

Sponzoring a jeho vliv na formování image

Bc. Josef Jelínek

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Josef JELÍNEK**
Studijní program: **N 7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**

Téma práce: **Sponzoring a jeho vliv na formování image**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce, definujte základní pojmy vztahující se k sponzoringu a jeho vlivu na budování image.
2. Provedte analýzu sponzoringu vybrané společnosti s působností v České republice.
3. V rámci analýzy se zaměřte na zkoumání nejčastěji se vyskytujících typů sponzoringu, jeho základní strategie, pojmenování cílových skupin a rozboru používané komunikace.
4. V projektové části aplikujte získané poznatky do ukázkového sponzorského modelu formujícího pozitivní image společnosti.
5. Zhodnoťte navržený model a stanovte obecná paradigmaty v jeho dalším možném využití, vývoji.

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

- CAYWOOD, Clarke L. Public relations řízená komunikace podniku s veřejností. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 600 s. ISBN 80-7226-866-4.
- FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Marketing management, 12.vydání. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- MIKULAŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 361 s. ISBN 80-247-0650-4.
- PELSMACKER, Patrick de; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. Marketingová komunikace. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- SMITH, Paul. Moderní Marketing. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- VITO, Joseph A. de. Základy mezilidské komunikace. 6. vyd. Praha : Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8.
- VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. Image a firemní kultura. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Ing. Olga Jurášková

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

1. prosince 2009

Termín odevzdání diplomové práce:

26. dubna 2010

Ve Zlíně dne 1. prosince 2009

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.
děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 7.4.2010

.....
Jméno, příjmení, podpis
JOSEF JELÍNEK

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnožení.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Diplomová práce se věnuje sponzoringu a jeho vlivu na budování image. Zabývá se jeho hlavními cíly, jako je rozvoj asociací mezi sponzorskou aktivitou a značkou sponzora nebo zvýšení povědomí o firmě. Současně zkoumá sponzoring jako významný komunikační nástroj, na který nelze nahlížet odděleně, ale pouze jako nedílnou, integrální součást marketingového mixu. V teoretické části autor shrnuje poznatky týkající se budování firemní značky, reputace a image. Přibližuje rozdíly mezi CSR, filantropií a sponzoringem. Zabývá se i historickým kontextem sponzoringu, jeho členěním, fungováním, přednostmi i potenciálními riziky. V praktické části analyzuje marketingový mix společnosti Alpine Pro. V projektové části aplikuje získané poznatky do ukázkového sponzorského modelu formujícího pozitivní image této společnosti s cílem zviditelnit její aktivity, zlepšit renomé a především podpořit zájem o značku a její produkty.

Klíčová slova: SPONZORING, IMAGE, ZNAČKA, MARKETINGOVÝ MIX, KOMUNIKAČNÍ MIX, OUTDOOR, PSYCHOLOGIE KOMUNIKACE

ABSTRACT

The thesis will focus on sponsorship and its influence on company image building. Its main objectives include the development of the associations among the sponsor's activity and the sponsor's logo or the company's brand awareness. At the same time the thesis will explore sponsorship as the vital form of communication that cannot be perceived separately but only as an integral part of the marketing mix. In the theoretical part, the author summarizes his findings with regards to the building of the company's brand-name, reputation and image. He also analyses the differences among CSR, philanthropy and sponsorship and carefully observes the historical context of sponsorship, its sub-sections, operations, pros and cons, potential risks etc. In the practical part, however, the author focuses on the marketing mix of the company Alpine Pro. The aim to raise the company's activities, improve its prestige, reputation and support the interests of the brand and its products will be synthesized in the project part of the thesis.

