikož dochází k těmto dvěma procesům současně. Prožitek je navíc další složkou, která definici skutečného produktu eventů komplikuje.

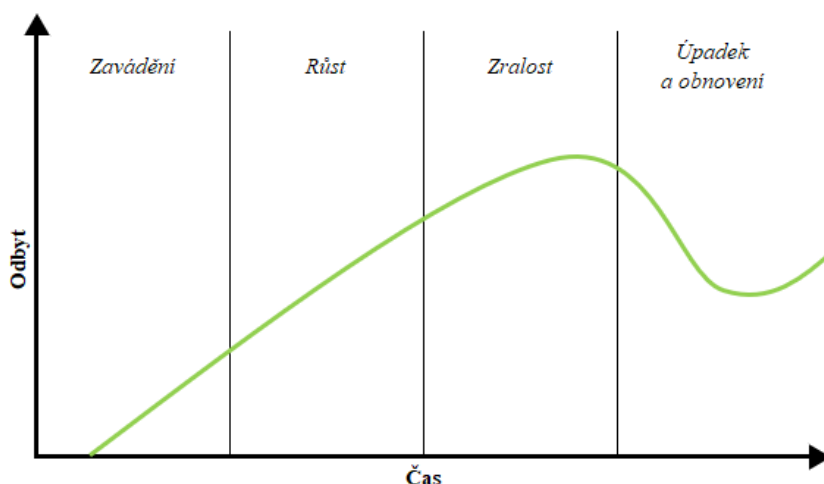
Produkt eventů lze rozdělit do čtyř úrovní:

1. **Klíčový produkt eventů** – jedná se o aktuální potřebu spotřebitele nebo cíl/účel, který chce, aby event naplnil,
2. **Skutečný produkt eventů** – souhrn veškerého obsahu eventů,
3. **Rozšířený produkt eventů** – obsahuje doplňky, které event podporují a napomáhají spotřebitelům dosažení prožitku,
4. **Potenciální produkt eventů** – popisuje možné příležitosti dalšího rozvoje eventů (nového konceptu eventů či doplnění toho stávajícího).

Stejným způsobem popisuje úrovně produktu dle jejich vnímání zákazníky v marketingovém mixu (4P) např. Petr Klínský v knize *Ekonomika pro ekonomická lycea a další střední školy* (2008, s. 92).

Produkt eventů prochází určitými stádii svého vývoje. Bowdin a kol. (2006, s. 209) charakterizují tento vývoj pomocí modelace procesů používaných pro plánování, vytváření a poskytování služeb. Životní cyklus produktu eventů je vymezen čtyřmi fázemi, jimiž většina z nich prochází: zavádění, růst, zralost, úpadek a případné obnovení (viz Graf 2).

**Graf 2: Životní cyklus produktu eventu**



Zdroj: Vlastní zpracování dle Reicové (2016)

Reicová (2016) klade důraz na práci s životním cyklem kvůli plánování marketingové strategie. V jednotlivých fázích totiž dochází k odlišnému využívání marketingových prostředků, jelikož se mění cíl kampaně:

- 1. Fáze zavádění** – tato fáze je často charakteristická nízkým, případně dokonce negativním ziskem. Je to dáno právě vysokými náklady na propagaci nově vzniklého eventu, jelikož zatím nemá žádnou zákaznickou základnu,
- 2. Fáze růstu** – pokud je event dobře zaveden, poptávka po něm roste. Díky tomu je možné generovat vyšší zisky díky zmírnění marketingové kampaně,
- 3. Fáze zralosti** – event dosáhl maximálního možného počtu účastníků, kteří se o něj zajímají. Propagace je již utlumena a zisky jsou maximální,
- 4. Fáze úpadku** – vyznačuje se poklesem tržeb a zisku, což event marketérům signalizuje nutnost změny (obnovení).

Bowdin a kol. (2006, s. 209) popisuje následující způsoby, kterými je možné inovovat (obnovit) eventy:

- **Přední inovace eventu** – vznik zcela nového, dosud nedefinovaného eventu,
- **Inovace klíčových procesů** – využívání nových procesů v organizaci události zvyšujících jeho přidanou hodnotu, prožitek z něj (např. internetu),
- **Rozšíření produktové řady (eventu)** – doplňky k programům stávajících eventů; nejběžnější forma,

- **Rozšíření procesů eventu** – úprava některých procesů eventu,
- **Doplňkové inovační služby** – služby, které představují nadstavbu stávajícího eventu,
- **Vylepšení služeb eventu** – malé změny v poskytování služeb, které představují nadstavbu ke stávající události,
- **Změny stylu** – jednoduché proměny, jako nové logo, kostýmy, jiný způsob zasedacího pořádku apod.

Uvedené inovace by se neměly realizovat bez předchozího průzkumu trhu zaměřeného na cílový segment. Doporučuje se také nejdříve postupně obměny testovat než provést kompletní změnu celého eventu naráz.

### 3.2.2 Cena

Cena je Foretem a kol. (2003, s. 123) definována: *„Z marketingového hlediska představuje cena sumu peněz, množství výrobků anebo objem služeb, které je kupující ochoten prodávajícímu poskytnout jako protihodnotu za právo užívat určitý výrobek nebo službu, z hlediska kupujícího představuje na hodnotu určitého výrobku, tj. poměr mezi jeho vnímanou kvalitou a množstvím peněz, které je za tento produkt požadováno.“* Cena jako jediný nástroj z marketingového mixu generuje zisk, ostatní nástroje jsou nákladovými položkami.

Bowdin a kol. (2006, s. 213) shledává v oblasti eventů cenu za klíčový faktor působící na poptávku po dané události, a to z důvodu různorodosti volnočasových aktivit. Cena eventu je ovlivněna především jeho typem a trhem, na který je cílen. Na druhou stranu však může vyšší cena často představovat kvalitu, vyšší přidanou hodnotu, která může pozitivně ovlivnit zákazníkovo rozhodnutí.

Při rozhodování o cenové strategii bude organizátor počítat s dvěma typy nákladů:

1. **Fixní náklady** – takové náklady, které se se zvyšujícím počtem návštěvníků nemění, zůstávají stálé (např. pronájem místa, náklady na elektřinu, odměny vystupujících apod.),
2. **Variabilní náklady** – takové náklady, které se v závislosti na zvyšujícím se počtu návštěvníků mění (např. občerstvení, reklamní dárky apod.).



Cenové strategie využívané k dosažení stanoveného cíle eventu jsou následující:

- 1. Strategie orientované na výnosy** – snaží se maximalizovat výnosy účtováním nejvyšší možné ceny, kterou je segment ochoten zaplatit,
- 2. Cenově orientované strategie** – jsou zaměřeny na rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou a zavádí tak levnější ceny v době nízké poptávky a vyšší ceny v době poptávky vysoké,
- 3. Tržně orientované strategie** – používají rozdílné oceňování pro různé návštěvníky (např. formou balíčků, slev apod.).

Jistou cenovou strategií pak může být také volné vstupné. Bowdin a kol. (2006, s. 213) popisují, že v takovém případě se marketéři soustředí na rozdíl mezi součtem všech vnímaných přínosů a součtem všech vnímaných nákladů (peněžních i nepeněžních). Čím vyšší je tento rozdíl, tím vyšší pak pozitivní přidanou hodnotu pocítují návštěvníci, což může podniku vytvořit velmi dobrou image a přivést nové zákazníky.

### 3.2.3 Distribuce

Pojem distribuce je Foretem a kol. (2003, s. 139) vysvětlen jako: „*Souhrn činností všech subjektů, které se podílejí na zpřístupnění hotových produktů konečným uživatelům, a to prostřednictvím tzv. distribučních cest, kde distribuční cesta v sobě zahrnuje soubor všech činností jednotlivců a firem, které se účastní procesu transferu výrobků a služeb z místa jejich vzniku do místa jejich konečné spotřeby nebo užití.*“

V rámci eventů lze dle Jacksona (2013) distribuci rozdělit do dvou forem:

- 1. Místo konání** – místo, kde je produkt eventu dostupný zákazníkům a kde z něj získávají přidanou hodnotu,
- 2. Místo (kanál) prodeje vstupného** – místo a nastavený proces, kterým lidé mohou zakoupit vstupenky. Zvláštní skupinou je pak tzv. e-ticketing, kdy si návštěvníci mohou vstupenky koupit online.

Vašítková (2008, s. 127) uvádí tři odlišnosti v distribuci služeb od statků, které lze vztáhnout i k problematice eventů:

- Nedochozí k nabytí vlastnických práv, jelikož event nelze vlastnit,

- Jsou nehmotné povahy, tudíž je nelze skladovat,
- Jsou charakteristické svou neoddělitelností od zákazníka, což znamená, že ke spotřebě dochází v místě konání.

Jackson (2013) upozorňuje, že je výběr distribuce v tomto případě daleko zásadnější než u klasických produktů, a to právě z toho důvodu, že je produkt eventu spotřebováván v místě určení. Jeho nesprávný výběr může silně ovlivnit úspěch celé události.

### 3.2.4 Propagace

Miroslav Foret a kol. (2003, s. 153) charakterizují propagaci jako: „*Snahu ovlivnit chování lidí na základě procesu prezentace idejí, sdílení myšlenek a šíření marketingových informací.*“

Karlíček (2013, s. 203) mezi základní nástroje propagace (nebo také komunikačního mixu) řadí:

- **Reklamu** – jedná se o druh propagace, s kterou se veřejnost dostává do každodenního styku. Využívá se většinou pomocí internetu, tisku, televize nebo rozhlasu. Je velmi účinná při zavádění produktů, přesvědčování o koupi i následného připomínání,
- **Podporu prodeje** – časově omezená akce, která má zapůsobit na zákazníky a přesvědčit je o koupi produktu. Zahrnuje tak například dárky, poukazy, soutěže, ochutnávky, reklamní předměty apod.,
- **Osobní prodej** – osobní druh propagace, který si klade za cíl prodej produktu díky navázání bližšího vztahu se zákazníkem, pochopení jeho potřeby a následnému prodeji přizpůsobeného produktu,
- **Public relations (PR)** – jedná se o vztah podniku k široké veřejnosti. Je založena na vytvoření pozitivní image, proto jsou propagovány veškeré úspěchy podniku, sponzorství nebo podniková kultura,
- **Direct marketing** – využívá konkrétním zákazníkům adresovanou komunikaci především prostřednictvím tisku, televize a pošty.

Vztah mezi event marketingem a těmito propagačními nástroji je uveden v kapitole 3.3.2.

### 3.2.5 Lidský faktor

Vašítková (2008, s. 156) rozlišuje tři okruhy lidí:

1. **Zaměstnanci podniku** – stejně jako ve službách, i v eventech jsou zaměstnanci podniku, který daný event pořádá, ústředním prvkem. Lze je dělit do následujících skupin:
  - *Management* – skupina zaměstnanců, kteří zásadním způsobem ovlivňují event, jelikož ho mohou svým rozhodnutím měnit, více přizpůsobovat zákazníkům a inovovat ho,
  - *Kontaktní personál* – zaměstnanci, kteří se dostávají do osobního kontaktu se zákazníky a mohou od nich zjistit jejich spokojenost, pochvaly, návrhy na vylepšení, připomínky, stížnosti apod.,
  - *Pomocný personál* – všichni ostatní zaměstnanci, podílející se na eventu nepřímo.
2. **Zákazníci (návštěvníci)** – skupina lidí, kteří podniku přinášejí zisk, a pro které podnik organizuje a přizpůsobuje event,
3. **Referenční trh** – široká veřejnost, která může zásadním způsobem ovlivnit image podniku a rozhodnutí zákazníků k návštěvě eventů. Klíčovou roli zde hraje Word Of Mouth (hodnocení ústní formou).

### 3.3 Event marketing

Jak již bylo uvedeno v kapitole 3.1.2, event marketing je tvořen dvěma částmi, eventem a marketingem, a jeho cílem je zinscenování zážitků. Je jedním z nástrojů komunikačního mixu, a tak je silně propojen s ostatními nástroji uvedenými v kapitole 3.2.4, s kterými úzce spolupracuje. Šindler (2003, s. 23) uvádí Kinnebrockovu teorii o tzv. integrovaném event marketingu (IEM), kdy event marketing představuje nástroj zastřešující všechny ostatní nástroje propagace k naplnění daného cíle. Hlavními důvody tohoto propojení jsou:

1. **Zvýšení synergického efektu** – čím více nástrojů komunikace je využito, tím větší má účinek,

2. **Nemožnost samostatné existence** – event marketing lze dělat pouze tehdy, je-li napojen na komunikační mix podniku,
3. **Jedná se o emocionální komunikaci** – právě ta je složkou i ostatních nástrojů propagace, takže se mohou vzájemně prolínat,
4. **Snížení celkových nákladů** – díky multiplikačnímu efektu lze snížit vynaložené náklady a zároveň maximalizovat účinek komunikace.

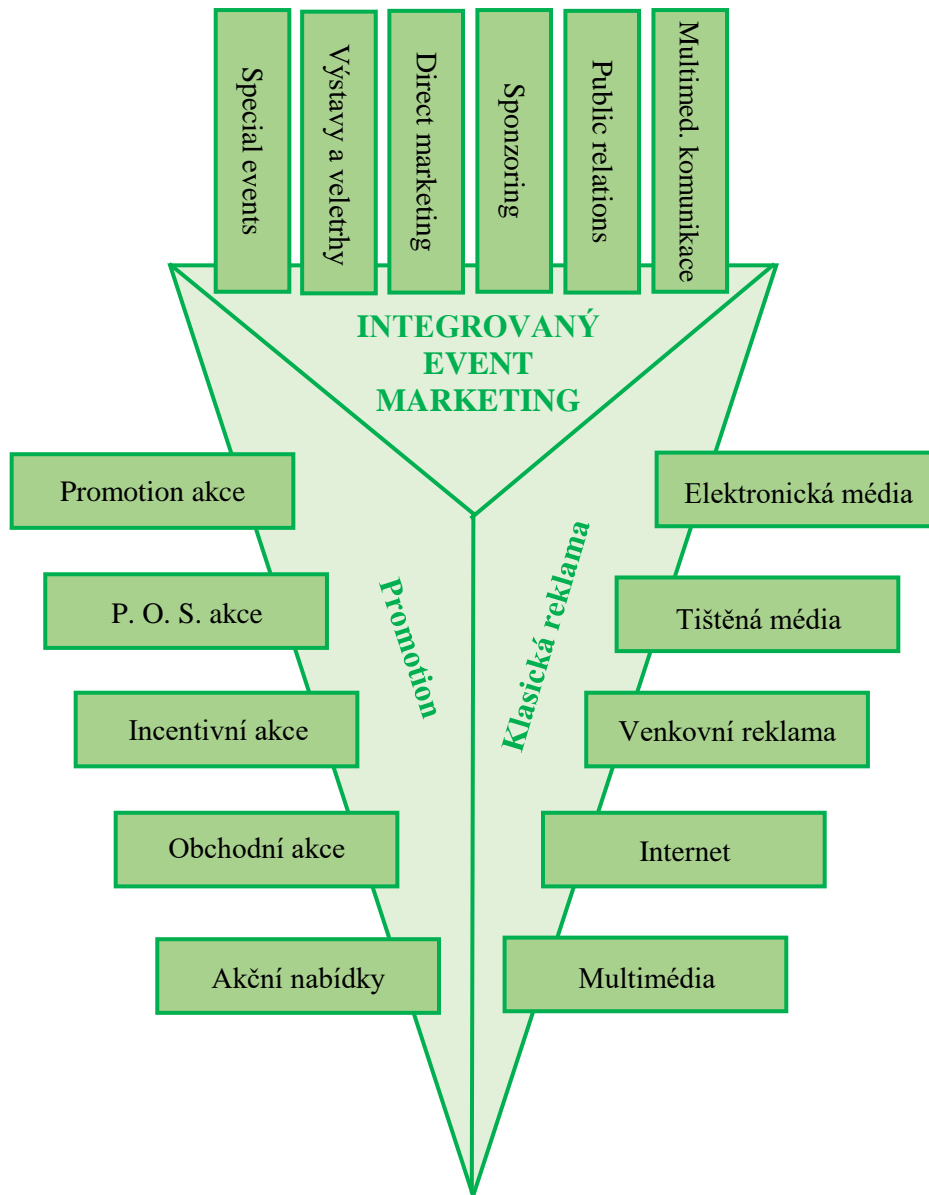
### 3.3.1 Integrovaný event marketing

Šindler (2003, s. 24) definuje IEM následovně: „*Integrovaný event marketing zahrnuje všechny prvky moderní komunikace, které pomáhají vytvářet nebo zprostředkovávat zinscenované zážitky. Hovoříme o přechodu od pasivního k aktivnímu marketingovému prožitku a o cestě od reklamního monologu k dialogu se zákazníkem.*“

K pochopení vztahu mezi event marketingem a ostatními komunikačními nástroji uvádí dvě teorie:

1. **Teorie Kinnebrocka a jeho trojúhelníku**, zachycujícího nástroje a vazby mezi nimi (viz Obrázek 1),
2. **Teorie využívající ATL a BTL komunikace** (viz Obrázek 2):
  - *ATL (Above The Line)* = nadlinková, klasická forma komunikace (např. reklama),
  - *BTL (Below The Line)* = podlinková komunikace (PR, direct marketing, multimédia apod.).

**Obrázek 1: Teorie Kinnebrocka o vztahu IEM a ostatních nástrojů komunikačního mixu**



Zdroj: Vlastní zpracování dle Šindlera (2003, s. 25)

**Obrázek 2: Teorie ATL a BTL komunikace ve vztahu k IEM**



Zdroj: Vlastní zpracování dle Šindlera (2003, s. 26)

Jmenované nástroje komunikačního mixu se využívají v event marketingu různě dle toho, v jaké fázi se plánování události nachází. Šindler (2003, s. 26) popisuje následující tři fáze:

1. **Přípravná fáze** – propagace se využívá zejména k informování potenciálních zájemců o event a ke vzbuzení jejich zájmu (reklama, direct marketing, PR),
2. **Doprovodné aktivity** – zahrnují přímou komunikaci s cílovým segmentem (multimediální komunikace, POS aktivity),
3. **Následné aktivity** – slouží jako zpětná vazba k vyhodnocení úspěšnosti eventu (direct marketing, PR).

### 3.3.2 Interakce event marketingu s ostatními nástroji komunikace

Šindler (2003, s. 30) popisuje interakci mezi event marketingem a některými nástroji komunikačního mixu. Pro účely diplomové práce jsou vybrány a blíže popsány pouze některé z nich.

**Event marketing a reklama** navazují velmi úzkou spoluprací. Reklama je obvykle hojně využívána k oznamování, informování o konaném eventu. Předpokládá se, že čím širší publikum osloví, tím větší účast na eventu bude, a tím snadněji dojde k naplnění cílů a úspěšnosti akce. Správná reklama se však musí správně časově naplánovat a marketéři tak musí zvolit takovou formu sdělení, která je vybranému segmentu blízká a musí vyvolávat určitou emocionální rovinu.

**Podpora prodeje se v souvislosti s event marketingem** využívá zejména k naplnění taktických cílů eventu a může tak představovat významnou část komunikace. Pozvánka na event může být například využita jako cena v nejrůznějších soutěžích, samotná účast na akci zas jako přidaná hodnota k zakoupenému produktu. V případě zinscenování zážitku přímo v místě konání, které vyvolá zvýšení prodeje produktů podniku, hovoříme o tzv. POS eventu.

**Direct marketing je pro event marketing** klíčový, jelikož navazuje osobní vztahy s cílovým segmentem, vyvolává v nich první emoce, první názory na podnik a produkty a je často rozhodující v procesu nákupního chování spotřebitelů. Napomáhá také při stanovení strategie eventu a jeho případné následné změny či inovace, jelikož lze pomoci

něj nashromáždit názory účastníků a pružně na ně reagovat. Významnou složkou tohoto nástroje je direct mailing, tedy adresovaná e-mailová komunikace.

Dalším důležitým nástrojem pro **event marketing je interakce s public relations (PR)**, která slouží k budování dlouhodobých vztahů s širokou veřejností a kladné image podniku. Cílem je vytvořit silnou základnu věrných, spokojených zákazníků, ale také například budování vztahů s médii. Spolupráce těchto dvou komunikačních prostředků je tak klíčová, kdy právě event marketing může představovat význačnou podporu pro klasické nástroje PR, které ve vzájemné symbióze mohou zprostředkovat jedinečné a neopakovatelné akce.