Keywords: SPONSORSHIP, IMAGE, BRANDING, MARKETING MIX, PROMOTION MIX, OUTDOOR, PSYCHOLOGY OF COMMUNICATION

Na tomto místě bych rád poděkoval všem, kteří mi umožnili tuto práci dokončit. Mé díky patří také Mgr. Ing. Olze Juráškové za její čas, ochotu a podnětné připomínky, které mi věnovala jako vedoucí této diplomové práce.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně a všechny použité prameny jsem řádně citoval a uvedl. Stejně tak, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Praze dne 24. dubna 2010.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 IMAGE A REPUTACE FIREM	13
1.1 RIZIKA BUDOVÁNÍ FIREMNÍ ZNAČKY	14
1.2 FIREMNÍ IDENTITA	15
1.3 REPUTACE A IMAGE	16
2 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	18
2.1 DEFINICE CSR.....	19
2.2 ROZDÍL MEZI CSR / FILANTROPIÍ A SPONZORINGEM	20
2.3 ROZDÍL MEZI CSR A FILANTROPIÍ	20
3 DEFINICE SPONZORINGU A JEHO HISTORICKÝ KONTEXT	21
3.1 ROZDÍL MEZI SPONZORINGEM A FILANTROPIÍ	21
3.2 SPONZORING V HISTORICKÉM KONTEXTU	22
4 ČLENĚNÍ SPONZORINGU	25
5 SPORTOVNÍ SPONZORING	26
6 SPONZORING A BUDOVÁNÍ ZNAČKY	28
7 FUNGOVÁNÍ SPONZORINGU	30
7.1 VZTAHY MEZI ÚČASTNÍKY SPONZORSTVÍ.....	30
7.2 VÝHODY SPONZORINGU.....	31
7.3 ÚSKALÍ SPONZORINGU	31
7.4 PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNÉHO SPONZORSTVÍ	32
7.5 PRŮBĚH SPONZORINGU	33
7.6 CÍLE SPONZORINGU A JEHO CÍLOVÉ SKUPINY	34
8 SPONZORING V KOMUNIKAČNÍM MIXU	36
9 MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI SPONZORINGU	37
10 SPONZORING - ROZPOČET A VÝDAJE	39
11 PSYCHOLOGIE KOMUNIKACE	41
11.1 KOMUNIKACE A MARKETING	42
11.2 EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE	43
12 HYPOTÉZY DIPLOMOVÉ PRÁCE	44
II PRAKTICKÁ ČÁST	45
13 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	46

13.1	HISTORIE SPOLEČNOSTI	46
13.2	ZNAČKA A HODNOTY SPOLEČNOSTI	47
13.3	EKONOMICKÁ DATA	48
13.4	KONKURENCE ALPINE PRO.....	49
13.5	MARKETINGOVÝ A KOMUNIKAČNÍ MIX	49
14	SPONZORING ALPINE PRO.....	53
14.1	FUNGOVÁNÍ SPONZORINGU.....	53
14.2	FORMY SPONZORINGU	53
14.3	CÍLOVÉ SKUPINY SPONZORINGU	56
14.4	CÍLE SPONZORINGU	57
14.5	SPONZORSKÝ ROZPOČET.....	57
14.6	MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI SPONZORINGU	58
14.7	SPONZORSKÉ AKCE V ROCE 2010	58
14.8	SWOT ANALÝZA ALPINE PRO.....	58
15	ČESKÝ TRH SE SPORTOVNÍM OBLEČENÍM	60
15.1	NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ.....	61
16	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ / VYVRÁCENÍ ČI POTVRZENÍ HYPOTÉZ H1 A H2.....	64
16.1	ANALÝZA DOTAZNÍKU	65
16.2	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	72
16.3	VYHODNOCENÍ SPONZORSKÝCH A KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT ALPINE PRO.....	73
III	PROJEKTOVÁ ČÁST.....	75
17	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE S VYUŽITÍM SPONZORINGU NA ZLEPŠENÍ IMAGE ZNAČKY ALPINE PRO.....	76
17.1	VYTYČENÍ CÍLŮ	76
17.2	PROJEKT	77
17.2.1	Značka	77
17.2.2	Marketingový mix	78
17.2.3	Komunikační mix.....	79
17.2.4	Cílové skupiny.....	80
17.3	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	81
17.3.1	Sponzoring	81
17.3.2	Public relations.....	86
17.3.3	Reklama.....	89
17.3.4	Podpora prodeje.....	89