**Sponzoring je s event marketingem** často zaměňován, jelikož jej event marketing velmi často využívá. Sponzoring je Clowem a Baackem (2008, s. 365) popsán následovně: „*Sponzorství znamená, že firma finančními příspěvky sponzoruje jednotlivce, skupinu či aktivitu.*“ Jeho cílem je především posílení image podniku, zvýšení jeho viditelnosti, odlišení se od konkurentů, upozornění na určité produkty, vytvoření užších vztahů se stávajícími i potenciálními zákazníky či prodej nadbytečných zásob. Podnik může sponzorovat již existující události, kdy je důležité zmonitorovat, jaký názor o dané akci již v povědomí zákazníků existuje, nebo své vlastní, které je však rizikovější. Protože jsou sponzorované eventy často v pozornosti sdělovacích prostředků, mohou významně působit na dobré jméno a image podniku, a to jak v kladném, tak záporném směru. Pořadatelé proto musí dobře zvážit veškeré příležitosti a rizika, než se do organizace takové akce pustí.

V současnosti hrají v **event marketingu důležitou roli také multimédia**, která podporují vyvolání emotivní stránky u publika. Čím je nečekanější, tím je také většinou působivější. Multimédia jsou však spojena s několika negativními stránkami – nahrazují osobní komunikaci a částečně se vytrácí emocionální rovina. Doporučuje se proto použít je pouze k oslovení, informování a případně následnému kontaktu po eventu.

Poslední důležitou interakcí týkající se **event marketingu je komunikace se zaměstnanci**. Je spojena s interními cíli komunikace a slouží především ke zvýšení motivace zaměstnanců a jejich loajality. Příkladem mohou být motivační semináře nebo produktová školení. Protože se však jedná o nákladné akce, nejsou příliš často v podnicích využívány.

### 3.4 Event management

Weihrich s Koontzem (1993, s. 16) definují management následovně: „*Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.*“

Donnelly a kol. (1997, s. 24) dávají do popředí sociální stránku a management definují jako: „*Proces koordinování činností skupiny pracovníků, realizovaný jednotlivcem nebo skupinou lidí za účelem dosažení určitých výsledků, které nelze dosáhnout individuální prací.*“ Armstrong (2008, s. 16) pak uvádí jednoduchou definici: „*Rozhodování o tom, co dělat, a pak zabezpečit, aby se to udělalo pomocí efektivního využití všech zdrojů.*“

Event management je poměrně nově vzniklou disciplínou, kterou se zabývá řada marketérů. Silversová (2012, s. 6) jej definuje jako proces, v rámci kterého dochází k plánování, přípravě a vytvoření určité události. Zahrnuje definování cílů eventů, získávání zdrojů, výběr vhodného místa konání, řízení, kontrolu, plánování časového harmonogramu, financí, lidí, produktů a mnoha dalších zdrojů potřebných k dosažení vytčeného cíle.

Event management tak částečně spadá do projektového řízení a jeho cílem je organizace a vývoj eventů (akcí, událostí). Celý proces začíná stanovením cíle, kterého má být eventem naplněno. Po jeho vytčení následuje několik fází – plánování, příprava (popsány blíže v kapitole 3.4.1), realizace akce, její ukončení a následné vyhodnocení (viz kapitola **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**), na základě kterého může podnik daný event v budoucnu vylepšit.

#### 3.4.1 Proces přípravy a plánování eventů

Do fáze plánování a přípravy Šindler (2003, s. 44) zahrnuje několik činností:

- **Situační analýzu** – jedná se o analýzu významných faktorů, která je podkladem k rozhodnutí o volbě eventů jako nástroje komunikačního mixu. Nejčastěji využívanou analýzou je SWOT analýza, tj. hodnocení silných stránek (Strengths), slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Klíčovými oblastmi této analýzy jsou:
  - *Komunikační aspekty* – patří sem ekonomické cíle, psychologické cíle, komunikační strategie podniku, image, zkušenosti s eventy



- a jejich organizací, dostupné příležitosti, aktivity konkurence v dané oblasti apod.,
- *Determinace nabídky a poptávky* – analýza potřeb a přání zákazníků, nejoblíbenějších forem eventů, cenové citlivosti apod.,
  - *Vnitrofiremní potenciál* – dostatek finančních a lidských zdrojů (včetně jejich zkušeností),
- **Stanovení cílů** – v event marketingu je lze dělit na:
    - *Finanční cíle* – zvyšování prodeje produktů, nárůst efektivnosti apod.,
    - *Strategické cíle* – jedná se o cíle marketingové, jako např. růst podílu na trhu, inovace nebo budování image. Jsou nejčastěji tvořeny tzv. komunikačními cíli, tj. vyvolání změn v chování skrze emocionální zážitek,
    - *Taktické cíle* – jsou krátkodobější a tvořeny nejčastěji tzv. kontaktními cíli. Jejich účelem je především tvorba silné vazby mezi produktem, značkou a cílovým segmentem.
  - **Proces STP** – jedná se o proces segmentace, targetingu a positioningu (popsán v kapitole 3.1.5). Cílové skupiny lze dělit na interní (zaměstnanci a vlastníci podniku) a externí (zákazníci, dodavatelé, obchodní partneři, média, novináři). Na proces STP má vliv několik faktorů, např. geografické, demografické, náboženské apod.,
  - **Stanovení strategie** – strategie event marketingu musí vycházet z celkové strategie podniku. Pro její správné stanovení je možné využít šesti dimenzí, které odpovídají na základní otázky:
    - *Kdo? = Objekt* – stanovení předmětu eventu (značka, produkt, celá firma),
    - *Co? = Sdělení* – výstižné sdělení, které má být eventem předáno. Je nutné brát zřetel na publikum a přizpůsobit jim formu tohoto předání,

- *Pro koho?* = *Cílová skupina* – lze využít dvou strategií komunikace: strategie standardizace, která se soustředí na konkrétní skupinu, a strategie diferenciacce, která působí na cílových skupin hned několik,
  - *Jak často?* = *Intenzita* – stanovení délky a intenzity strategie, kdy lze vybrat mezi strategií koncentrace, tj. pořádání menšího počtu intenzivnějších eventů, nebo strategií diverzifikace, tj. tvorba několika méně intenzivních odlišných eventů,
  - *S čím?* = *Typologie* – výběr takového typu akce, který je blízký cílové skupině, a díky němuž dochází k naplnění vytčených cílů,
  - *Jak?* = *Inscenace* – konkrétní provedení eventů podnikem, které by mělo být jedinečné, originální a neopakovatelné.
- **Volbu eventů** – při volbě eventů je brán zřetel především na marketingovou strategii podniku a finanční prostředky. Součástí je také vytvoření scénáře eventů, který popisuje konkrétní průběh celé akce a jejich jednotlivých částí. Aby se předešlo jakýmkoliv nesrovnalostem, musí předem pořadatelé určit, co se kdy a kde koná, jak dlouho a kdo má co na starosti,
  - **Naplánování zdrojů** – v tomto kroku se plánují zdroje lidské, hmotné a nehmotné, které jsou zapotřebí k realizaci eventů. Slouží mimo jiné také jako podklad pro naplánování rozpočtu,
  - **Naplánování rozpočtu** – rozpočet nelze přesně nikdy odhadnout, jedná se pouze o hrubé odhady. Je proto potřeba průběžně náklady analyzovat a včas na jejich změnu reagovat. Celkový rozpočet lze rozdělit do dvou skupin:
    - *Časový* – spojen s termínem konání, v event marketingu se však příliš nevyužívá,
    - *Věcný* – počítá se na základě počtu eventů, kdy každý jednotlivý event má svůj vlastní rozpočet, nebo pomocí skupin nákladů (náklady na plánování, přípravu, realizaci a náklady následné spojené s ukončením eventů).

### 3.4.2 Event controlling

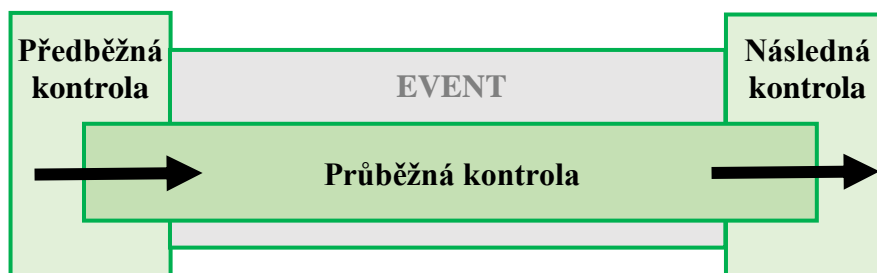
Šindler (2003, s. 97) popisuje event controlling jako „*Systém pravidel, který napomáhá dosažení cílů event marketingu, brání překvapením a upozorňuje na nebezpečí, která vyžadují zvláštní přístupy. Celý proces je zaměřen na neustálé přehodnocování, přizpůsobování a vylepšování event marketingového procesu; to vede nejen k naplnění stanovených cílů event marketingu, nýbrž také ke zdokonalení pozdějšího nasazení event marketingu v praxi.*“

Event controlling se soustředí na vyhodnocování efektivnosti a účinnosti event marketingu. Na základě efektivnosti se hodnotí účelnost vynaložených finančních prostředků v porovnání s ostatními nástroji komunikace. Pomocí účinnosti se pak hodnotí, zda byly naplněny vytčené cíle či nikoliv.

Součástí event controllingu jsou kontrolní procesy a mechanismy, které Šindler (2003, s. 99) dělí do následujících fází (viz Obrázek 3):

- 1. Předběžná kontrola** – jejím cílem je především kontrola rozhodnutí, která byla stanovena ve fázi plánování strategie eventu, a to vhodnost dané akce v konkrétní situaci a správnost identifikace požadavků cílového segmentu,
- 2. Průběžná kontrola** – hlavním úkolem průběžné kontroly je postupné sledování jednotlivých činností realizace a jejich vyhodnocování, a to jak z hlediska časového, tak obsahového a finančního. Díky průběžným kontrolám lze zachytit případné nedostatky a včas na ně reagovat. Probíhají jak směrem do podniku, tak směrem k cílové skupině,
- 3. Následná kontrola** – klíčová část celého event controllingu. Vyhodnocuje výsledky působení event marketingových aktivit, které pořadatelům napomáhají při organizaci dalšího eventu. Neexistuje žádný daný postup, jakým vyhodnocování provádět, ale lze využít řadu obecných doporučení. Nejběžnějšími technikami následné kontroly jsou dotazník a řízené rozhovory.

Obrázek 3: Kontrolní procesy a mechanismu v event controllingu



Zdroj: Vlastní zpracování dle Šindlera (2003, s. 99)

### 3.5 Projektový management

Projektový management definuje sdružení projektových manažerů PMI (Project Management Institute): „*Projektový management je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto splnily požadavky projektu.*“

Doležal a kol. (2016a, s. 16) pak definují projektové řízení jako: „*Soubor norem, doporučení a best of practice zkušeností, popisujících, jak řídit projekt. Vzhledem k různorodosti projektů jako takových se veskrze jedná spíše o všeobecně platné skutečnosti, určitou filozofii přístupu k řešení dané problematiky než o konkrétní a podrobné směrnice, návody apod.*“

#### 3.5.1 Projekt

Definice projektu existuje hned celá řada. Svozilová (2006, s. 19) vychází z uvedené definice PMI a projekt popisuje následovně: „*Projekt je určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů.*“

Doležal a kol. (2016a, s. 17) vysvětlují pojem projekt pomocí definice IPMA (International Project Management Association): „*Projekt je jedinečný časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (rozsah naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.*“

Doležal a kol. (2016a, s. 19) uvádějí také pět charakteristik projektu, které ho odlišují od běžné rutinní práce:

1. **Jedinečnost,**
2. **Vymezenost** – v čase, finančních prostředcích, zdrojích, legislativě apod.,
3. **Realizace projektovým týmem** – je nutné, aby se skládal z lidí z různých částí podniku (různých oborů),
4. **Složitost a komplexnost,**
5. **Rizikovost** – vysoké riziko je spojené právě se složitostí projektu a vymezeností.

Svozilová (2006, s. 24) jako další charakteristiku uvádí postupný vývoj, kdy je projekt definován jako proces skládající se z jednotlivých, na sebe navazujících, kroků.

Projekty vznikají za účelem vytvoření určitého produktu (statek, služba nebo jejich kombinace) dle zadání a očekávání zadavatele a dosažení vytčených strategických nebo taktických cílů. Produkt projektu je pak charakterizován Svozilovou (2006, s. 24): „*Produkt projektu je cíl, výsledek nebo jiný výstup projektu, který má být realizací projektu vytvořen.*“

Platí pak alespoň jedno z následujících tvrzení:

- Produkt projektu je kvantifikovaný a může být v podobě fyzického objektu nebo jeho části,
- Vytváří určitou službu (např. zvýšení výkonnosti podniku),
- Jeho výsledek představuje vstup pro další interní či externí procesy.

### 3.5.2 Standardy projektového managementu

Doležal a kol. (2016a, s. 27) popisují světově uznávané standardy a metodiky projektového řízení, mezi které patří:

- **Project Management Body of Knowledge (PM BoK)** – jedná se o standard zavedený Project Management Institutem (PMI) v roce 1996. Projektové řízení je zde založeno na procesním pojetí, kdy je definováno:

- *5 hlavních procesů* (iniciační, plánovací, realizační, monitorovací a ovládací, ukončovací),
  - *10 oblastí znalostí* (řízení integrace projektu, jeho rozsahu, času, nákladů, kvality, lidských zdrojů, komunikace, rizik, obstarávání a zainteresovaných stran),
  - *Jednotlivé procesy a vazby mezi nimi* – jsou definovány vstupy, výstupy a nástroj jejich transformace (metody, techniky),
- **PRojects IN Controlled Environments (PRINCE2®)** – tato metodika procesního charakteru byla založena v roce 1989 agenturou CCTA (Central Computing and Telecommunications Agency), tehdy pro účely informačních systémů státní správy. Nyní metodiku spravuje společnost Axelos. PRINCE2® je popsán:
    - *7 hlavními principy* – z těchto principů celý standard vychází. Definuje jednotlivé role v projektech a jejich odpovědnosti, procesy týkající se dodávaného produktu, obchodní zdůvodnění apod.
    - *7 témat* – jedná se o aspekty, na které musí projektový manažer dbát po celý životní cyklus projektu (obchodní zdůvodnění, plány, organizace, kvalita, změny, progres, rizika),
    - *7 procesů*, které v projektu probíhají,
  - **IPMA® Competence Baseline (ICB)** – standard ICB vznikl v šedesátých letech a je spravován profesní organizací International Project Management Association (IPMA). Nejedná se o procesní metodiku, jako v případě PM BoK a PRINCE2®, ale o standard založený na kompetencích:
    - *Technické kompetence* – techniky, nástroje a metody,
    - *Behaviorální kompetence* – měkké dovednosti,
    - *Kontextové kompetence* – integrační a systémové dovednosti a znalosti.

Tyto oblasti jsou pak dále členěny na tzv. elementy kompetencí. Ty popisují určitá témata, v nichž doporučují konkrétní procesní kroky, požadavky na případné uchazeče o certifikaci a vazby na ostatní elementy metodiky,

- **ISO 21 500** – původně se projektovým řízením zabývala norma ISO řady 10 000. Ta však byla v roce 2012 nahrazena ISO normou 12 500: Guidance on project management (Návod k managementu projektu). Popisuje řízení projektu v souvislosti s řízením kvality. Kombinuje procesní stránku standardu PM BoK a kompetenční z IPMA® ICB. Oproti výše uvedeným standardům se však nejedná o metodiku, na základě které by se vydávaly certifikace.

### 3.5.3 Zájmové (zainteresované) skupiny

Svozilová (2006, s. 26) popisuje zájmové skupiny následujícím způsobem: „*Zájmové skupiny projektu (stakeholders) jsou jednotlivci a organizace, které jsou aktivně zapojeny do realizace projektu nebo jejichž zájmy mohou ovlivnit průběh a výsledek projektu.*“

Doležal a kol. (2016a, s. 65) mezi základní stakeholdery řadí:

- **Zadavatel** – má zájem za pomoci realizace projektu dosáhnout určité změny,
- **Zákazník** – zákazníkem je většinou budoucí uživatel produktu projektu nebo investor. Jedná se o osoby, které výstup projektu budou užívat,
- **Vlastník (sponzor)** – osoba rozhodující o základních aspektech projektu,
- **Dodavatel/realizátor** – jedná se o společnost (či její část), která se účastní realizace projektu a poskytuje potřebné zdroje a znalosti. Dodavatelem může být jak externí podnik, tak interní organizační jednotka,
- **Dotčené strany** – skupina lidí, která nespadá do ani jedné z výše uvedených, avšak výsledek projektu ji přímo či nepřímo ovlivňuje (např. jiný úsek v podniku, konkurenci apod.).

### 3.5.4 Struktura projektového týmu

Projektový tým je definován Svozilovou (2006, s. 33): „*Projektový tým se skládá z osob s pověřením realizovat určitou jednotku/y práce s přesně definovaným zadáním, požadovaným výsledkem, v definovaném časovém období a s určeným předpokladem pracnosti.*“

Němec (2002, s. 23) zdůrazňuje důležitou roli vzájemné spolupráce v týmu. Definuje také tzv. kmenový projektový tým, který se skládá ze zaměstnanců formulujících výchozí cíle, požadavky, strategie a možná řešení projektu.

V čele projektového týmu stojí **projektový manažer**. Svozilová (2006, s. 34) jej popisuje jako hlavní řídicí článek, který řídí a koordinuje aktivity projektového týmu a vyjednává a rozhoduje v situacích, které nebylo možné předem naplánovat. Doležal a kol. (2016a, s. 39) ho pak definují jako osobu, jejíž hlavním úkolem je naplánování a realizace určitého cíle, na základě vydefinovaných požadavků zadavatelem, a jeho kompatibilita s očekávanými přínosy (za ty však již nezodpovídá). Jeho zodpovědnost dopadá na tyto činnosti:

- Dodávka výstupů projektu dle požadavků, a to v zadaném termínu a rozpočtu,
- Plnění stanovených milníků, naplánování zdrojů, dodržení rozsahu projektu,
- Včasná reakce na nepříznivou situaci,
- Průběžné informování vlastníka o stavu projektu.

Naopak, kromě budoucích přínosů, nezodpovídá dále za vydefinování zakládací listiny (úkol sponzora projektu) a tvorbu výstupů projektu (úkol garanta výstupů).

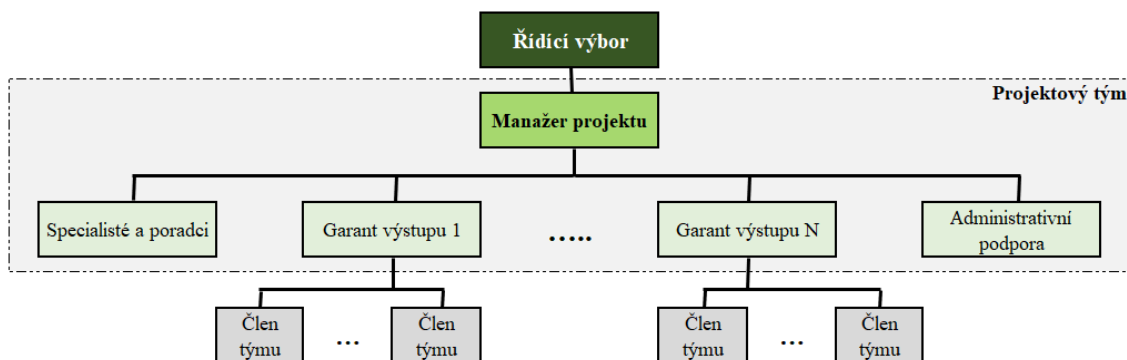
**Garant výstupu** je Doležalem a kol. (2016a, s. 40) chápána osoba, která zodpovídá za správný výstup v určeném času a rozpočtu a jeho kompatibility s očekávanými přínosy. Jeho úkolem je také definice práce (příp. pracovních balíků) na přidělené členy týmu, včasná reakce na nepříznivý vývoj ohrožující kvalitu výstupu a průběžné informování projektového manažera o stavu realizace produktu projektu.