17.4	MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI SPONZORINGU	91
17.5	ROZPOČET KOMUNIKAČNÍHO MIXU	92
17.6	ČASOVÁ OSA NOVÉHO PROJEKTOVÉHO PŘÍSTUPU	93
	ZÁVĚR	94
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	96
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	101
	SEZNAM OBRÁZKŮ	103
	SEZNAM GRAFŮ	104
	SEZNAM TABULEK.....	106
	SEZNAM PŘÍLOH.....	107
	PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	108

ÚVOD

Odborná i laická veřejnost se jednoznačně neshoduje v tom, kam sponzoring zařadit. Jedni jej považují za nástroj, pomocí kterého lze systematicky zlepšovat reputaci firmy nebo organizace. Druzí za vhodnou příležitost pro investování finančních nebo jiných prostředků do aktivit, jejichž potenciál je možné komerčně využít. Jiní za čistokrevný projev reklamy. Tím relativní shoda končí. Přitom způsob, jak sponzoring efektivně použít k naplnění výše uvedených definic, se rozplývá v mlhavé domněnky a různost názorů. Nerad bych zněl příliš kriticky, ale domnívám se, že mnoho firem stále přistupuje ke sponzoringu poněkud alibisticky, bez hlubších znalostí jeho specifík a schopností jej účinně využívat ve svůj prospěch, k pozitivnímu budování obrazu společnosti. Vnímají jej jako zázračný všelék, který napraví špatnou životosprávu v podobě nefunkčního komunikačního mixu. Bohužel musím konstatovat, že české firmy často nedisponují jasnou představou o tom, jak provázat sponzoring s ostatními nástroji komunikačního mixu. Nevědí, proč jej realizují, co od něj očekávají ani jak postavit sponzorskou strategii posilující image společnosti. Ano, existují světlé výjimky, ale současně s tím si myslím, že není těžké najít příklady firem, které vyčleňují značné finanční prostředky do sponzoringu a čekají na „rychlé“ zázraky. Přitom často neznají poselství a hodnoty, které se snaží prostřednictvím sponzoringu předávat. Neuvědomují si, že se jedná o činnost dlouhodobou, která nepřináší žádané benefity okamžitě nebo v horizontu měsíců, ale v průběhu let. Jsem toho názoru, že podíl sponzoringu v rámci komunikačního mixu je v Česku stále nízký oproti západní Evropě či Spojeným státům. Jsme sice svědky jeho rostoucího významu, je ale otázkou, zda v Česku aplikovaný sponzoring je opravdu tím efektivním mixem, který dokáže budovat image společnosti. Diplomová práce na téma „*Sponzoring a jeho vliv na formování image*“ pojednává o přípravě a realizaci sponzorských aktivit společnosti Alpine Pro. Ty podstupuje důkladné analýze, ve které se zaměřuje na zkoumání nejčastěji se vyskytujících typů sponzoringu, jeho základní strategie, pojmenování cílových skupin a rozboru používané komunikace. V projektové části aplikuje získané poznatky do ukázkového sponzorského modelu a komunikačního mixu formujícího pozitivní image společnosti Alpine Pro. Navržený model zároveň stanovuje obecná paradigmatu v jeho dalším možném využití a vývoji.

I. TEORETICKÁ ČÁST

“Představa věci, obrázek věci působí na zvědavost mocněji nežli věc sama“

Karel Čapek

1 IMAGE A REPUTACE FIREM

„Značka je jediné, co vám zůstane, když vám shoří továrna“

David Ogilvy

„Hudební průmysl je zvláštní kombinací hmotného a nehmotného majetku: skupiny jsou značkami samy o sobě, a už jen jejich jméno může být garancí úspěchu bez ohledu na hudbu, kterou hrají“