Na Obrázek 4 je znázorněna organizační struktura projektového týmu dle Doležala a kolektivu. Vrcholný orgán zde tvoří řídicí výbor. V projektovém týmu se kromě manažera projektu a garantů jednotlivých výstupů vyskytují také:

- **Specialisté a poradci**, kterým Doležal mj. přisuzuje roli projektového dohledu (tj. kontrolní orgán, který dohlíží na správnost řízení a realizace projektu),
- **Administrativní podpora**, která vypomáhá projektovému týmu v administrativní oblasti.

**Obrázek 4: Struktura projektového týmu dle Doležala a kol.**



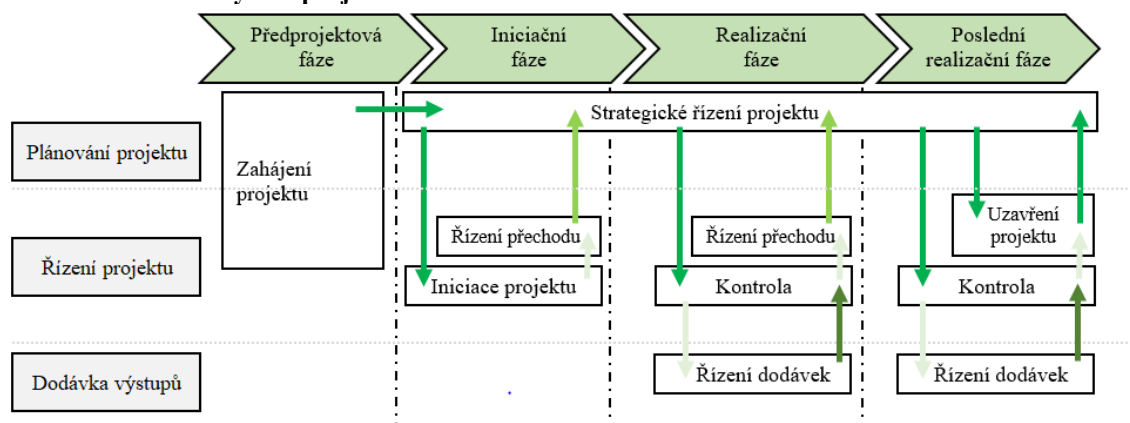
Zdroj: Vlastní zpracování dle Doležala a kol. (2016a, s. 41)

### 3.5.5 Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu je definován Svozilovou (2006, s. 38) následovně: „*Životní cyklus projektu je souborem obecně následných fází projektu, jejichž názvy a počet jsou určeny potřebami kontroly organizace, která je v projektu angažována.*“ Jednotlivé fáze projektu se liší projekt od projektu, záleží na jejich typu, rozsahu a potřebách projektového manažera.

Fáze projektu se definují s cílem snadnější kontroly jednotlivých probíhajících procesů. Na jejich základě je možné stanovit, jaký typ práce má být kým a kdy zpracován a jaké výstupy přinese. Na Obrázek 5 je znázorněn životní cyklus projektu dle metodiky PRINCE2®.

Obrázek 5: Životní cyklus projektu dle standardu PRINCE2®



Zdroj: Vlastní zpracování dle Office of Government Commerce (2009, s. 113)

Životní cyklus je rozdělen do čtyř fází – předprojektové, iniciační, realizační a poslední realizační. V nich probíhá sedm principů definovaných daným standardem:

1. **Zahájení projektu** – v tomto procesu je vybrán projektový manažer a zpracován Business Case,
2. **Strategické řízení projektu** – tento proces probíhá po celou dobu trvání projektu. Jedná se o koordinování aktivit, zdrojů, rozhodování, delegování, vyjednávání apod.,
3. **Iniciace projektu** – definování strategie projektu (řízení kvality, změn, rizik, komunikace),
4. **Kontrola etapy** – jedná se o monitoring stavu projektu, kontrolní procesy, reporting a řízení výstupů práce,
5. **Řízení dodávek výstupů projektu** – probíhá na základě komunikace mezi projektovým manažerem a garantem výstupů,
6. **Řízení přechodu mezi etapami** – o přechodu mezi etapami rozhoduje řídicí výbor po předložení aktualizovaného projektového plánu. Pokud je projekt mimo tento plán, řídicí výbor rozhoduje, zda se bude v projektu pokračovat či nikoliv,
7. **Ukončení projektu** – v této etapě dochází k naplnění vytčeného cíle projektu, jeho předání a následnému vyhodnocení úspěšnosti.

Doležal a kol. (2016a, s. 58) pak životní cyklus mírně zjednodušují. Rozdělují ho do následujících tří fází:

1. **Předprojektová fáze** – příprava projektu,
2. **Projektová fáze** – zahájení, plánování, realizace, ukončení,
3. **Poprojektová fáze** – vyhodnocování, realizace přínosů.

### 3.5.6 Základní nástroje projektového řízení

Pro účely diplomové práce jsou popsány vybrané nástroje projektového řízení, které jsou následně využity v praktické části. Jsou jimi nástroje týkající se přípravy a plánování projektu: Projektový záměr, Work Breakdown Structure a Ganttův diagram.

#### **Projektový záměr (Business Case)**

Doležal s Krátkým (2016b, s. 35) definují projektový záměr jako: „*Kratičký dokument, který stručně popisuje, co by mělo být v projektu uděláno, proč by to mělo být uděláno a jaké přínosy bude dokončení projektu mít.*“

Strukturu projektového záměru popisují následovně:

1. **Název projektu** – stručný, lehce zapamatovatelný,
2. **Problém/příležitost** – stručný popis výchozího stavu a účel projektu, kterého má být projektem naplněno. Právě účel představuje vyřešení určitého problému (např. snižování prodeje produktů) nebo využití příležitosti (např. zavedení nového produktu). Na tomto základě se pak určuje priorita projektu. Je proto důležité podložit tvrzení analýzami, studiemi, šetřeními (dotazníky, řízené rozhovory, studie proveditelnosti apod.),
3. **Přínosy** – popis míry vyřešení problému či příležitosti. Jde o klíčový parametr pro budoucí uživatele výstupu projektu. Většinou se dostaví až po nějaké době po ukončení projektu. Příkladem přínosů může být zvýšení příjmů, návratnost investice, snížení výdajů nebo zvýšená kvalita služeb,
4. **Cíl projektu** – cílový stav, do kterého je projektem směřováno. Jedná se o výsledek projektu (produkt projektu) a zodpovědnost za jeho naplnění dopadá na projektového manažera. Kromě popisu výsledku by měl být určen také termín dokončení a rozvržení potřebných zdrojů,

- 5. Hlavní předpoklady** – takové faktory, které mají vliv na realizaci projektu, a je proto nutné na ně brát patřičný zřetel a neustále průběžně ověřovat, jaký vliv na projekt mají.

Takto sestavený záměr by měl schválit budoucí zákazník, který je za něj zodpovědný.

### **Work Breakdown Structure**

Pro lepší přehlednost a předvídatelnost nad řízením projektu slouží podrobný rozpis cílů do dílčích úseků práce (tzv. Work Breakdown Structure – WBS). Svozilová (2006, s. 124) jej definuje následujícím způsobem: „*Podrobný rozpis prací je hierarchická struktura úseků práce zajišťujících splnění stanoveného cíle projektu.*“

Tvorba WBS je v kompetenci projektového manažera. Jedná se o závazný dokument, který:

- Rozepisuje celkový cíl do hierarchie jednotlivých dílčích cílů,
- Rozepisuje úseky práce až po jednotlivé činnosti pro snadnější alokaci členů projektového týmu,
- Určuje harmonogram projektu,
- Slouží pro plánování čerpání nákladů projektu,
- Zachycuje známé skutečnosti a pravděpodobné či neznámé okolnosti, které se stávají podkladem pro řízení rizik.

Svozilová (2006, s. 126) také konstatuje, že WBS umožňuje, aby byl projekt:

- **Řiditelný** – vlastní řízení a možnost delegování odpovědnosti za dílčí úkoly,
- **Měřitelný** – možnost sledování stavu dílčích činností,
- **Integrovaný** – návaznost jednotlivých dílčích aktivit, které vytváří jednotný celek ve formě výstupu projektu,
- **Nezávislý** – jednotné řízení všech dílčích úkolů, které jsou obsahem projektu, a omezení interakce s okolím.

## **Ganttův diagram**

Jak popisuje Němec (2002, s. 90), Ganttův diagram, pojmenovaný po svém zakladateli Henrym Lawrencem Ganttem, je nástrojem pro plánování a řízení průběhu projektu.

Funguje na principu kalendářního plánování a evidenci realizace jednotlivých aktivit projektu. Při kontrolách stavu plnění práce se z takto vedeného harmonogramu zjišťují odchylky a případně se rozhoduje o přijetí jistých opatření.

V Ganttově diagramu je dobré vždy vyznačit kritickou cestu a u všech ostatních činností jejich vzájemné návaznosti, časové rezervy, s kterými je možno v průběhu projektu pracovat, a potřebné zdroje a náklady na ně.

### **3.5.7 Vztah mezi projektovým řízením a event managementem**

Bowdin a kol. (2006, s. 266) uvádí, že z podstaty definice jsou eventy projekty. Produkt eventů je vlastně výstupem projektu. Jeho management provádí stejné aktivity, jako projektový manažer při řízení projektu – plánování, organizování, vedení a kontrolu. Projektové řízení eventů se soustředí na vznik eventů jako celku, nikoliv jen samotného dění v termínu konání. Jedná se o práci, která začíná myšlenkou, pokračuje sepsáním cíle, naplánováním a realizací veškerých potřebných aktivit a končí jeho uzavřením a vyhodnocením.

U eventů se tak doporučuje identifikovat stakeholdery, přizpůsobit záměr konečnému zákazníkovi, vytvořit projektový tým v čele s event manažerem a pracovat s nástroji projektového managementu, které usnadňují celý proces řízení eventů.

## **4 Vlastní práce**

Praktická část diplomové práce popisuje vybraný event (mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance), jeho hlavního pořadatele (taneční školu Centrum Tance), historii, která je podkladem pro následnou analýzu vývoje celé akce, a dotazníkové šetření, které odhaluje pozitiva a negativa očima účastníků a vystupujících (soutěžících).

### **4.1 Mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance**

Mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance vznikl v roce 2006 jakožto největší akce věnovaná orientálnímu tanečnímu umění v České republice. Jeho cílem je umožnit setkání s tanečními mistry jak profesionálům, tak začátečníkům a přiblížit různé taneční styly široké veřejnosti pasivně i aktivně prostřednictvím doprovodných akcí a pořádaných workshopů.

Již v prvním ročníku byl festival rozdělen na tři hlavní části – galavečer, taneční scéna a workshopy. Tuto strukturu si zachovává dodnes společně se soutěží v orientálním tanci, která byla založena o rok později, v roce 2007.

#### **4.1.1 Pořadatel festivalu – taneční škola Centrum Tance**

Pořadatelem a zakladatelem Let's Dance je taneční škola Centrum Tance, s. r. o, která v České republice nabízí výuku několika stylů tanců a cvičení a pronájem svých tanečních sálů. Vznikla již v roce 1997. Tehdy byla specializovaná pouze na orientální tanec, proto nesla název Centrum Orientálního Tance. S přílivem nových tanečních trendů do její nabídky se v roce 2007 změnil název pouze na Centrum Tance. V současnosti nabízí přes čtyřicet stylů tance, na které dochází necelých třináct tisíc klientů, a to v pěti pobočkách: v Praze v ulici Politických vězňů, Čáslavské, na Václavském náměstí a Palmovce a v Brně v ulici Václavská.

Pro své klienty a širokou veřejnost koná několik eventů, např. každoroční festivaly Let's Dance a zimní Dance of Love, taneční večírky k uzavření semestru, tzv. Pole Battle, soutěže v Aerial Hoop (akrobacie na zavěšeném kruhu) a jiné. Právě Let's Dance je však největším eventem, který taneční škola pořádá, jelikož se jako jediný snaží otevřít nejen české veřejnosti, ale také té zahraniční.

Významnou aktivitou taneční školy je také účast na nejrůznějších charitativních akcích, navázání spolupráce s neziskovou organizací Barevný svět dětí, pomáhající rodinám v životní tísní, nebo sdružením LATA, které mladistvým napomáhá v oblasti socializace a vzdělávání.

#### 4.1.2 Kategorizace festivalu a jeho životní cyklus

Jak již bylo zmíněno, Let's Dance je největším festivalem, který Centrum Tance pořádá. Pro jeho konkrétní zařazení lze využít kategorizace eventů dle Reicové (Tabulka 2).

**Tabulka 2: Kategorizace festivalu Let's Dance dle Reicové**

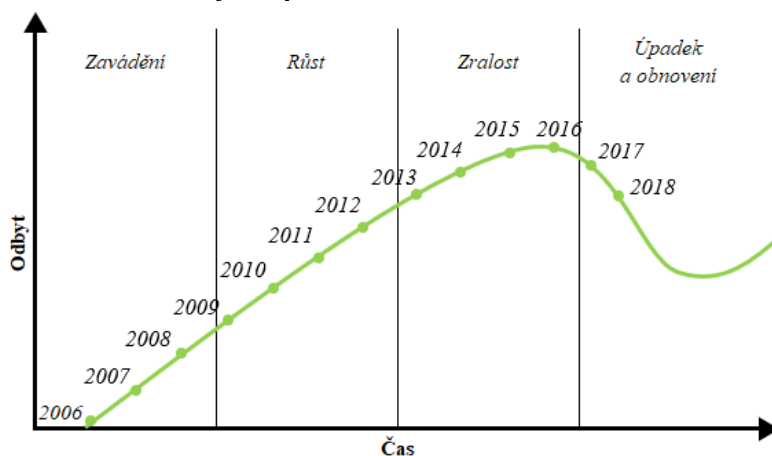
KATEGORIZACE EVENTU				
Sektor	Velikost	Geografická oblast	Obsah	Formát
Soukromý (ziskový)	Mega	Celosvětová	Taneční, kulturní	Festival

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by velikost byla vázána pouze na geografickou oblast dle pozvaných zahraničních tanečníků, byl by festival řazen mezi mega eventy. V případě, že by se však velikost určila dle geografického aspektu diváků, spadal by daný festival do kategorie středních až velkých.

Dle teorie životního cyklu produktu eventů lze Let's Dance zařadit do fáze pomalého úpadku (dle zkušeností autorky mírně klesala v posledních dvou letech návštěvnost). O tomto faktu svědčí i jeho přerušení pro letošní rok se slibovaným návratem v roce 2020, který má přinést do programu změny.

**Tabulka 3: Životní cyklus produktu eventů Let's Dance dle Reicové**



Zdroj: Vlastní zpracování

### 4.1.3 Současný způsob organizace festivalu

V současné době event pořádá tým, v jehož vedení je **event manažer**, který má na starost celou provozní stránku akce. Mezi jeho hlavní úkoly patří:

- Spravování rozpočtu,
- Zařizování pronájmu prostor,
- Najímání moderátora, fotografa, kameramana, zaměstnance,
- Příprava veškerých podkladů pro soutěžící, vystupující a zaměstnance,
- Sestavení přihlášek do soutěže a následná komunikace se soutěžícími,
- Zajištění vystoupení do taneční scény, včetně následné komunikace s vystupujícími,
- Příprava a vedení školení zaměstnanců,
- Sestavování programu akce,
- Zajišťování výroby a tisku vstupenek, jejich distribuce k prodeji na pobočkách Centra Tance, TicketPortalu a následně v místě konání,
- Na základě komunikace s IT oddělením zajištění dodání a přípravy techniky v místě konání,
- Zajištění výroby účastnických listin, diplomů a medailí,
- S marketingovým oddělením příprava propagační kampaně, apod.

K této práci event manažer nevyužívá žádné speciální nástroje řízení. Veškerou agendu řídí pomocí wordovských a excelovských souborů na sdíleném Google disku společně s dalšími dvěma důležitými členy týmu:

- **Manažer pro řízení programu** – zajišťuje veškerá vystoupení týkající se galavečera (včetně následné komunikace s vystupujícími a vedení generálních zkoušek v den konání festivalu), porotu na soutěž v orientálním tanci a workshopy,
- **Manažer pro řízení partnerů** – zajišťuje veškeré partnery (včetně následné komunikace, propagačních materiálů a dárků pro soutěžící).

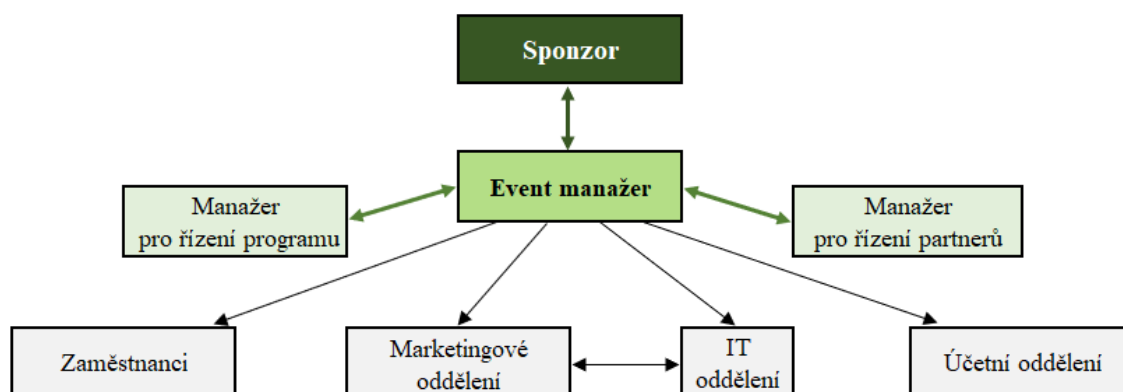


Tito dva manažeři zároveň fungují jako pravá ruka event manažera. Dalšími subjekty, kteří se festivalu podílí, jsou:

- **Marketingové oddělení** – výroba a tisk reklamních letáků, ve spolupráci s IT oddělením a event manažerem vedení webových stránek festivalu,
- **IT oddělení** – zajišťuje veškerou techniku a její zapojení v místech konání,
- **Účetní oddělení** – zpracovává vyúčtování ve spolupráci s event manažerem,
- **Zaměstnanci** – v místech konání zajišťují prodej vstupenek, uvádění návštěvníků do sálu, registraci soutěžících, backstage, apod.

Organizační struktura týmu pořádajícího daný festival je znázorněna v následujícím Obrázek 6.

**Obrázek 6: Schéma organizační struktury festivalu Let's Dance**



Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.1.4 Historie festivalu

První ročník probíhal jako jediný v srpnu (při plánování druhého ročníku se rozhodlo, že se festival bude konat pravidelně vždy v posledním červencovém víkendu). Hlavní hvězdou galavečeru byla Jillina z USA, která je světově uznávanou hvězdou tanečního umění a svůj talent předvedla např. v Japonsku, Egyptě, Taiwanu, Argentině nebo celé Evropě. Hosté se však mohli také těšit na Open air taneční scénu na Střeleckém ostrově, kde více než 400 diváků shlédlo vystoupení nejen orientální, ale také latinsko-americká, africká, cikánská, gotická, samby, salsy, Hip Hopu, R'n'B nebo scénického tance. Součástí programu byly také ukázky některých hodin vedených lektorkami Centra Orientálního tance, soutěže, dětský koutek nebo orientální bazar. V prostorách pořadatele (tehdy Čáslavská a Národní třída) probíhaly po celé čtyři dny workshopy.

Druhý ročník festivalu se konal 26.–29. 7. 2007. Tentokrát do programu přibyla soutěž Raks Sharqi pro profesionální orientální tanečnice a závěrečná festivalová party (pouze však pro účastníky festivalu). Galavečer dostal téma egyptského stylu a název Hot Egyptian Night. Hlavními hvězdami a zároveň porotci nově vzniklé soutěže byli Osama Emam z Egypta a opět Jillina z USA.

Rok 2008 přinesl do programu Dance Night, neboli taneční večer profesionálů svého oboru v hned několika stylech (samba, salsa, street dance, bollywood, indian dance, flamenco, latin dance, flirt dance), díky kterému došlo k otevření široké veřejnosti, čímž se opět dostal více do jejího povědomí. Hlavním hostem tohoto večera byla tanečnice flamenca Amparo Núñez z Chile. V prodeji se navíc poprvé objevily výhodné speciální balíčky. Samozřejmostí byla účast Jilliny a Osama Emama.