Richard Branson

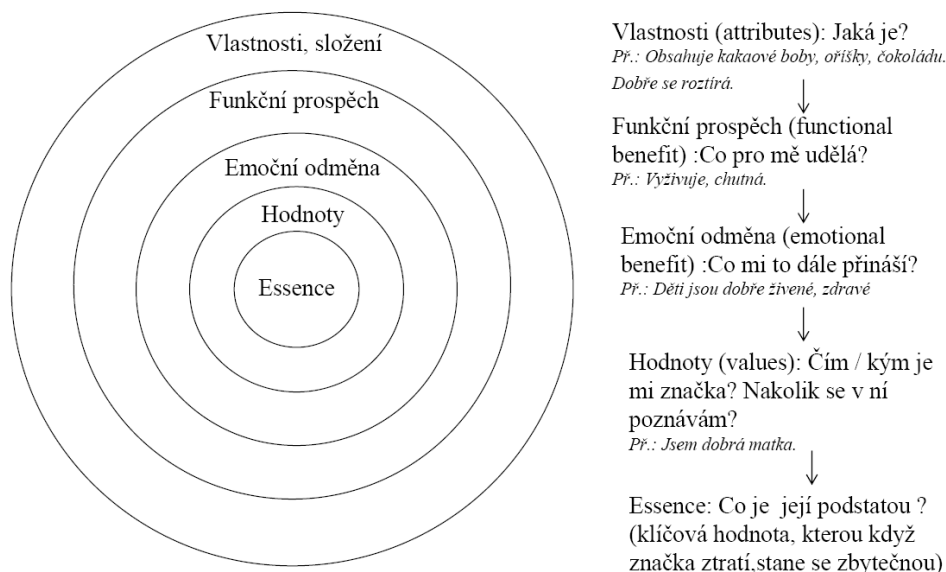
"Produkty vyrábíme v továrně, značky vytváříme v mysli"

Walter Landor

Uvedené citáty jsem si zvolil proto, že v sobě nesou jednu společnou klíčovou myšlenku, která je pro efektivní sponzoring nesmírně důležitá, a tou je značka, respektive její vnímání spotřebiteli, veřejností.

„Značky mají na trhu různý potenciál a různou hodnotu. Značka s vysokým potenciálem má vysokou hodnotu. Hodnota značky je dána loajalitou zákazníků, známostí značky, tím do jaké míry je zosobněním kvality, a také tím, jak silně s ní spotřebitelé výrobky ztotožňují. Analytikové považují značky za významné firemní aktivum, které může mít delší životnost než samotné výrobky. Například hodnota značky Coca-Cola se odhaduje na 69 miliard dolarů, IBM na 56 miliard dolarů“.[1, s. 398]

Sponzoring firmy bez povědomí o její značce můžeme přirovnat ke zbrani bez nábojů. Kupující vnímají cenu a kvalitu výrobků jako důležitý faktor v rámci nákupního rozhodování. Značka je častokrát jazýčkem na miskách vah, zda koupit či ne, jakýmsi obalem našich představ o výrobku. Z výše uvedených citátů vyplývá, že značka jako taková neexistuje. Značku vytváříme my, spotřebitelé, ve svých myslích. Tento příměr můžeme použít i v obecnější rovině a převést jej na budování image společnosti, firemní identity. Dobrá pověst firmy vytváří podhoubí pro snazší přijetí produktů a služeb u zákazníků.



Obr. 1. - Konstrukce značky / Wheel Brand

Zdroj: Asociace komunikačních agentur

Značka firmy vytváří důvěru, která redukuje složitost. Produkty a služby jsou často brzy zapomenuty. Úspěšná firemní značka však zůstává. Důvěra ve firemní značku vzniká v myslích zákazníků, kteří jsou přesvědčeni o důvěryhodnosti firmy i o tom, že její hodnoty jsou blízké hodnotám jich samotných. Firemní značky se prosazováním hodnot napojují na emoce a sny konzumentů. Uspadňují lidem lépe pochopit vlastní hodnoty nebo najít a přijmout nové. Obliba spojená se značkou firmy se záhy přenáší i na jednotlivé firemní výrobky a služby. Společnosti spolu již nebojují o nejlepší kvalitu produktu nebo služby, ale naopak o co největší blízkost firemních hodnot a hodnot zákazníků. Ve sponzoringu a v charitativních aktivitách lze takto spojovat pomocí vhodných symbolů firemní značku s pozitivními sociálními zážitky a zkušenostmi.[2]