Čtvrtý ročník téměř kopíroval ročník třetí. Program se skládal z galavečera pojmenovaného 1000 a 1 tvář Orientu, orientální soutěže, tanečního večera zvaného Nedělní noční horečka, taneční scény amatérů, orientálního bazárku a workshopů.

Obrázek 7: Oficiální pozvánka na 1. ročník festivalu Let's Dance v roce 2006



Zdroj: [https://www.letsdance.cz/2006/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2006/cz_program.php)

Rok 2010 byl nejsložitějším z hlediska počtu prostor a přecházení mezi nimi. Taneční scéna s bazarem probíhala na venkovní terase v atriu restaurace Fama u divadla Ypsilon, soutěž v orientálním tanci se uskutečnila v divadle Rokoko a galavečer společně s tanečním večerem, tentokrát pod názvem Noc tanců, v divadle ABC. Pořádala se první soutěžní přehlídka v nově vzniklém stylu tance zvaném flirt dance. Zákazníci navíc byli lákáni na festivalové karty, které získal každý, kdo splnil stanovené podmínky a mohl s ní následně čerpat výhody partnerů akce, a taneční videosoutěž.

**Obrázek 8: Festivalové karty v roce 2010**



Zdroj: [https://www.letsdance.cz/2010/cz\\_festivalovakarta.php](https://www.letsdance.cz/2010/cz_festivalovakarta.php)

V šestém ročníku se návštěvníci festivalu mohli kromě již klasického programu (otevřená taneční scéna, bazar, galavečer, soutěž v orientálním tanci, workshopy) opět těšit na soutěžní přehlídku ve flirt dance a Zumba párty. K videosoutěži přibyla navíc fotosoutěž a výstava „Tváře Orientu“ na pobočce Centra Tance na Václavském náměstí. Festivalové karty byly tentokrát na zakoupení, nezískávaly se automaticky za splnění určitých podmínek, jako v roce předcházejícím.

Pro ročník v roce 2012 vznikly zcela nové webové stránky a soutěž Raks Sharqi dostala nový název, Let's Dance Prague Oriental Competition. Její součástí navíc byly krom klasického orientálního tance také tanec folklórní, fantasy and fusion a tribal and tribal fusion. K soutěžní přehlídce ve flirt dance přibyl Pole Battle (soutěž v tehdy nově zavedeném a velmi oblíbeném stylu: tanci na tyči) zakončený afterparty v jednom z nejpopulárnějších klubů v Praze. Samozřejmostí byla festivalová karta.

**Obrázek 9: Festivalová karta v roce 2012**



Zdroj: [https://www.letsdance.cz/2012/cz\\_festivalovakarta.php](https://www.letsdance.cz/2012/cz_festivalovakarta.php)

Od osmém ročníku došlo k postupnému vyřazování některých částí programu až na již zmiňovaný základ – galavečer, soutěž, otevřená scéna a workshopy. Výjimkou byl pouze rok 2015, kdy se slavilo desáté výročí. K oslavám byl připraveno celovečerní představení orientálního tance s názvem Dreams Come True s rozkrájením narozeninového dortu. Vrátily se také speciální balíčky.

Každoroční tradice pořádání festivalu bude po třinácti letech porušena. Čtrnáctý ročník, který se měl konat ve dnech 25.–28. 7. 2019, bude nejen odložen na rok 2020,

ale poprvé se od druhého ročníku dojde i ke změně termínu – pořádat se bude uprostřed července, nikoliv poslední červencový víkend (16.–19. 7. 2020).

## 4.2 Dotazníkové šetření

Ke zjištění spokojenosti a obecného názoru na mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance organizovaného taneční školou Centrum Tance byl sestaven dotazník zahrnující dvanáct otázek (viz Příloha 1). Otázky byly konstruovány na zaškrtnutí konkrétní odpovědi/odpovědí z vybrané nabídky a na závěr byl dotazujícím věnován prostor na případné připomínky, stížnosti, návrhy na zlepšení a pochvaly.

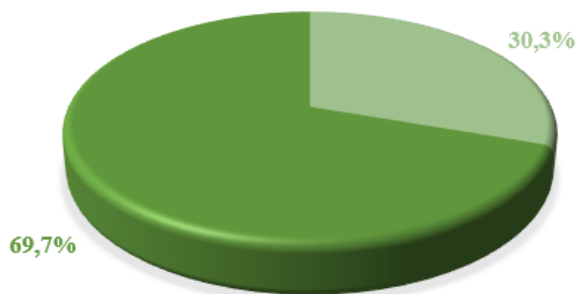
Dotazník vyplnilo 99 respondentů rozdělených do dvou skupin: divák a soutěžící/vystupující. Na základě této kategorizace byla provedena komparace jejich názorů, a to především v oblasti organizace festivalu (věcná, personální). Vyplňování formuláře probíhalo písemnou formou a pomocí internetového nástroje Click4Survey.

### 4.2.1 Výsledky šetření

První otázka dotazníku byla zaměřená na rozdělení respondentů dle toho, zda se festivalu pouze účastní jako diváci, nebo zda jsou také jejich součástí (soutěžícími či vystupujícími). Toto rozdělení následně napomáhá v ostatních otázkách k porovnání pohledů těchto dvou skupin na danou problematiku.

Z celkového počtu 99 dotazovaných bylo 30 respondentů i vystupujícími/soutěžícími, zbylých 69 bylo festival shlédnout pouze v publiku.

**Graf 3: Vyhodnocení otázky č. 1 – Jste na festivalu vystupujícím/soutěžícím?**



Zdroj: Vlastní zpracování

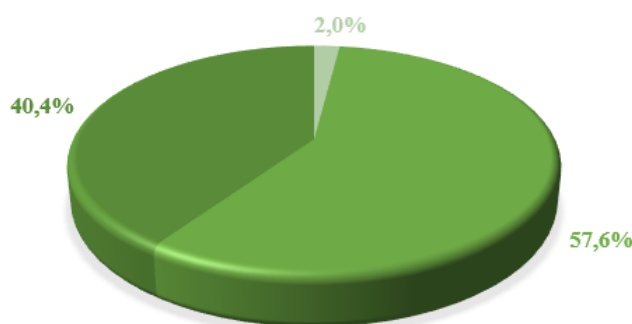
**Tabulka 4: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 1**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	30	30,3 %
Ne, jsem jen divák	69	69,7 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Druhá otázka byla konstruována ke zjištění frekvence návštěv. Z výsledků vyplývá, že pouhá 2 % dotazovaných se účastnila festivalu každým rokem. Více než polovina respondentů (57,6 %) pak navštívila Let's Dance vícekrát. Láká však i nové klienty: 40 dotazovaných se bylo v létě roku 2018 na program podívat poprvé.

**Graf 4: Vyhodnocení otázky č. 2 – Jak často festival navštěvujete?**



Zdroj: Vlastní zpracování

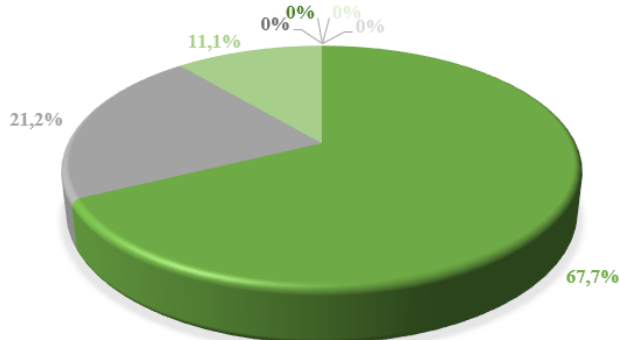
**Tabulka 5: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 2**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Každý rok	2	2,0 %
Byl(a) jsem již vícekrát	57	57,6 %
V létě jsem byl(a) poprvé	40	40,4 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve třetí otázce měli respondenti uvést, jaký je hlavní důvod jejich návštěvy. Nejvíce dotazovaných chodí především kvůli vlastnímu vystupování (popř. účasti v soutěži) nebo v rámci podpory svého blízkého (celkem 88,9 %). Pouze 11 % chodí na festival v důsledku zájmu o orientální tanec a žádný z respondentů neuvedl jako důvod návštěvy zahraniční osobnosti, lektory Centra Tance, zážitek, případně vlastní odpověď.

**Graf 5: Vyhodnocení otázky č. 3 – Jaký je hlavní důvod návštěvy festivalu?**



Zdroj: Vlastní zpracování

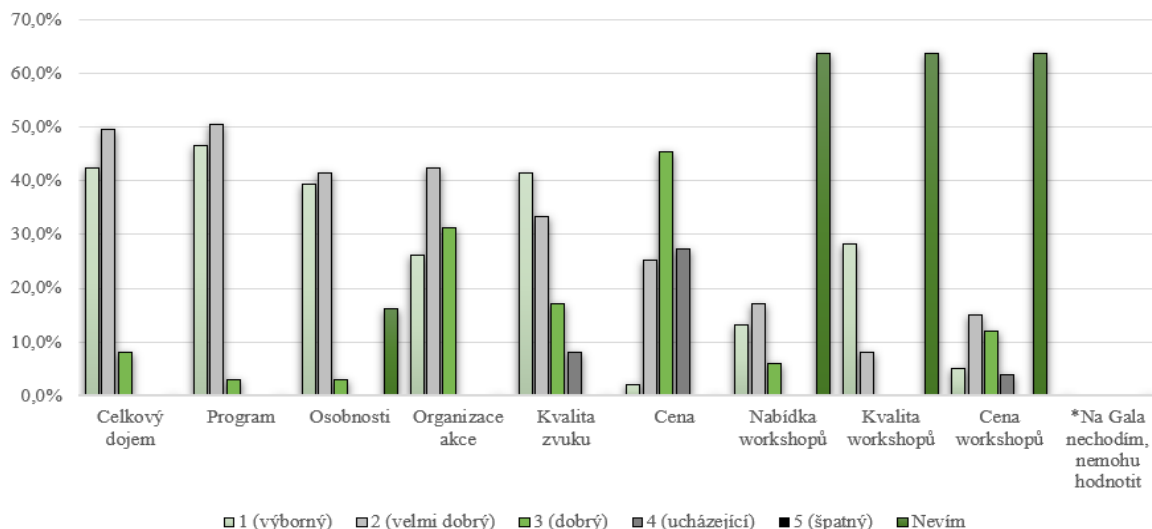
**Tabulka 6: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 3**

Odporověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
■ Vystoupení příbuzné(ho)/kamaráda(ky)	67	67,7 %
■ Vlastní vystoupení (v případě, že jste soutěžící/vystupující)	21	21,2 %
■ Orientální tanec	11	11,1 %
■ Zahraniční osobnosti	0	0 %
■ Lektoři Centra Tance	0	0 %
■ Zážitěk	0	0 %
■ Jiné	0	0 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Čtvrtá otázka sloužila ke zhodnocení daných aspektů Galavečera festivalu Let's Dance na stupnici od 1 (výborný) do 5 (špatný), případně odpovědí „nevím“. Dle Graf 6 je patrné, že zatímco celkový dojem z akce, program a osobnosti jsou hodnoceny kladně (z více než 90 % jako výborný a velmi dobrý), horší hodnocení se objevuje u kvality zvuku (přes 25 % respondentů zhodnotilo jako dobrou nebo ucházející), organizace akce (31,3 % dotazovaných hodnotí pouze jako průměrnou) a především u ceny (téměř 73 % ji považuje za dobrou až ucházející). K ceně se respondenti hojně vyjadřovali v poslední otázce dotazníku, u které je daný problém více přiblížen. Celkem 63,6 % dotazovaných pak na nabídku, kvalitu a cenu workshopů odpovědělo, že neví, jelikož workshopy nenavštěvují.

**Graf 6: Vyhodnocení otázky č. 4 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty Galavečera festivalu Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5:**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 7: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 4**

Odpověď	1 (výborný)		2 (velmi dobrý)		3 (dobrý)		4 (ucházející)		5 (špatný)		Nevím	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Celkový dojem	42	42,4 %	49	49,5 %	8	8,1 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Program	46	46,5 %	50	50,5 %	3	3,0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Osobnosti	39	39,4 %	41	41,4 %	3	3,0 %	0	0 %	0	0 %	16	16,2 %
Organizace akce	26	26,3 %	42	42,4 %	31	31,3 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kvalita zvuku	41	41,4 %	33	33,3 %	17	17,2 %	8	8,1 %	0	0 %	0	0 %
Cena	2	2,0 %	25	25,3 %	45	45,5 %	27	27,3 %	0	0 %	0	0 %
Nabídka workshopů	13	13,1 %	17	17,2 %	6	6,1 %	0	0 %	0	0 %	63	63,6 %
Kvalita workshopů	28	28,3 %	8	8,1 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	63	63,6 %
Cena workshopů	5	5,1 %	15	15,2 %	12	12,1 %	4	4,0 %	0	0 %	63	63,6 %
* Na Gala nechodím, nemohu hodnotit	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %

- AČ – absolutní četnost
- RČ – relativní četnost

Zdroj: Vlastní zpracování

V páté otázce měli respondenti opět na základě stupnice od jedné do pěti ohodnotit další součást programu festivalu, a to její soutěž v orientálním tanci. Pro lepší přehled je v Graf 7 znázorněno, kolik dotazovaných soutěž navštíví. Účastníků bylo téměř 60 %.

**Graf 7: Vyhodnocení otázky č. 5 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty soutěže Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf počtu účastníků:**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 8: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 5 (počet návštěvníků soutěže)**

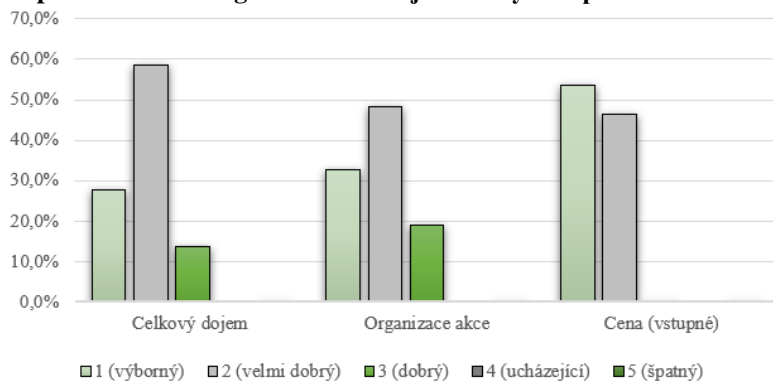
<b>Odpověď</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
■ Dotazování neúčastnění soutěže	41	41,4 %
■ Dotazování účastnění soutěže	58	58,6 %

Zdroj: Vlastní zpracování

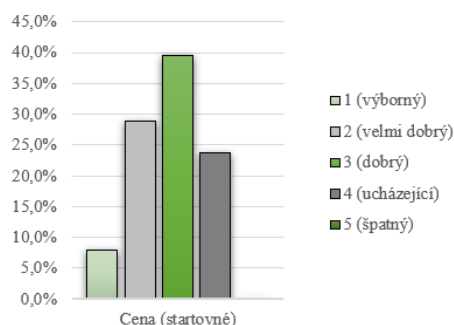
V Graf 8 je pak zobrazeno samotné hodnocení, které respondenti navštěvující soutěž vyplnili. Celkový dojem i cena za vstupné se pohybují v kladných hodnotách výborný–velmi dobrý. Organizaci akce hodnotí již téměř 20 % účastníků jako průměrnou. Největší zápor soutěže pak představuje cena za startovné, kterou z 38 dotazovaných, kteří hodnotu startovného znají, hodnotí necelých 65 % jako dobrou až ucházející.



**Graf 8: Vyhodnocení otázky č. 5 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty soutěže Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf hodnocení jednotlivých aspektů soutěže:**



\* Počítáno z počtu 58 respondentů, kteří soutěž navštívili



\* Počítáno z počtu 38 respondentů, kteří se k ceně startovného vyjádřili

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 9: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 5 (hodnocení jednotlivých aspektů)**

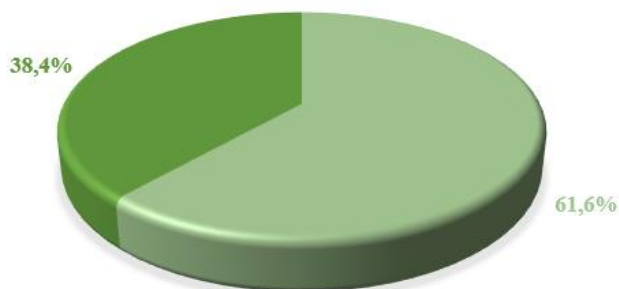
Odpověď	1 (výborný)		2 (velmi dobrý)		3 (dobrý)		4 (ucházející)		5 (špatný)	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Celkový dojem * Z 58 respondentů	16	27,6 %	34	58,6 %	8	13,8 %	0	0 %	0	0 %
Organizace akce * Z 58 respondentů	19	32,8 %	28	48,3 %	11	19,0 %	0	0 %	0	0 %
Cena (vstupné) * Z 58 respondentů	31	53,4 %	27	46,6 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Cena (startovné) * Z 38 respondentů	3	7,9 %	11	28,9 %	15	39,5 %	9	23,7 %	0	0 %

- AČ – absolutní četnost
- RČ – relativní četnost

Zdroj: Vlastní zpracování

V šesté otázce respondenti hodnotili poslední část festivalu, a to otevřenou scénu. Opět je pro přehled nejdříve v Graf 9 uveden počet návštěvníků od těch, kteří se otevřené scény neúčastní. Tentokrát je většina odpovědí záporných – 61,6 % dotazovaných danou část programu nenavštíví.

**Graf 9: Vyhodnocení otázky č. 6 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty otevřené scény Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5 – graf počtu účastníků:**



Zdroj: Vlastní zpracování

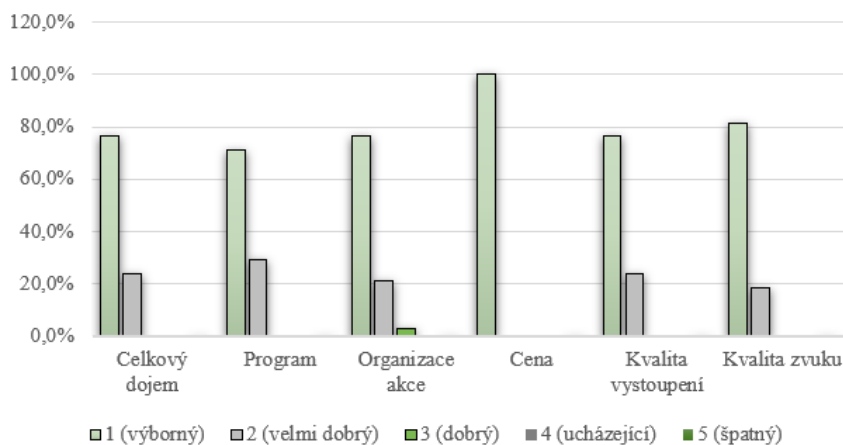
**Tabulka 10: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 6 (počet návštěvníků otevřené scény)**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Dotazovaní neúčastnění otevřené scény	61	61,6 %
Dotazovaní účastnění otevřené scény	38	38,4 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V Graf 10 je uveden přehled hodnocení jednotlivých aspektů celkem 38 návštěvníky otevřené scény. Lze spatřit, že v této oblasti, ačkoliv není hojně navštěvovaná, nenalézají respondenti žádná větší negativa a hodnocení je nadprůměrné.