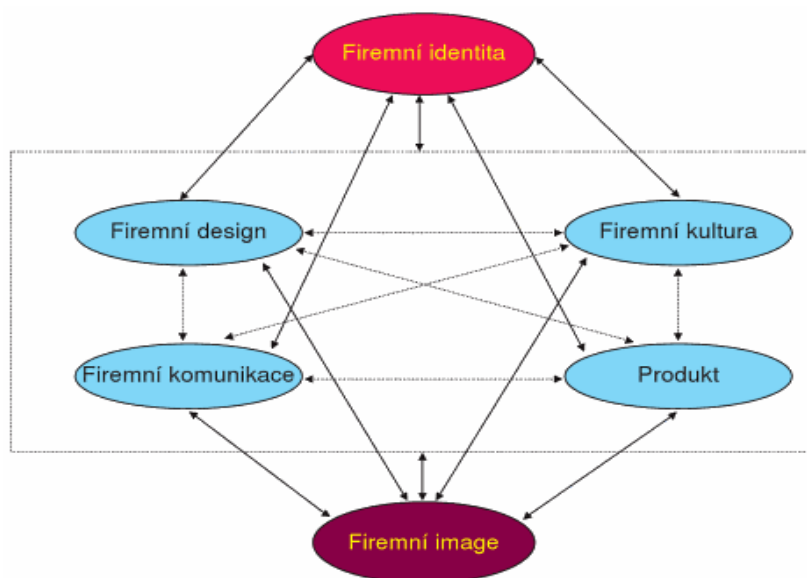
1.1 Rizika budování firemní značky

Na image firmy a její identitu nemůžeme v rámci strategie firemní značky nahlížet odděleně. Hodnoty organizace by měly být v souladu s hodnotami propagovanými navenek, aby nedošlo k poškození obrazu firmy a ztrátě její důvěryhodnosti. Platí, že čím větší je úspěch budování firemní značky a její atraktivnosti, tím hodnověrnější a atraktivnější se značka stává. Zároveň ale i roste tlak z pohledu veřejnosti, aby interní skutečnost firmy odpovídala a byla v souladu s poselstvím značky. Zaměření se na hodnoty zákazníků prostřednictvím firemní značky buduje skutečné spojení. Rizika nastávají v okamžiku, kdy se

firma z různých důvodů neshoduje s hodnotami, které skrze svoji značku propaguje. Zraňuje tím zákazníky, rozrušuje jejich křehké spojení s firemní značkou a vyvolává u nich pocit, že byli oklamáni a zmanipulováni. Naopak zodpovědně vybudovaná firemní značka zvyšuje vnímaný zákaznický užitek. Otázky firemních hodnot uvnitř podniku představují otázky identity. Neznají žádné hranice. Firma mající tendence nějaké hranice postavit, budí pochybnosti o své vlastní integritě.[3]

1.2 Firemní identita

Firemní identita je chápána jako prostředek ovlivňující image. Říká, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity. Dostáváme se tak k rozlišení identity „o sobě“ (jaká organizace je), „pro sebe“ (jaká chce být) a „pro jiné“ (image, veřejný obraz této identity). Mechanismus působení firemní identity napomáhá transferu image a tím v pozitivním případě zvyšuje stupeň známosti a akceptovatelnosti daného objektu. Z psychologického hlediska pohledu jde o podporu procesu učení prostřednictvím vizuálního obrazu nebo vyvolání určitého chování pomocí asociací, tedy jeví vysvětlitelných na základě teorie paměti a učení.[4, s. 16] Princip firemní identity stojí na čtyřech pilířích - firemní design, firemní kultura, firemní komunikace, produkt a služba. Jejich vzájemná kombinace synergicky utváří firemní image.



Obr. 2. – Vztah firemní značky

Zdroj: VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J. Image a firemní kultura.