**Graf 10: Vyhodnocení otázky č. 6 – Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty otevřené scény Let's Dance pomocí stupnice – graf hodnocení jednotlivých aspektů otevřené scény:**



\* Počítáno z počtu 38 respondentů, kteří soutěž navštívili

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 11: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 6 (hodnocení jednotlivých aspektů)**

Odpověď	1 (výborný)		2 (velmi dobrý)		3 (dobrý)		4 (ucházející)		5 (špatný)	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
Celkový dojem	29	76,3 %	9	23,7 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Program	27	71,1 %	11	28,9 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Organizace akce	29	76,3 %	8	21,1 %	1	2,6 %	0	0 %	0	0 %
Cena	38	100 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kvalita vystoupení	29	76,3 %	9	23,7 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Kvalita zvuku	31	81,6 %	7	18,4 %	0	0 %	0	0 %	0	0 %

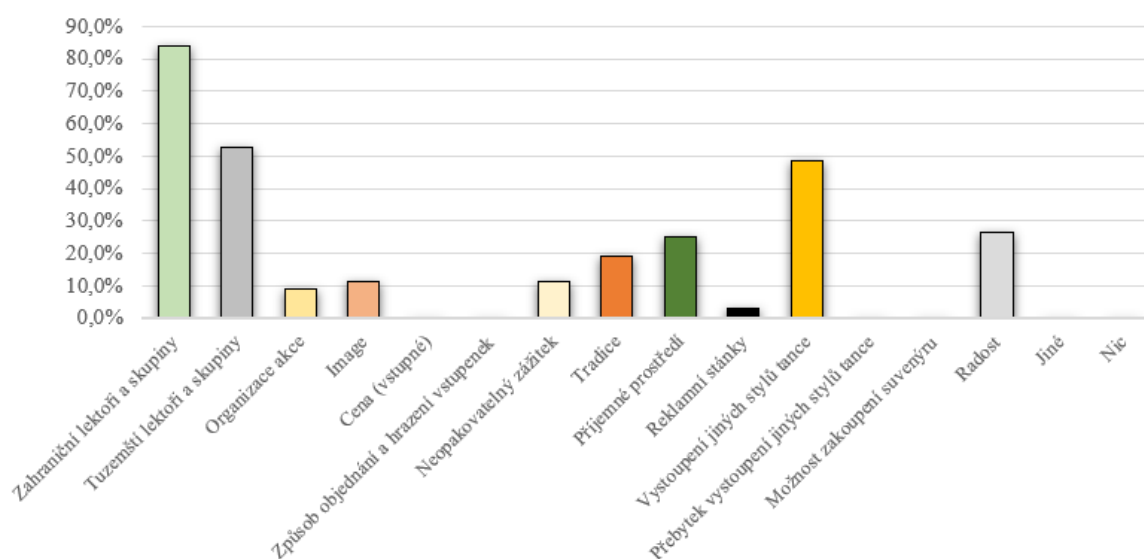
\* Počítáno z 38 respondentů

- AČ – absolutní četnost
- RČ – relativní četnost

Zdroj: Vlastní zpracování

Následující dvě otázky se týkaly zhodnocení festivalu Let's Dance jako celku. Dotazovaní měli v sedmé otázce zaškrtnout z vybrané nabídky jedno až tři pozitiva, která považují za stěžejní, případně dopsat pozitivum dle vlastního uvážení. Největšími klady festivalu byly respondenty označeny především zahraniční lektoři a skupiny (83,8 %), dále pak tuzemští lektoři a skupiny (52,5 %) a osvěžení v podobě vystoupení jiných stylů tance (48,5 %). Naopak pozitiva dotazovaní nevidí v ceně vstupného, způsobu jejich objednání a hrazení nebo možnosti zakoupení suvenýru, kterým je připínací odznáček.

**Graf 11: Vyhodnocení otázky č. 7 – Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší pozitiva celého festivalu?**



Zdroj: Vlastní zpracování

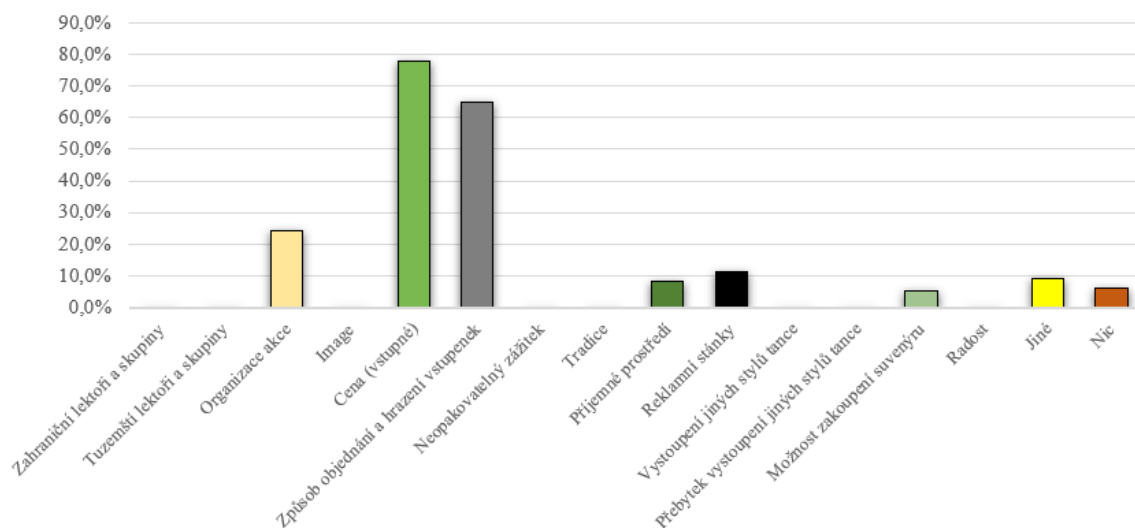
**Tabulka 12: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 7**

<b>Odpověď</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>
<input type="checkbox"/> Zahraniční lektoři a skupiny	83	83,8 %
<input type="checkbox"/> Tuzemští lektoři a skupiny	52	52,5 %
<input type="checkbox"/> Organizace akce	9	9,1 %
<input type="checkbox"/> Image	11	11,1 %
<input type="checkbox"/> Cena (vstupné)	0	0 %
<input type="checkbox"/> Způsob objednání a hrazení vstupenek	0	0 %
<input type="checkbox"/> Neopakovatelný zážitek	11	11,1 %
<input type="checkbox"/> Tradice	19	19,2 %
<input type="checkbox"/> Příjemné prostředí	25	25,3 %
<input type="checkbox"/> Reklamní stánky	3	3,0 %
<input type="checkbox"/> Vystoupení jiných stylů tance	48	48,5 %
<input type="checkbox"/> Přebytek vystoupení jiných stylů tance	0	0 %
<input type="checkbox"/> Možnost zakoupení suvenýru (připínací odznak)	0	0 %
<input type="checkbox"/> Radost	26	26,3 %
<input type="checkbox"/> Jiné	0	0 %
<input type="checkbox"/> Nic	0	0 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Osmá otázka byla totožná se sedmou s rozdílem, že měli respondenti místo pozitiv zaškrtnout jedno až tři negativa. Ačkoliv byla jednou z možností odpověď „nic“, využilo ji pouze 6 dotazovaných. Za největší záporny je považována především cena vstupného, kterou zaškrtnulo celkem 77,8 % respondentů, a způsob objednání a hrazení vstupenek (64,6 %).

**Graf 12: Vyhodnocení otázky č. 8 – Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší negativa celého festivalu?**



Zdroj: Vlastní zpracování

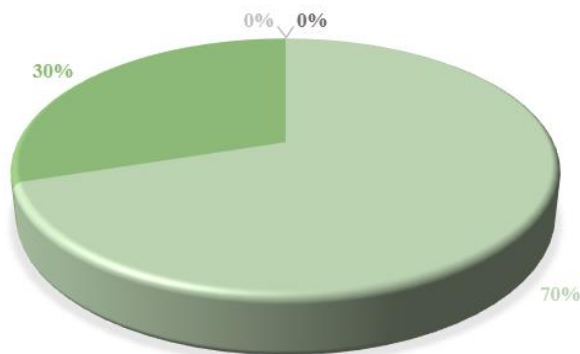
**Tabulka 13: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 8**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Zahraněční lektori a skupiny	0	0 %
Tuzemští lektori a skupiny	0	0 %
Organizace akce	24	24,2 %
Image	0	0 %
Cena (vstupné)	77	77,8 %
Způsob objednání a hrazení vstupenek	64	64,6 %
Neopakovatelný zážitek	0	0 %
Tradice	0	0 %
Příjemné prostředí	8	8,1 %
Reklamní stánky	11	11,1 %
Vystoupení jiných stylů tance	0	0 %
Přebytek vystoupení jiných stylů tance	0	0 %
Možnost zakoupení suvenýru (připínací odznak)	5	5,1 %
Radost	0	0 %
Jiné	9	9,1 %
Nic	6	6,1 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázky číslo devět a deset byly určeny pouze pro soutěžící/vystupující. V deváté otázce měly zhodnotit způsob přihlášení a následné komunikace ze strany organizátorů. Z celkového počtu 30 respondentů, kteří se účastní festivalu i přímo na parketu, jich 21 nezaznamenalo v dané oblasti problém. Devět dotazovaných však mělo mírné problémy v komunikaci.

**Graf 13: Vyhodnocení otázky č. 9 – Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍCÍ/VYSTUPUJÍCÍ – Jak hodnotíte proces přihlašování na akci a následnou komunikace ze strany organizátora?**



Zdroj: Vlastní zpracování

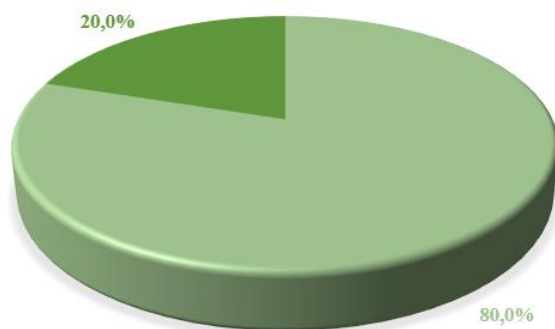
**Tabulka 14: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 9**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
■ Přihlášení i komunikace bez problému	21	70 %
■ Přihlášení bez problému, ale komunikace vážla (trvalo i několik dní, než jsem dostal(a) odpověď)	9	30 %
■ S přihlášením jsem měl(a) problémy, ale komunikace byla bez problému	0	0 %
■ S přihlášením jsem měl(a) problémy, komunikace vážla (trvalo i několik dní, než jsem dostal(a) odpověď)	0	0 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Desátá otázka od soutěžících a vystupujících zjišťovala, zda měli nejpozději v den konání festivalu všechny potřebné informace vztahující se k jejich aktivitě na Let's Dance. 80 % dotazovaných veškeré podklady měli, zbylých 20 % většinou na základě daných informací nevěděli, jakým vchodem se do divadla dostavit, nebo zda budou oficiální fotografie a video zdarma nebo za příplatek.

**Graf 14: Vyhodnocení otázky č. 10 – Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍČÍ/VYSTUPUJÍCÍ – Měl(a) jste nejpozději do dne konání festivalu všechny potřebné informace k dispozici?**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 15: Absolutní a relativní četnost odpovědí na otázku č. 10**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	24	80,0 %
Ne	6	20,0 %

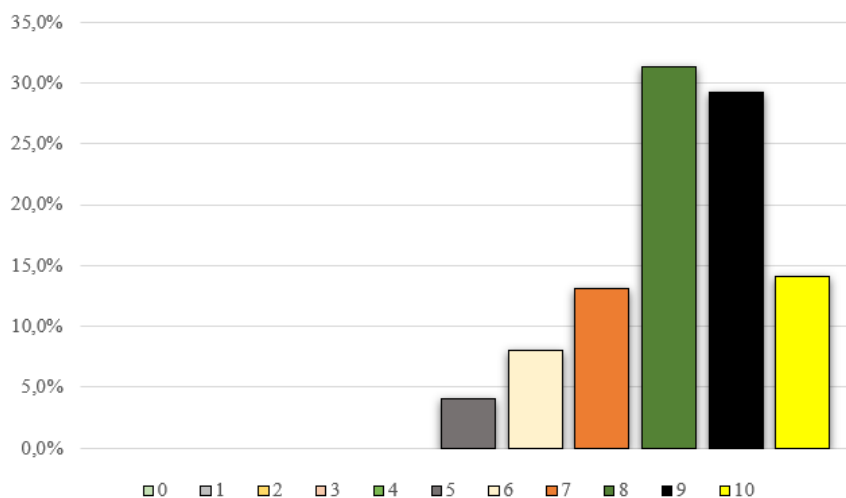
Zdroj: Vlastní zpracování

Jedenáctá otázka byla konstruována na zjištění míry loajality návštěvníků (tzv. Net Promoter Score – NPS). Na stupnici 0 (zcela nepravděpodobné) až 10 (zcela pravděpodobné) dotazující zaškrtovali, s jakou pravděpodobností by doporučili festival známému. Respondenti s odpovědí 0–6 se považují za zákazníky neloajální, 7–8 neutrální a 9–10 za loajální. Dle Tabulka 16 je pak počet návštěvníků Let's Dance v jednotlivých skupinách následovný:

- 12 neloajálních (12,12 %),
- 44 neutrálních (44,44 %),
- 43 loajálních (43,44 %).

NPS se následně spočítá jako rozdíl mezi procentem loajálních a neloajálních, tzn. 43,44 % - 12,12 % = 31,32 %. Míra loajality je tedy kolem necelé třetiny zákazníků.

**Graf 15: Vyhodnocení otázky č. 11 – Jak pravděpodobné je, že byste festival doporučili známému?**



Zdroj: Vlastnř zpracovnř

**Tabulka 16: Absolutnř a relativnř četnost odpověřnř na otázku č. 11**

Odpořeř	Absolutnř četnost	Relativnř četnost
0 (zcela nepravděpodobně)	0	0 %
1	0	0 %
2	0	0 %
3	0	0 %
4	0	0 %
5	4	4,0 %
6	8	8,1 %
7	13	13,1 %
8	31	31,3 %
9	29	29,3 %
10 (zcela pravděpodobně)	14	14,1 %

Zdroj: Vlastnř zpracovnř

Poslednř, dvanct otázka, byla volnřm prostorem pro připomínky, střznosti, pochvaly nebo návrhy na zlepřenř festivalu. Mezi těmito odpověřmi se nejčastěji objevovaly přavě střznosti k vysokě ceně za galavečer. Připomínky se třkaly předevřim v neposkytovnř slev pro seniory a dětř, přřpadně rodinu. Respondenti si takě často stěžovali na nemořnost hrazenř vstupenek platebnř kartou (momentálně lze hradit na mřstě a v předprodeji na pobočkách jen hotově). S tímto problěmem se takě vřř střznosti na organizátory akce v nezajiřtění drobných, kdy některř dotazovanř zmiřovali, že pak museli několik minut čekat, neř pokladnř dojdou vyměnit penize.



Mezi méně častými odpověďmi se pak objevovaly připomínky k časovému skluzu programu, který způsoboval nedostatečný čas generálních zkoušek jednotlivých skupin, problémy s hudbou, chaotickou organizací akce v místě konání nebo uvítání většího počtu zahraničních osobností.

Vyskytlo se však také několik pochval, a to především v uspořádání jedinečné akce tohoto typu, seznámení s orientálním tancem od světových hvězd nebo ve vystoupeních jiných stylů tance.

## 5 Zhodnocení výsledků a návrh opatření

Na základě výsledků analýzy vývoje festivalu a dotazníkového šetření jsou sepsány pozitiva a negativa festivalu a je navrženo doporučení pro řídicí tým eventu s cílem zefektivnění jeho organizace a řízení s oporou některých nástrojů projektového managementu.

### 5.1 Zhodnocení výsledků analýzy vývoje festivalu

Festival Let's Dance si svou každoroční tradici zachovává od roku 2006, kdy byl konaný první ročník zcela prvního mezinárodního festivalu v orientálním tanci v České republice. Od té doby proběhlo již třináct ročníků, ve kterých lze spatřovat určitý vývoj a snaha o inovace ze strany organizátorů.

Z Tabulka 17 je patrné, že za dobu existence festivalu se z hlediska **místa konání** akce stalo významným partnerem Divadlo ABC, které s Centrem Tance navázalo spolupráci již v roce 2010. Krom let 2015–2016, kdy bylo divadlo uzavřené z důvodu rekonstrukce, se hlavní část festivalu (galavečer), a v posledních letech také soutěž v orientálním tanci, konala vždy v těchto prostorách. Oproti tomu Taneční scéna a afterparty se každým rokem mění. Zatímco v dřívějších letech se využívala místa, která jsou velice frekventovaná, aby oslovila co nejširší publikum (např. Střelecký ostrov, Slovanský dům, P. M. Club bar, Restaurace Fáma), v posledních třech letech se uskutečňuje pouze v prostorách Centra Tance. Tím se festival širokému publiku výrazně uzavřel.

Image Let's Dance se snaží organizátoři opřít o účast **zahraničních osobností**. Ti vystupují nejen v rámci galavečera, ale pořádají pro zájemce speciální workshopy v sálech Centra Tance a někteří jsou také porotci soutěže v orientálním tanci. Každým rokem je proto snaha pozvat a domluvit účast s alespoň pěti významnými hosty, pro oživení vždy s jinými. Jedná se však o nejnákladnější položku – Centrum Tance zahraničním lektorům platí letenky, pobyt, dopravu po Praze, kapesné a odměnu z workshopů. Mezi nejčastější zahraniční návštěvníky patří tanečníci ze Slovenska, Egyptu a Ukrajiny.

K pořádání festivalu takového rozsahu jsou důležitým aspektem **partneři**. Z tabulky vyplývá, že jejich počet je velice nestabilní. V podrobnějším výpisu v Příloha 2 je pak zřetelné, že stálí partneři festivalu chybí. Momentálně funguje dlouhodobá spolupráce

s již zmíněným Divadlem ABC a dceřiným Rokokem poskytujících prostory, hotelem Mucha zajišťující ubytování zahraničních osobností, ženouX.cz, která pomáhá s propagací a Kinem Lucerna. Bohužel, od roku 2016 již není partnerem TV Pohoda, která vysílala záznamy a rozhovory z festivalu, čímž opět přiblížila svět orientálního tance veřejnosti. S partnery takových značek, jako např. Zoot, Fruitissimo, Mix.it, Frisco, Starbucks, Meggle, Manufaktura, Yves Rocher, CineStar nebo České dráhy, které jsou české společnosti známé a mohou tak znamenat výraznou přidanou hodnotu celého festivalu a upevnění její image, se bohužel hlubší spolupráce nenavázala. Každá z jmenovaných firem byla součástí festivalu pouze v jednom ročníku (výjimkou je Manufaktura, která byla partnerem dvakrát).

Jak už bylo uvedeno v kapitole 4.1, **program** Let's Dance se skládá ze čtyř hlavních částí: galavečer, soutěž v orientálním tanci, taneční scéna a workshopy. Během let se struktura těchto částí mírně pozměňovala a přidávaly se a poté ubíraly novinky, které měly účastníkům přinést nové zážitky. V Tabulka 17 lze spatřit, že do roku 2012 festival rozkvétal. Každým rokem přinesl něco nového, co ještě diváci neviděli, a sledoval nejnovější trendy v tanci, které festival oživovaly (např. v roce 2010 soutěží ve flirt dance, který byl novinkou a stal se velice populárním, v roce 2011 Zumbou, která v té době zažívala v České republice největší úspěch, nebo v roce 2012 Pole Battlem, který nebyl v České republice běžně k vidění, ačkoliv styl pole dance prožíval svůj velký vzestup).

První změna nastala již ve třetím ročníku, kdy se z taneční scény vyřadily ukázkové lekce, které měly předvést, jak výuka v Centru Tance probíhá, čímž se jednotliví lektoři a obecně činnost celé taneční školy zpropagovala, a i ti nezkušení si mohli vyzkoušet základní kroky pod vedením zkušeného lektora a případně se rovnou na některý z nabízených kurzů přihlásit. Zrušil se také dětský koutek, který zaměstnával děti, zatímco maminky si mohly vychutnat celý program tanečního dne. Na druhou stranu byla přidána řada nových událostí, jako soutěž v orientálním tanci v roce 2007, taneční večer v roce 2009, soutěž ve flirt dance a videosoutěž v roce 2010 nebo fotosoutěž a afterparty v roce 2011.

Roku 2012 nadešla první menší změna – zrušil se taneční večer a stal se součástí taneční scény. Do té doby představoval vystoupení tanečních skupin amatérů v různých stylech tanců, naopak v taneční scéně vystupovali pouze profesionálové svého oboru. Od tohoto ročníku vystupovali všichni společně – profesionální tanečníci byli vesměs

lektoři, a tak zde začali tancovat nejen sólově, ale především společně se svými žáky. Opět však došlo k osvěžení festivalu přidáním Pole Battlu.

Od roku 2013 však už festival nečekala žádná novinka, ale naopak jen ubírání některých součástí programu. Nejdříve se rozhodlo, že Pole Battle bude organizován jako samostatná akce a soutěž ve flirt dance se zruší. V následujícím roce se zrušila fotosoutěž a nekonala se ani afterparty. Mírný zlom nastal v roce 2015, kdy se slavil 10. ročník Let's Dance. Organizátoři zařadili zpět afterparty a připravili speciální vystoupení Dreams Come True, které představovalo vystoupení profesionálních tanečnicků, která na sebe vzájemně navazovala a tvořila příběh.

V roce 2016 se zrušila také videosoutěž a orientální bazar. Ve spolupráci s Vivobar se uskutečnila pouze instagramová fotosoutěž, která však velký úspěch nezaznamenala (pouze 26 příspěvků, u většiny kolem 6 líků), a tak se i ta zrušila. V posledních dvou ročnících byl již program prostý – workshopy, galavečer, soutěž v orientálním tanci a taneční scéna s navazující afterparty. Soutěž a galavečer byly navíc spojeny do jednoho dne. Návštěvníci tak strávili celý den v divadle s necelou dvouhodinovou pauzou k vyklizení šaten a přípravě sálu k vyvrcholení festivalu.

Během let prošla velkým vývojem soutěž v orientálním tanci. Těší se velké oblíbenosti ze strany soutěžících, takže organizátoři na tento zájem reagovali postupným rozšiřováním podstylů orientálního tance a soutěž otevřeli nejen pro sólistky, ale také pro skupiny. Účastnit se navíc mohou také děti, teenageři a rodiny.

**Cenově** lze největší růst spatřit u galavečera, a to mezi léty 2011–2012, kdy dolní hranice ceny se z 250 Kč zvedla na 350 Kč. Od roku 2015 je cena za vstup jednotná – v daném ročníku byla 400 Kč, od roku následujícího s využitím triku baťovské ceny 390 Kč. Naopak cena soutěže v orientálním tanci se snížila: začínala na 150 Kč a momentálně si již čtyři roky drží cenu 100 Kč.

Tabulka 17: Analýza vývoje festivalu Let's Dance

ROČNÍK:	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
<b>DATAUM KONÁNÍ:</b>	10.-13. 8. 2006	26.-29. 7. 2007	24.-28. 7. 2008	23.-26. 7. 2009	22.-25. 7. 2010	28.-31. 7. 2011	26.-29. 7. 2012	25.-28. 7. 2013	24.-27. 7. 2014	22.-26. 7. 2015	28.-31. 7. 2016	27.-30. 7. 2017	26.-29. 7. 2018	16.-19. 7. 2020
<b>MÍSTO KONÁNÍ:</b>	-Městská knihovna v Praze -Střelecký ostrov	-Divadlo Blaník -Klub Tropison (OD Kotva)	-Divadlo Blaník	-Divadlo Blaník	-Divadlo ABC -Divadlo Rokoko -Restaurace Fama	-Divadlo ABC -Slovanský dům	-Divadlo ABC -P.M. club bar	-Divadlo ABC -Divadlo Broadway	-Divadlo ABC	-Divadlo ABC -Palace -pasáž u Nováckí (u divadla ABC)	-Divadlo Broadway	-Divadlo ABC	-Divadlo ABC	?
<b>ZAHRAŇICÍNI HOSTĚ:</b>	4	3	3	---	5	5	5	4	4	5	7	5	6	7
<b>PARTNERŮ:</b>	9	---	6	11	4	7	7	6	8	13	8	10	7	7
<b>PROGRAM:</b>														
• <b>Workshopy</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	?
• <b>Galavečer</b>	---	380-450 Kč	Od 380 Kč	---	Od 250 Kč	Od 250 Kč	350-400 Kč	350-400 Kč	350-400 Kč	400 Kč	390 Kč	390 Kč	390 Kč	?
• <b>Taneční scéna:</b>	zdarma	100 Kč, 50 Kč	150 Kč, 75 Kč	---	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	zdarma	?
o Vystoupení lektorů (od 2012 jako Taneční večer)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	?
o Ukázkové lekce	✓	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	?
o Dětský koutek	✓	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	?
o Orient. bazar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	?
• <b>Soutěž v orient. tanci</b>	×	150 Kč	150 Kč	---	150 Kč	Od 150 Kč	---	---	250 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	?
• <b>Soutěž ve flirt dance</b>	×	×	×	×	100 Kč	Od 150 Kč	100 Kč	×	×	×	×	×	×	?
• <b>Taneční večer (od 2012 v Taneční scéně)</b>	×	×	200 Kč	100 Kč	Od 200 Kč	Zumba Party (50 Kč)	×	×	×	×	×	×	×	?
• <b>Afterparty</b>	×	×	---	×	×	---	V ceně soutěže FD	---	×	100 Kč	zdarma	zdarma	zdarma	?
• <b>Videosoutěž</b>	×	×	×	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	×	×	?
• <b>Fotosoutěž</b>	×	×	×	×	×	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	×	?
• <b>Jiné</b>						Výstava "Tváře Orientu"	Pole Battle (součástí soutěže ve flirt dance)	Ateliérové focení (750 Kč)	Vystoupení Dreams Come True (350 Kč, 150 Kč)					?

--- ceny nejsou k dispozici

Zdroj: Vlastní zpracování

Pořadatelé chtěli také po prvním ročníku zpoplatnit vstupné na taneční vystoupení. Učili tak skrze taneční scénu – nejdříve stokorunou pro dospělé a padesátikorunou pro děti, následně se v třetím ročníku cena zvýšila na 150 Kč pro dospělé a 75 Kč pro děti. Po zavedení tanečního večera bylo rozhodnuto, že bude zpoplatněn on a taneční scéna bude opět zdarma. Po jejich spojení zůstal název taneční scéna, a tak se veškeré vstupné nadobro zrušilo.

Pro opravdové fanoušky orientálního tance byly v několika ročnících připraveny výhodné akce:

- 2008: speciální balíčky mini, standard a maxi, každý ve dvou alternativách,
- 2010: zlatá a stříbrná festivalová karta se slevami od partnerů akce; jediné, které získal každý klient zdarma splnění podmínky včasné úhrady určitého počtu workshopů,
- 2011: zlatá a stříbrná festivalová karta se slevami od partnerů akce a vstupy na všechny workshopy (ve zlaté i zahraniční, ve stříbrné jen tuzemské),
- 2012: festivalová karta se slevami od partnerů akce, vstupy na všechny workshopy (zahraniční i tuzemské) a volnými vstupenkami na soutěž v orientálním tanci, galavečer a soutěž ve flirt dance,
- 2013: festivalová karta se vstupy na všechny workshopy (zahraniční i tuzemské) a volnými vstupenkami na soutěž v orientálním tanci a galavečer,
- 2015: festivalové balíčky light, standard, all inclusive a competitor (speciální balíček pro soutěžící); dle dané varianty oprávnění k účasti na určitém počtu workshopů a volné vstupenky na některé části programu,
- 2016–2017: festivalové balíčky light, standard, all inclusive; dle dané varianty oprávnění k účasti na určitém počtu workshopů a určitý počet volných vstupenek na soutěž a galavečer,
- 2018: festivalové balíčky light, standard, all inclusive; dle dané varianty oprávnění k účasti na workshopech v určité cenové kategorii a určitý počet volných vstupenek na soutěž a galavečer.

Již od roku 2008 se hledala struktura balíčků, která by byla výhodná jak pro pořadatele, tak pro zákazníky. Roku 2012 poprvé organizátoři zařadili do balíčků vstupenky na jednotlivé části programu. Tento krok přinesl úspěch a jejich obliba začala stoupat. Od roku 2015 se pak struktura balíčků a jejich cena ustálila. Mírná změna nadešla až v posledním ročníku, kdy se vstupy na workshopy netřídily dle lektorů (zahraniční, tuzemští a vítězky soutěže orientálního tance z předchozího roku), ale podle ceny. I mezi českými tanečnicemi byly totiž takové hvězdy, u kterých se ceny workshopů pohybovaly ve stejné kategorii, jako u osobností zahraničních.

Detailní analýza míst konání, programu, ceny a partnerů je uvedena v Příloha 2, podrobné podmínky a informace k jednotlivým kartám a balíčkům jsou pak uvedeny v Příloha 3.

## **5.2 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření**

Celkem 99 dotazovaných bylo rozděleno do dvou skupin dle toho, zda se jednalo pouze o návštěvníky festivalu, nebo zda byli i soutěžícími/vystupujícími. Jejich odpovědi se pak v některých otázkách dotazníků významně lišily.

Zatímco většina soutěžících a vystupujících byla součástí festivalu již několikrát (celkově 24 respondentů z 30), u návštěvníků se jedná přesně o polovinu (35 dotazovaných z 69). Také hlavní důvody jejich účasti jsou rozdílné – 9 soutěžících/vystupujících na Let's Dance dochází kvůli samotnému orientálnímu tanci, avšak u diváků jsou to jen 2. Obecně pak festival ani jednu skupinu neláká na nic jiného, než na vystoupení vlastní nebo příbuzného či kamaráda. Lze tedy konstatovat, že nenabízí nic výjimečného, za čím by lidé pravidelně přicházeli, a s čím by si festival spojovali, ale jednají čistě na základě potěšení svých nejbližších.

Také v hodnocení galavečera se názory rozcházejí. Zatímco první skupina se téměř z 87 % účastní také workshopů konaných v sálech Centra Tance, u návštěvníků je to pouhých 14,5 %. Také celkový dojem, program a osobnosti hodnotí soutěžící/vystupující kladněji. 72,73 % všech dotazovaných se však shodne na negativním pohledu v ceně vstupného, které hodnotí za průměrný až pouze ucházející. Průměrně také celkem třetina respondentů hodnotí organizaci celého večera.

V otázce zaměřené na hodnocení další součásti festivalu, soutěže v orientálním tanci, kterou navštívuje 58 ze všech respondentů, byla s organizací větší spokojenost, než v předešlém případě (81 % z daného počtu účastníků ji spatřuje jako velmi dobrou až výbornou). Kladný je také názor na cenu vstupného, u které odpovědi nenabývaly horších hodnot než čísla 2. Mírné rozdíly opět nastaly u celkového dojmu, který byl první skupinou klasifikován ve větší míře jako velmi dobrý až dobrý (jako důvody byly uváděny časový skluz, malé prostory k přípravě nebo nutnosti hrazení videa svého vystoupení).

Poslední ze tří základních částí programu, taneční scéna, byla hodnocena nejlépe. Všechny jmenované aspekty byly zhodnoceny na výbornou, ve výjimečných případech na velmi dobrou. Taneční scéna se tak ukázala jako nejlépe zorganizovaná akce celého festivalu. Potíže však byly prokázány v návštěvnosti, která je momentálně pouhých 38,4 % z celkového počtu dotazovaných, ačkoliv je jako jediná zdarma, a to především ze skupiny soutěžících/vystupujících (celkem 25 respondentů z 30, u návštěvníků pak pouhých 13 ze 69).

Pozitiva celého Let's Dance vidí návštěvníci především v zahraničních, méně v tuzemských lektorech a skupinách, ve vystoupení i jiných stylů tance a v radosti. Z druhé strany, soutěžících a vystupujících, jsou považovány za největší klady jak zahraniční a tuzemský lektoři a skupiny, tak se zde více objevují odpovědi jako tradice, neopakovatelný zážitek nebo image. Na negativech se však opět obě skupiny shodly – jsou jimi cena vstupného a způsob objednání a hrazení vstupenek, které je možné pouze převodem nebo hotově, nikoliv však platební kartou na místě, což je v dnešní době pro zákazníky nepohodlné a vyzající se na výskyt připomínky uvedené výše (v organizátory nezajištěných drobných na vrácení).

Pro soutěžící a vystupující byly připraveny navíc dvě otázky týkající se komunikace ze strany pořádajících. Ta byla vyhodnocena jako velmi pozitivní (70 % ji hodnotí jako bezproblémovou, zbylých 30 % s lehkou prodlevou odpovědí). Pouhých 20 % však nakonec nemělo v den konání potřebné informace týkající se jejich vystoupení (problémy se však spíše týkají v neznalosti divadla, kdy jim nebylo jasné, kterým vchodem, speciálně pro ně určeným, mají jít). Celkově lze tedy komunikaci ze strany organizátorů k soutěžícím/vystupujícím hodnotit velmi pozitivně.



Dle vypočtené hodnoty NPS, která činí 31,32 % lze konstatovat, že loajalita klientů k festivalu je na slušné úrovni. Nicméně je zde stále velký prostor na zlepšení služeb a inovace, které by mohly přilákat nové zákazníky a ty stále překvapovat a upevňovat v jejich mysli nejen značku Let's Dance, ale také jistotu, že účastí na této akci vždy získají určitou přidanou hodnotu, zážitek, „něco navíc“.

Toto zlepšení by se mohlo týkat připomínek, které se objevily ve dvanácté otázce dotazníku, kdy si respondenti, jak již bylo zmíněno, stěžovali na vysoké ceny vstupného bez jakéhokoliv zvýhodnění pro děti či seniory (54,5 % dotazovaných), nemožnosti hradit platební kartou v předprodeji na pobočkách Centra Tance a v den prodeje na místě konání (41,4 %), časovému skluzu (26,3 %) nebo problémy v organizaci festivalu (19,2 %). Tyto aspekty byly hodnoceny téměř rovnoměrně oběma skupinami.

### **5.3 Návrh doporučení**

Ze zhodnocení analýzy vývoje mezinárodního festivalu Let's Dance je patrné, že organizátoři v posledních letech stále méně inovují a stále méně otevírají svět hlubšího poznání orientálního tance i dalších stylů široké veřejnosti, čímž zcela nenaplnují svůj vytčený cíl prezentovaných na webových stránkách. Tuto skutečnost potvrdily také výsledky dotazníku vysokou neúčastí na soutěži orientálního tance a především pak na otevřené scéně s navazující afterparty. To vše vede ke snížené návštěvnosti v posledních letech. Je proto žádoucí, aby organizační tým obohatil program a nabídl svým věrným i novým návštěvníkům nové zážitky, užitek, přidanou hodnotu. V současné době jsou totiž akce pro diváky pasivní – jsou pouze pozorovateli bez jakéhokoliv zapojení. Měl by tak být kladen důraz na jejich začlenění.

Inspiraci lze hledat z předcházejících let, např. znovu zařadit volné ukázkové lekce, které byly v prvních ročnících součástí otevřené scény. Nejlepší recenzí je totiž vlastní zkušenost, a právě ukázkové lekce mohou přilákat spoustu potenciálních zákazníků, kteří mají chuť udělat něco pro své tělo a zdraví a začít se aktivně hýbat a být v budoucnosti třeba součástí takového eventu nejen jako divák, ale také jako soutěžící nebo vystupující.

Potenciál lze spatřit také ve znovu zahrnutí programu pro děti, díky kterému mohou pořadatelé oslovit maminky na mateřské i samotné děti v předškolním i školním věku. Taneční škola Centrum Tance vyučuje na svých pobočkách pravidelné výuky několika stylů

tanců po děti. Právě opět ukázkové lekce nebo například taneční soutěže rámci otevřené scény Let's Dance by mohly cílit i na nejmenší účastníky. V rámci takto uzpůsobeného programu by pak Centrum Tance mohlo také pozvat malé návštěvníky a zpropagovat tak svou další nabízenou službu, kterou je pořádání příměstského tábora v prostorách pobočky na Palmovce, který se koná o měsíc později. Stejným způsobem by mohly být organizovány ukázky pro seniory, pro které má taktéž Centrum Tance speciální výuky.

Protože však v současnosti není otevřená scéna nejnavštěvovanější součástí festivalu, bylo by vhodné ji znovu otevřít širšímu publiku, a to opět na frekventovaných místech, kde ji lze jen těžko přehlédnout (z minulosti například Střelecký ostrov či Restaurace Fama). V takovém případě by vznikla větší pravděpodobnost v návštěvnosti a získání nových klientů, než je tomu v uzavřeném prostoru pobočky na Václavském náměstí v budově Melantrichu, kam lidé z ulic běžně nepřicházejí.

Inovací by mohla projít také afterparty, která by například mohla být vztažena k tanečnímu tématu, jako je film Pomáda nebo Hříšný Tanec (písně, převleky, vystoupení, kulisy). Samozřejmostí je zajištění prodeje alkoholických i nealkoholických nápojů a pochutin.

Dalším oživením (tentokrát jakékoliv části programu) může být symbolická tombola, jejíž ceny by tvořily dárkové poukazy a volné vstupenky na lekce Centra Tance a dárky od partnerů festivalu. Tombola by tak tvořila další způsob, jak by Centrum Tance mohlo zpropagovat samu sebe, svou činnost a své lektory a opět přilákat potenciální klienty. Stejným způsobem by bylo možné uskutečnit krátkou taneční soutěž nebo kvíz týkající se tanečního umění.

Jako další negativum byl respondenty dotazníku uveden časový skluz, v důsledku kterého však v některých ročnících docházelo ke zkrácení generálních zkoušek vystupujících na galavečeru. Jelikož je právě galavečer tou částí programu, kterého se účastní zahraniční osobnosti, image festivalu může tímto problémem utrpět i v mezinárodním měřítku. Z autorčiných zkušeností se nejednalo pouze o výjimečnou situaci během jednoho ročníku, ale k potížím opakovaným. S lepším řízením času (a zároveň efektivnějším řízením zdrojů) může pomoci jeden z nástrojů projektového řízení, a to Ganttův diagram (viz kapitola 5.3.3).

V poslední otázce dotazníkového šetření, kde měli respondenti volný prostor na vlastní vyjádření se k festivalu, se často objevovaly připomínky ke kvalitě zvuku, která byl u některých vystoupení výrazně horší než v případě ostatních, a v občasném zmatku na pracovišti. Ze zkušeností autorky nebyla technika vždy den předem v divadle vyzkoušena, což k těmto problémům může přispívat. Hudbu na soutěž navíc někteří soutěžící přinášejí až v den konání, kdy již není čas na její spuštění a testování kvality zvuku. K prevence takových problémů (a dalších podobných provozních problémů) lze využít Work Breakdown Structure (viz kapitola 5.3.2), který napomůže event manažerovi vytvořit si balíky všech činností, které je nutné zaopatřit a provést za celou dobu organizace festivalu, a následně tyto balíky ještě rozčlenit na jednotlivé úkoly. S takovým přehledem se může vyhnout opomenutí některých věcí (například z minulosti propojovací kabel notebooku k reproduktorům), jelikož vše bude mít podrobně naplánované a bude přesně vidět, na co se soustředit a co mu zbývá splnit (například uvedená zkouška techniky nebo řádné proškolení zaměstnanců).

Dalšími slabými místy byly dotazovanými shledány cena vstupného na galavečer a způsob jejich hrazení. Jak již bylo zmíněno, klienti momentálně nemohou platit vstupenky v předprodeji na pobočkách Centra Tance a následně v místě konání platební kartou. V dnešní době však již tato možnost úhrady bývá standardem. Pořadatelé by tak měli rozšířit platební možnosti a po čas prodeje vstupenek alespoň ne jedné ze svých poboček (v ulici Politických vězňů, kde probíhají téměř všechny kurzy orientálního tance a z tohoto důvodu se zde prodá většina vstupenek) a v divadle zavést platební terminál. Centrum Tance již terminály vede na všech svých prostorách, bylo by tedy jen nutností nastavit proces tzv. multiaplikace (tj. možnosti poukazování úhrad klientů na vícero bankovních účtů firmy). Jelikož Let's Dance není jediným eventem, který Centrum Tance pořádá a u kterého platba kartou není možná, mělo by zavedení tohoto procesu pozitivní dopad i na ostatní organizované akce firmy.

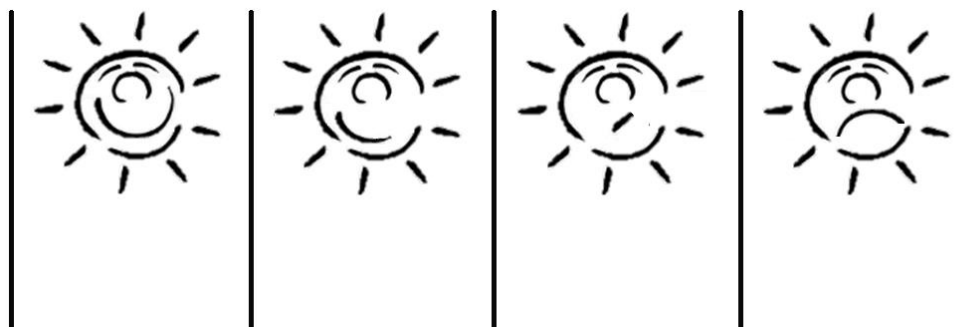
V rámci vstupného si respondenti stěžovali především na neposkytnutí slev pro děti a seniory. Snížená cena pro tyto dvě skupiny návštěvníků je na trhu (nejen eventů) již velmi častá. I zde by mohla přispět k vyšší návštěvnosti a pozvednutí kladné image podniku.

Dotazníkovým šetřením bylo nalezeno i několik silných stránek festivalu, na základě kterých může management v budoucnu stavět, rozvíjet je. Jsou jimi:

- Zahraniční hosté, kdy cílem pořadatele je každoročně pozvat alespoň jednu novou tvář,
- Tuzemští lektori a skupiny,
- Vystoupení jiných stylů tance, které je zprostředkováno nejen taneční scénou, ale také na samotném galavečeru, kde tato vystoupení mají velký úspěch,
- Dlouhodobé partnerství s divadlem ABC, jehož příjemné prostředí čtvrtina dotazovaných považuje za jedno z největších pozitiv festivalu,
- Zahrnutí klientů Centra Tance do festivalu, čímž je zpropagována i hlavní činnosti společnosti,
- Jedinečnost – festival takového druhu je v České republice jediný.

Pro stálé zlepšování služeb a monitoring názorů a přání návštěvníky je klíčová zpětná vazba, která momentálně vůbec není zavedena. Nejjednodušší, nejlevnější, avšak v praxi často využívanou a pro rychlý přehled efektivní metodou je hodnocení pomocí „smajlíků“. Využitá může být jak písemná (v místě konání), tak elektronická podoba (například na webových stránkách). Pro návštěvníky je jednoduchá a časově nenáročná, pořadatelům však může přinést zásadní informaci. Na Obrázek 10: Návrh zpětné vazby od návštěvníků festivalu je navržena s využitím loga festivalu. Klienti by pouze připsali hlas k danému sluníčku na základě své spokojenosti. Pro zjištění konkrétních odpovědí na otázku, co se návštěvníkům líbí a co ne a v čem lze festival zlepšit, může být tato metoda doplněna o dotazníkové šetření.

**Obrázek 10: Návrh zpětné vazby od návštěvníků festivalu**



Zdroj: Vlastní zpracování

Event, stejně jako projekt, je určitá posloupnost specifických činností prováděných za účelem naplnění předem definovaného cíle, v určitém časovém horizontu a s danými vstupy (zdroji). Pro přesné vymezení těchto informací, které napomůže snazšímu řízení eventů, včetně výše uvedených aktivit, může event manažerovi posloužit Business Case (viz kapitola **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.**).

### 5.3.1 Business Case

V Tabulka 18 je pro organizační tým festivalu Let's Dance předpřipraven Business Case, který může podpořit jeho organizaci a řízení. V úvodní části jsou uvedeny základní informace: název eventů, odhadované přínosy, cíl, odpovědná osoba, časová náročnost, odhad rozpočtu a sponzor. Dále jsou rozpracovány některé plánované vstupy a výstupy, které jsou zapotřebí k organizaci eventů. V poslední části jsou jmenované hlavní předpoklady, limity a omezení a hrozby. Celý Business Case je zakončený jménem schvalovatele a datem schválení.

**Tabulka 18: Návrh Business Case pro organizační tým festivalu orientálního tance Let's Dance**

<b>BUSINESS CASE</b>	
<b>NÁZEV EVENTU:</b>	Mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance
<b>PŘÍNOSY EVENTU:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upevnění image podniku,</li> <li>• Budování hlubšího vztahu se stávajícími klienty (loajálnost alespoň u 50 % návštěvníků),</li> <li>• Možnost získat klienty nové (alespoň 10 % z počtu návštěvníků),</li> <li>• Navázání partnerství se zahraničními lektory.</li> </ul>
<b>CÍL EVENTU:</b>	Do dne konání eventů, tj. ...., úspěšně zorganizovaný festival orientálního tance, který zajistí: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zprostředkování setkání s tanečními mistry profesionálům i laické veřejnosti,</li> <li>• Přiblížení veřejnosti různé taneční styly, a to jak pasivně v rámci doprovodných akcí, tak aktivně v rámci workshopů.</li> </ul>
<b>ODPOVĚDNÁ OSOBA:</b>	.....
<b>ODHAD ČASOVÉ NÁROČNOSTI:</b>	9 měsíců, max. do data konání eventů, tj. ....
<b>ODHAD ROZPOČTU:</b>	.....
<b>SPONZOR EVENTU:</b>	.....
<b>PLÁNOVANÉ VÝSTUPY:</b>	
<b>PLÁNOVANÉ VÝSTUPY:</b>	<b>PLÁNOVANÉ VSTUPY:</b>
Prostor pro festival pronajat	Připravená a podepsaná smlouva ..... .....
Občerstvení pro personál a zahraniční hosty objednáno a zapláceno	..... porcí obědového menu Raut za ..... Kč ..... .....

Květiny a výhry pro účastníky a soutěžící zajištěny	..... ks květin ..... ks výherních balíčků ..... ks účastnických listů ..... ks pohárů .....
Program sestaven	Workshopy Otevřená scéna Afterparty Galavečer ..... .....
Propagační materiály zajištěny a vyvěšeny	..... papírových letáků Aktualizace webových stránek Výroba ..... ks prodejních předmětů s logem ..... .....
Letenky zajištěny a zaplacený	..... letenek ..... .....
Doprava z letiště zajištěna a zaplacená	..... taxi aut ..... .....
Ubytování pro zahraniční hosty zajištěno a zaplacený	..... nocí pro ..... osob v hotelu ..... ..... .....
Personál zajištěn	Moderátor Fotograf Kameraman Prodejci vstupenek Hostesky Ostatní personál ..... .....
Partneři zasmluvnění	..... ks připravených a podepsaných smluv ..... .....
.....	.....
.....	.....
<b>HLAVNÍ PŘEDPOKLADY:</b>	
V pronajímaných prostorech bude po celou dobu konání festivalu k dispozici kontaktní osoba prostoru, zajištěn zvukař, otevřeno místní občerstvení prostoru (včetně personálu) a zajištěny šatny (včetně personálu). Prostory budou plně připraveny (čistota, technika, personál apod.), aby nedošlo ke zdržení programu. Prostor bude k dispozici 2 hodiny před začátkem programu (kontrola prostor, příprava techniky, podkladů, jeviště apod.). ..... .....	

OMEZENÍ A LIMITY:	
Omezením jsou finance ve výši ..... Dalším omezením je čas přípravy, který v případě výskytu problému není dostačující a pozdrží program. Limitem je také určitá kapacita prostor, a to ..... návštěvníků. ..... .....	
OBECNÉ HROZBY:	
Největší hrozbou je nespolehlivost personálu pronajatých prostor, kvůli které může dojít ke vzniku několika problémů, a tím zdržení programu a utrpení image celého festivalu. Další hrozbou je velikost prostor, kvůli které bude veškeré řízení na místě akce složitější. ..... .....	
SCHVÁLIL(A) DNE:	.....

Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.3.2 WBS (Work Breakdown Structure)

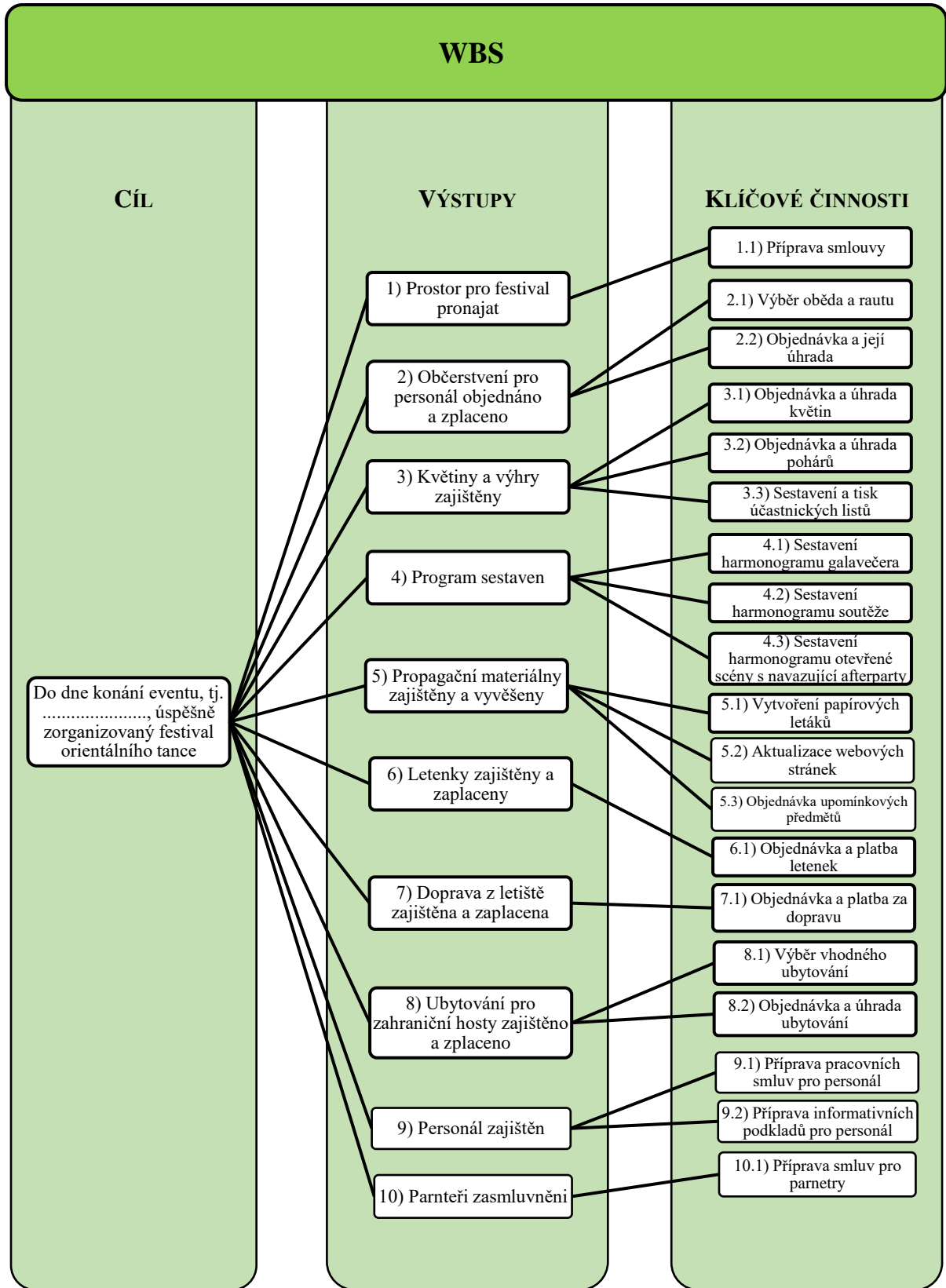
Na Obrázek 11 je navržena WBS pro festival Let's Dance, která vychází z výše uvedeného Business Case. Cíl eventu je rozložen na jeho jednotlivé výstupy, ke kterým jsou přiřazeny klíčové činnosti. Ty jsou podmínkou pro realizaci výstupů a následně naplnění celého vytčeného cíle.

Takto znázorněná WBS může event manažerovi napomoci v neopomenutí na žádnou podstatnou činnost, která by mohla celou akci ohrozit (ať už z časového či finančního hlediska nebo z hlediska kvality). Je tak výrazným podpůrným nástrojem k řízení celé události.

### 5.3.3 Ganttův diagram

Na **Chyba! Nenalezen zdroj odkazů.** je navržen Ganttův diagram pro daný festival. Do levé části diagramu jsou zaneseny balíky klíčových činností nutné naplnění cíle a celkové realizaci eventu, v horní části je pak zanesen čas (z důvodu plánování akce na několik měsíců je pro zpřehlednění využit týdenní kalendář). Jednotlivé činnosti a jejich doba trvání jsou pak zaneseny přímo do tabulky. Červeně vyznačené jsou ty činnosti, jejichž prodloužení by mělo negativní vliv na celkový časový rámeček projektu (eventu), a tak musí event manažer zvýšit svou pozornost při jejich řízení. Jedná se o tzv. kritické činnosti.

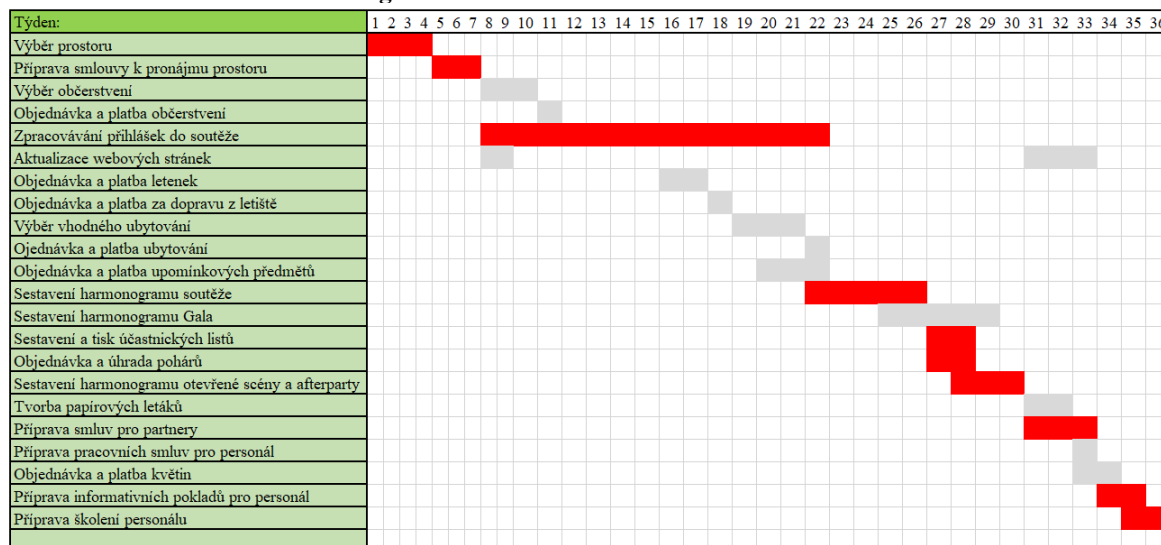
Obrázek 11: Návrh WBS festivalu Let's Dance





Zdroj: Vlastní zpracování

**Obrázek 12: Návrh Ganttova diagramu k festivalu Let's Dance**



Zdroj: Vlastní zpracování

## 6 Závěr

Diplomová práce v první části shrnuje poznatky týkající se event managementu a projektového řízení, ve kterých definuje základní pojmy a vysvětluje některé nástroje používaných v daných odvětvích. Tato teoretická východiska jsou dále prakticky využita v druhé části práce, a to aplikací na mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance. U festivalu je popsána současná situace, analyzován jeho vývoj a pomocí dotazníkového šetření odhaleny některá negativa.

Program festivalu v posledních letech výrazně upadá. Zatímco v dřívějších letech se organizátoři snažili o každoroční překvapení svých věrných i nových návštěvníků, od roku 2012 se v programu pouze jednotlivé části vyškrtávají a poslední tři ročníky probíhají pouze v základní struktuře (soutěž, galavečer, otevřená scéna a workshopy). Otevřená scéna navíc byla dotazovanými zhodnocena jako nejlépe zorganizovanou, avšak její návštěvnost se pohybuje pouze okolo 38 %. V návrhu doporučení je proto navrženo zavedení volných ukázkových lekcí, které by na festivalu zpropagovaly organizátora akce, taneční školu Centrum Tance, čímž by mohla získat nové zákazníky. Dále je doporučeno zavést program děti, který by opět mohl přivábit i ty nejmenší tanečnický a zároveň jejich rodiče. Navíc by mohla být zpropagována služba příměstských táborů, které Centrum Tance organizuje v letním období. Oživení by návštěvníci mohli vidět také v zavedení symbolické tomboly, jejíž ceny by mohly představovat volné vstupy na lekce taneční školy. Návrh také radí změnit místo konání otevřené scény, a to z prostor Centra Tance do více frekventovanějších lokalit, kde program probíhal dříve (například Střelecký ostrov).

Jako další zápor byla respondenty zhodnocena cena galavečera, jelikož nejsou nabízena žádná zvýhodnění pro děti a seniory. Protože na festival chodí často mnohočetné rodiny, doporučuje se na jejich zohlednění a poskytnutí slevy pro nejmenší a nejstarší návštěvníky. Společnou s cenou se pojí další problém, a to nemožnost úhrady platební kartou. Jelikož Centrum Tance vlastní platební terminály, je navrženo, aby alespoň na jedné pobočce (v ulici Politických vězňů, kde k prodeji vstupenek dochází nejvíce) bylo s partnerem terminálu domluveno nastavení procesu tzv. multiaplikace (tj. možnosti poukazování úhrad klientů na vícero bankovních účtů firmy).

Posledním větším negativem byly organizační záležitosti (problémy se zvukem či chaotická práce zaměstnanců). K podpoře celé organizace a snadnějšímu a efektivnějšímu

řízení eventů byly navrženy některé nástroje projektového řízení (Business Case, Work Breakdown Structure a Ganttův diagram a zpětná vazba od návštěvníků a účastníků festivalu).

I přes zjištěné nedostatky bylo díky jedné z otázek dotazníkového šetření zjištěno, že míra loajality se pohybuje přes 30 %. Pokud se tedy organizátoři pokusí více porozumět svým klientům, odstranit zmíněné slabé stránky a opět zavádět inovace do programu, festival bude nadále oblíbeným a Centrum Tance upevní svou image na trhu a přivede nové zákazníky.

## 7 Seznam použitých zdrojů

### *Tištěné zdroje:*

ARMSTRONG, Michael, STEPHENS, Tina. *Management a leadership*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2177-4.

BOWDIN, Glenn, O'TOOLE, William, ALLEN, Johnny, HARRIS, Rob, MCDONNELL, Ian. *Events Management*. 2. vyd. New York: Routledge, 2006. 536 s. ISBN 978-0-7506-6533-9.

CLOW, Kenneth E., BAACK, Donald. *Reklama, propagace a marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2008. 484 s. ISBN 978-80-251-1769-9.

DOLEŽAL, Jan, a kolektiv. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2016a. 424 s. ISBN 978-80-247-5620-2.

DOLEŽAL, Jan, KRÁTKÝ, Jiří. *Projektový management v praxi: Naučte se řídit projekty!* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2016b. 176 s. ISBN 978-80-247-5693-6.

DONNELLY, James H., GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M. *Management*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. 824 s. ISBN 978-80-7169-422-9.

FORET, Miroslav, PROCHÁZKA, Petr, URBÁNEK, Tomáš. *Marketing – základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0.

JACKSON, Nigel. *Promoting and marketing events: theory and practice*. 1. vyd. New York: Routledge, 2013. 280 s. ISBN 978-0-415-66732-6.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha, Grada Publishing, a. s., 2013. 256 s. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav, KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.

KLÍNSKÝ, Petr, MÜNCH, Otto. *Ekonomika pro ekonomická lycea a ostatní střední školy*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství učebnic Fortuna, 2008. 288 s. ISBN 978-80-7373-033-8r.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0.

PELSMACKER, Patrick de, GEUENS, Maggie, BERGH, Joeri Van den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

REIC, Ivna. *Events marketing management: a consumer perspective*. 1. vyd. New York: Routledge, 2016. 292 s. ISBN 9781136289798.

SILVERS, Julia Rutherford. *Professional Event Coordination*. 2. vyd. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2012. 512 s. ISBN 978-1-118-39755-8.

SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Elnora W. *Marketing očima světových marketing manažerů*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.

ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

WEIHRICH, Heinz, KOONTZ, Harold. *Management*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.

### ***Online zdroje:***

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2006* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2006/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2006/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2007* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2007/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2007/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2008* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2008/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2008/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2009* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2009/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2009/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2010* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2010/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2010/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2011* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2011/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2011/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2012* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2012/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2012/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2013* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2013/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2013/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2014* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2014/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2014/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2015* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: [https://www.letsdance.cz/2015/cz\\_program.php](https://www.letsdance.cz/2015/cz_program.php)

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2016* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: <https://www.letsdance.cz/2016>

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2017* [online]. [cit. 2019-03-12].

Dostupné z WWW: <https://www.letsdance.cz/2017>

LET'S DANCE, Prague International Festival. *Let's Dance 2018* [online]. [cit. 2019-03-12]. Dostupné z WWW: <https://www.letsdance.cz/2018>

Office of Government Commerce, 2009. *Managing successful projects with PRINCE2* [online]. 5. vyd. Norwich: The Stationery Office [cit. 2019-02-25]. Dostupné z Knihy Google: <https://books.google.cz/books?id=9Oa2MFvhRIMC&pg=PA114&dq=prince2&hl=cs&sa=X&ved=0ahUKEwjsqoyS8Z3hAhUG26QKHes5BzMQ6AEIODAC#v=onepage&q=prince2&f=false>

## **8 Přílohy**

Příloha 1: Dotazník spokojenosti s festivalem Let's Dance .....	89
Příloha 2: Podrobná analýza jednotlivých ročníků festivalu .....	92
Příloha 3: Podrobný přehled jednotlivých festivalových karet a zvýhodněných balíčků .....	94



## Příloha 1: Dotazník spokojenosti s festivalem Let's Dance

Dobrý den,

jsem studentkou České zemědělské univerzity v Praze a pro zpracování diplomové práce Vás chci touto cestou požádat o vyplnění krátkého dotazníku.

Dotazník je zaměřen na zjištění spokojenosti a obecného názoru na mezinárodní festival orientálního tance Let's Dance organizovaného taneční školou Centrum Tance. Je konstruován z 12 otázek, kdy v jedenácti z nich vybíráte konkrétní odpovědi z vypsané nabídky a poslední slouží jako prostor pro Vaše případné připomínky, stížnosti, návrhy na zlepšení a pochvaly. Vyplnění by Vám nemělo zabrat déle než 10 minut.

Předem srdečně děkuji za Vaše názory a čas.

### 1) Jste na festivalu vystupujícím/soutěžícím?

- Ano
- Ne, jsem jen divák

### 2) Jak často festival navštěvujete?

- Každý rok
- Byl(a) jsem již vícekrát
- V létě jsem byl(a) poprvé

### 3) Jaký je hlavní důvod návštěvy festivalu?

- Vystoupení příbuzné(ho)/kamaráda(ky)
- Vlastní vystoupení (v případě, že jste soutěžící/vystupující)
- Orientální tanec
- Zahraniční osobnosti
- Lektori Centra Tance
- Zážitek
- Jiné (prosím vepište):.....

### 4) Ohodnoťte, prosím, níže uvedené aspekty Gala show festivalu Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5:

\* V případě, že na Gala show nechodíte, zaškrtněte u poslední odpovědi 5 a pokračujte na další otázku.

	1 (výborný)	2 (velmi dobrý)	3 (dobrý)	4 (ucházející)	5 (špatný)
Celkový dojem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Program	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osobnosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizace akce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita zvuku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nabídka workshopů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita workshopů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena workshopů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Na Gala nechodím, nemohu hodnotit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5) Ohodnořte, prosím, níže uvedené aspekty Soutěže Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5:**

\* Cenu za startovné vyplňte jen v případě, že jste soutěžícím nebo se chcete podělit o svůj názor

\*\* V případě, že na Soutěž nechodíte, zaškrtněte u poslední odpovědi 5 a pokračujte na další otázku.

	1 (výborný)	2 (velmi dobrý)	3 (dobrý)	4 (ucházející)	5 (špatný)
Celkový dojem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizace akce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena (vstupné)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Cena (startovné)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
** Na soutěž nechodím, nemohu hodnotit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6) Ohodnořte, prosím, níže uvedené aspekty Otevřené scény Let's Dance pomocí stupnice od 1 do 5:**

\* V případě, že na Otevřenou scénu nechodíte, zaškrtněte u poslední odpovědi 5 a pokračujte na další otázku.

	1 (výborný)	2 (velmi dobrý)	3 (dobrý)	4 (ucházející)	5 (špatný)
Celkový dojem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Program	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizace akce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita vystoupení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita zvuku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
* Na Otevřenou scénu nechodím, nemohu hodnotit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7) Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší pozitiva celého festivalu:**

- Zahraniční lektoři a skupiny
- Tuzemští lektoři a skupiny
- Organizace akce
- Image
- Cena (vstupné)
- Způsob objednání a hrazení vstupenek
- Neopakovatelný zážitek
- Tradice
- Příjemné prostředí
- Reklamní stánky (ochutnávky, líčení zdarma)
- Osvěžení v podobě vystoupení jiných stylů tance
- Přebytek vystoupení jiných stylů tance
- Možnost zakoupení suvenýru (připínacího odznaku Let's Dance)
- Radost
- Jiné (prosím vepište):.....
- Nic

**8) Vyberte 1 až 3 z níže uvedených možností, které považujete za největší negativa celého festivalu:**

- Zahraniční lektoři a skupiny
- Tuzemští lektoři a skupiny
- Organizace akce
- Image
- Cena (vstupné)
- Způsob objednání a hrazení vstupenek
- Neopakovatelný zážitek
- Tradice
- Příjemné prostředí
- Reklamní stánky (ochutnávky, líčení zdarma)
- Osvěžení v podobě vystoupení jiných stylů tance
- Přebytek vystoupení jiných stylů tance
- Možnost zakoupení suvenýru (připínacího odznaku Let's Dance)
- Radost
- Jiné (prosím vepište):.....
- Nic

**9) Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍCI/VYSTUPUJÍCÍ - Jak hodnotíte proces přihlašování na akci a následnou komunikaci ze strany organizátora?**

Pokud jste pouze návštěvníkem festivalu, pokračujte prosím na další otázku.

- Přihlášení i komunikace bez problému
- Přihlášení bez problému, ale komunikace vážla (trvalo i několik dní, než jsem dostal(a) odpověď)
- S přihlášením jsem měl(a) problémy, ale komunikace byla bez problému
- S přihlášením jsem měl(a) problémy, komunikace vážla (trvalo i několik dní, než jsem dostal(a) odpověď)

**10) Otázka POUZE PRO SOUTĚŽÍCI/VYSTUPUJÍCÍ - Měl(a) jste nejpozději do dne konání festivalu všechny potřebné informace k dispozici?**

Pokud jste pouze návštěvníkem festivalu, pokračujte prosím na další otázku.

- Ano
- Ne (uved'te, prosím, jaké):.....

**11) Jak pravděpodobné je, že byste festival doporučili známému?**

Zcela 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Zcela  
nepravděpodobné pravděpodobné

**12) Prostor pro případné připomínky, stížnosti, návrhy na zlepšení nebo pochvaly festivalu:**

.....  
.....

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 2: Podrobná analýza jednotlivých ročníků festivalu

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
<b>ROČNÍK:</b>	10.-13. 8. 2006	26.-29. 7. 2007	24.-28. 7. 2008	23.-26. 7. 2009	22.-25. 7. 2010	28.-31. 7. 2011	26.-29. 7. 2012
<b>DATA KONÁNÍ:</b>	10.-13. 8. 2006	26.-29. 7. 2007	24.-28. 7. 2008	23.-26. 7. 2009	22.-25. 7. 2010	28.-31. 7. 2011	26.-29. 7. 2012
<b>MÍSTO KONÁNÍ:</b>	Městská knihovna v Praze - Střelecký ostrov - pobočky Centra Tance	Slovensko - USA - Francie - Velká Británie	USA - Egypt - Chile	Není k dispozici	USA - Egypt - Chile - Švýcarsko - Belgie/Turecko	Egypt/Rusko - Chile - Kongo - Sýrie	Brazílie - Francie - Německo - Polsko - Slovensko
<b>ZÁHRANIČNÍ HOSTÉ:</b>	Slovensko - USA - Francie - Velká Británie	Slovensko - USA - Francie - Egypt	USA - Egypt - Chile	Není k dispozici	USA - Egypt - Chile - Švýcarsko - Belgie/Turecko	Egypt/Rusko - Chile - Kongo - Sýrie	Brazílie - Francie - Německo - Polsko - Slovensko
<b>PROGRAM (CENA, POKUD JE UVEDENA):</b>	Workshopy - Galavečer - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů • Ukázkové hodiny • Dětský koutek • Orient. Bazar	Workshopy - Galavečer (380–450 Kč) - Taneční scéna (100 Kč, děti a senioři 50 Kč): • Vystoupení profesionálů • Ukázkové hodiny • Dětský koutek • Orient. Bazar	Workshopy - Galavečer - Taneční scéna (150 Kč, děti a senioři 75 Kč): • Vystoupení profesionálů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci (150 Kč)	Workshopy - Galavečer - Taneční scéna: • Vystoupení profesionálů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci - Taneční večer amatérů (100 Kč)	Workshopy - Galavečer (od 250 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci (150 Kč) - Soutěžní přehlídka ve flirt dance (100 Kč) - Taneční večer amatérů (od 200 Kč) - Videosoutěž	Workshopy - Galavečer (od 250 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci (od 150 Kč) - Soutěžní přehlídka ve flirt dance (od 150 Kč) - Zumba party (50 Kč) - Videosoutěž - Výstava „Tváře Orientu“ (zdarma)	Workshopy - Galavečer (350–400 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci - Soutěžní přehlídka ve flirt dance + Pole Battle (100 Kč) - Afterparty (v ceně soutěže ve flirt dance) - Videosoutěž - Fotosoutěž
<b>PARTNERI:</b>	TV Pohoda - Asoka doplňky - Internetový deník Femina - Crazy Hair - Global search - Fabien - KamvPraze.cz - www.tance.cz - U Černé labutě: středověký obchod	Není k dispozici	TV Pohoda - Fito fitness produkty - Litex sportovní oblečení - GW bylinné produkty - naila.cz - Farah	Hl. město Praha - České dráhy - The Sims 3 - Fito fitness produkty - Game Park - La Chèvre kosmetika - Oasis city péče o tělo - Kawar produkty z mrtvého moře - Indulona - ženaX.cz - taneční actuality.cz	La Chèvre kosmetika - Oasis city péče o tělo - Taneční obchod.cz - Restaurace Fama	TV Pohoda - Manufaktura - Legner hotel - Hotel Rokoko - Lemon Leaf restaurace - doma.cz - Ticketpro	TV Pohoda - Yves Rocher - Lesní Lázně - Hotel Rokoko - Starbucks - Taneční obchod.cz - ženaX.cz

	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
<b>ROČNÍK:</b>							
<b>DATUM KONÁNÍ:</b>	25.-28. 7. 2013	24.-27. 7. 2014	22.-26. 7. 2015	28.-31. 7. 2016	27.-30. 7. 2017	26.-29. 7. 2018	16.-19. 7. 2020
<b>MÍSTO KONÁNÍ:</b>	- Divadlo ABC - Divadlo Broadway - pobočka Centra Tance Václ. nám.	- Divadlo ABC - pobočka Centra Tance Václ. nám.	- Divadlo Palace - pasáž u Nováků (u divadla ABC) - pobočky Centra Tance	- Divadlo Broadway - pobočky Centra Tance	- Divadlo ABC - pobočky Centra Tance	- Divadlo ABC - pobočky Centra Tance	?
<b>ZAHRAŇNÍCI HOSTĚ:</b>	- Ukrajina - zrušeno - Itálie - Indie - Německo - Egypt	- Ukrajina - Rusko - Slovinsko - Uzbekistán	- Španělsko - Maďarsko - Polsko - Německo - Slovensko	- Ukrajina - Maďarsko - Bulharsko - Německo - Egypt - USA - Estonsko/Egypt	- Španělsko - Francie/Tunisko - Slovensko - Polsko - Srbsko - Čína		
<b>PROGRAM (CENA, POKUD JE UVEDENA):</b>	- Workshopy - Galavečer (350-400 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci - Afterparty - Ateliérové focení (750 Kč) - Videosoutěž - Fotosoutěž	- Workshopy - Galavečer (350-400 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů • Orient. Bazar - Soutěž v orient. tanci (250 Kč) - Videosoutěž	- Workshopy - Galavečer (400 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů • Orient. Bazar - Dreams Come True (350 Kč, děti 150 Kč) - Soutěž v orient. tanci (100 Kč) - Afterparty (100 Kč) - Videosoutěž	- Workshopy - Galavečer (390 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů - Soutěž v orient. tanci (100 Kč) - Afterparty (zdarma) - Instagramová fotosoutěž	- Workshopy - Galavečer (390 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů - Soutěž v orient. tanci (100 Kč) - Afterparty (zdarma)	- Workshopy - Galavečer (390 Kč) - Taneční scéna (zdarma): • Vystoupení profesionálů i amatérů - Soutěž v orient. tanci (100 Kč) - Afterparty (zdarma)	
<b>PARTNERŮ:</b>	- TV Pohoda - Manufaktura - Hotel Rokoko - Taneční obchod.cz - Frisco - ženaX.cz	- Hl. město Praha - TV Pohoda - Divadlo Rokoko - Divadlo ABC - CineStar - ženaX.cz - pytlenavaleni.cz - EK kosmetika s keratinem	- TV Pohoda - Zoot - Frutisimo - Mix.it - EK kosmetika s keratinem - Divadlo Rokoko - Divadlo ABC - eVito medicínská služba - Kino Lucerna - Fashion Island - Design by Shaari šperky - ženaX.cz - Posh časopis	- Vivo bar - Divadlo Rokoko - Divadlo ABC - Kino Lucerna - Hotel Mucha - vyvolej.to - Jafra kosmetika - ženaX.cz	- Hl. město Praha - Divadlo Rokoko - Divadlo ABC - Kino Lucerna - Hotel Mucha - Bernard pivo - dk kosmetika - tianDe kosmetika - Sonia kamínky na tělo - ženaX.cz	- Hl. město Praha - Divadlo Rokoko - Divadlo ABC - Kino Lucerna - Hotel Mucha - Meggle - ženaX.cz	

Zdroj: Vlastní zpracování

**Příloha 3: Podrobný přehled jednotlivých festivalových karet a zvýhodněných balíčků**

<b>2008 – 3. ročník: speciální balíčky</b>			
	Mini	Standard	Maxi
<p><i>Alternativa 1:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubytování v Hotelu Novoměstský ***</li> <li>• Workshopy se zahraničními lektory</li> </ul> <p><i>Alternativa 2:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Workshopy se zahraničními lektory</li> <li>• Workshopy s tuzemskými lektory</li> </ul> <p><i>Bonus:</i></p>	<p>4 noci</p> <p>2</p> <p>2</p> <p>Volný vstup na taneční scénu s bazarem</p>	<p>4 noci</p> <p>4</p> <p>2</p> <p>Volný vstup dle výběru (taneční večer nebo galavečer)</p>	<p>4 noci</p> <p>6</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>Volný vstup na celý program festivalu</p>
<i>Cena:</i>	---	---	---
<b>2010 – 5. ročník: festivalové karty</b>			
	Stříbrná	Zlatá	
<p><i>Podmínka:</i> Získá každý návštěvník festivalu, který bude mít nejpozději v den zahájení (tj. 22. 7. 2010 do 11:30 hodin) uhrazeny:</p> <p><i>Slevy partnerů:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oasis city</li> <li>• TanečníObchod.cz</li> <li>• La Chèvre</li> <li>• Centrum Tance</li> <li>• Restaurace Fama</li> <li>• Let's Dance</li> </ul>	<p>a) 2 workshopy se zahraničními lektory a 2 s tuzemskými</p> <p>b) 3 a více workshopů se zahraničními lektory</p> <p>10 %</p> <p>20 %</p> <p>10 %</p> <p>10 %</p> <p>10 %</p> <p>20 % na galavečer nebo taneční večer</p>	<p>1 workshopy se zahraničními lektory a 2 s tuzemskými</p> <p>10 %</p> <p>20 %</p> <p>10 %</p> <p>15 %</p> <p>10 %</p> <p>40 % na galavečer nebo taneční večer</p>	
<b>2011 – 6. ročník: festivalové karty</b>			
	Stříbrná	Zlatá	
<p><i>Vstupy na workshopy:</i></p> <p><i>Slevy partnerů:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manufaktura</li> <li>• LemonLeaf.cz</li> <li>• TanečníObchod.cz</li> <li>• Centrum Tance</li> <li>• Restaurace Fama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuzemští lektori</li> </ul> <p>15 %</p> <p>15 %</p> <p>20 %</p> <p>10 %</p> <p>10 % na vstupenky festivalu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuzemští lektori</li> <li>• Zahraniční lektori</li> </ul> <p>20 %</p> <p>20 %</p> <p>20 %</p> <p>15 %</p> <p>10 % na vstupenky festivalu</p>	
<i>Cena:</i>	2.500 Kč	5.500 Kč	

<b>2012 – 7. ročník: festivalová karta</b>				
<i>Vstupy na workshopy:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuzemští lektori</li> <li>• Zahraniční lektori</li> </ul>			
<i>Vstupenky:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutěž v orient. tanci</li> <li>• Galavečer</li> <li>• Soutěž ve flirt dance</li> </ul>			
<i>Slevy partnerů:</i>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yves Rocher 50 %</li> <li>• EuroAgentur Hotel Rokoko 8 % na ubytování</li> <li>• Starbucks 25 %</li> <li>• TanečníObchod.cz 15 %</li> <li>• Centrum Tance 20 %</li> </ul>				
<i>Cena:</i>	6.700 Kč			
<b>2013 – 8. ročník: festivalová karta</b>				
<i>Vstupy na workshopy:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuzemští lektori</li> <li>• Zahraniční lektori</li> </ul>			
<i>Vstupenky:</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutěž v orient. tanci</li> <li>• Galavečer</li> </ul>			
<i>Cena:</i>	6.900 Kč			
<b>2015 – 10. ročník: festivalové balíčky</b>				
	Light	Standard	All Inclusive	Competitor (jen pro soutěžící)
<i>Semináře:</i>				
• Se zahraničními lektory	1	2	neomezeně	2
• S vítězkami soutěže orient. tance 2014	1	2	neomezeně	1
• S tuzemskými lektory	1	2	neomezeně	1
<i>Vstupenky:</i>				
• Soutěž orient. tance	1	1	1	2
• Galavečer	---	1	1	1
• Dreams Come True	1	1	1	1
• Afterparty	1	1	1	1
<i>Cena:</i>	1.900 Kč	3.900 Kč	6.900 Kč	2.900 Kč

<b>2016 – 11. ročník: festivalové balíčky</b>			
	Light	Standard	All Inclusive
<i>Semináře:</i>			
• Se zahraničními lektory	1	2	neomezeně
• S vítězkami soutěže orient. tance 2015	1	2	neomezeně
• S tuzemskými lektory	1	3	neomezeně
<i>Vstupenky:</i>	1	1	2
• Soutěž orient. tance	1	1	2
• Galavečer			
<i>Cena:</i>	<i>1.900 Kč</i>	<i>3.900 Kč</i>	<i>6.900 Kč</i>
<b>2017 – 12. ročník: festivalové balíčky</b>			
	Light	Standard	All Inclusive
<i>Semináře:</i>			
• Se zahraničními lektory	1	2	neomezeně
• S vítězkami soutěže orient. tance 2016	1	2	neomezeně
• S tuzemskými lektory	1	3	neomezeně
<i>Vstupenky:</i>	1	1	2
• Soutěž orient. tance	1	1	2
• Galavečer			
<i>Cena:</i>	<i>1.900 Kč</i>	<i>3.900 Kč</i>	<i>6.900 Kč</i>
<b>2018 – 13. ročník: festivalové balíčky</b>			
	Light	Standard	All Inclusive
<i>Semináře:</i>			
• V libovolné hodnotě	1	2	neomezeně
• V ceně do 590 Kč	1	2	neomezeně
• V ceně do 390 Kč	1	3	neomezeně
<i>Vstupenky:</i>	1	1	2
• Soutěž orient. tance	1	1	2
• Galavečer			
<i>Cena:</i>	<i>1.900 Kč</i>	<i>3.900 Kč</i>	<i>6.900 Kč</i>

Zdroj: Vlastní zpracování