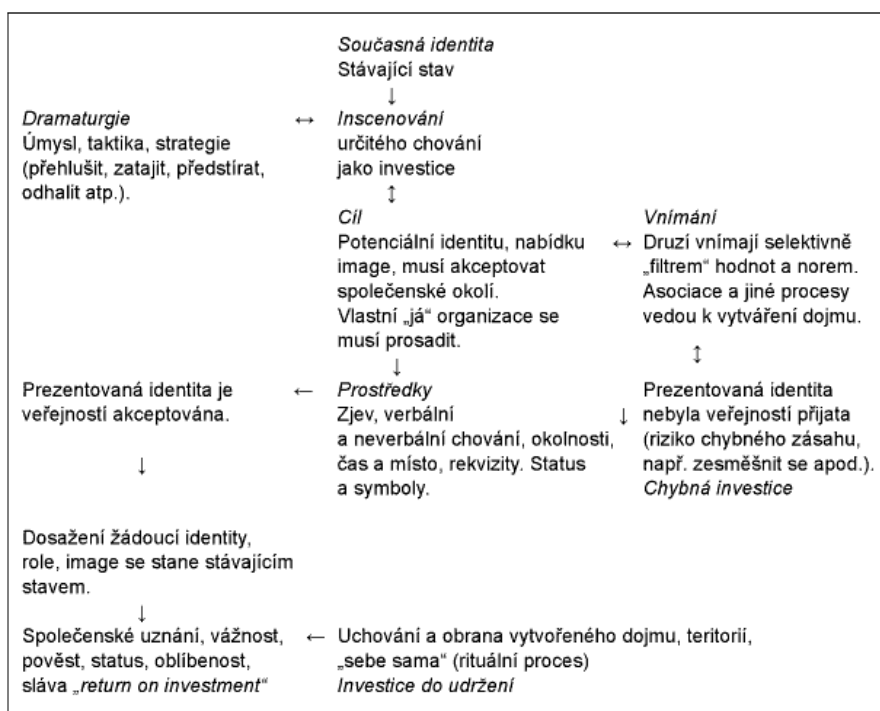
Podle marketingových teoretiků Philippa Kotlera a Howarda Baricha patří mezi seznam faktorů ovlivňujících firemní image především produkt, jeho vlastnosti, výkonnost, přizpůsobivost, trvanlivost, kvalita, spolehlivost, opravitelnost a design. Následuje komunikace ve všech jejích formách, zejména reklama, promotion, direct marketing a PR. Významným faktorem je také cenová politika. Dalším hlediskem je zákaznická podpora, a to jak předprodejní (konzultace, financování), tak i poprodejní (doprava, instalace, instruktaž), včetně dostupnosti servisu, náhradních dílů apod. Image je ovlivněna také volbou distribučních kanálů, jejich propustností, rozsahem a úrovní servisu, brandingem, ale i prodejním personálem, jeho informovaností, vstřícností, loajalitou ke značce. Firemní image rovněž ovlivňuje chování firmy k zákazníkům, její postoje vůči okolí. Patří sem veřejné vystupování, způsob jednání s obchodními partnery, finanční zdraví, sociální chování (především vztah k životnímu prostředí, k principům udržitelnosti), ochota přispívat na veřejně prospěšné cíle (nadace, vzdělávací instituce nebo podpora umění) a v neposlední řadě vztah k zaměstnancům vyjádřený mzdovou politikou, firemní kulturou, možnostmi osobního rozvoje.[5]

1.3 Reputace a image

„Reputace firmy je dojem, jaký vyvolává u jednotlivců na základě jejich zkušeností či vlivu komunikace, chování, symbolik. Zatímco image může být pomíjivá a mít krátké vnímání, reputace je mnohem silněji zakořeněna v povědomí jednotlivců. Image lze obměňovat, ale reputace firmy se velmi obtížně mění v krátkém čase, neboť je odvozena od důvěryhodnosti, spolehlivosti a odpovědnosti. Odráží pohled partnerů na hodnoty, klíčovou identitu a prvky image dané firmy“.[6, s. 36]

Výzkumy potvrzují, že až 50 % hodnoty akcií tvoří reputace firmy nebo společnosti. Hodnocení zákazníků, spolupracovníků a veřejného mínění zpravidla rozhoduje, jak finanční komunity budou ohodnocovat budoucí vývoj sledované společnosti a jejich celkovou prognózu. Reputace neboli pověst firmy tak přebírá stále intenzivnější roli produktového kapitálu. Představy a obrazy o společnosti v myslích cílových skupin jsou spíše, než výsledkem vlastních zkušeností, výrazem tradovaných mýtů, aktuální veřejné nálady a společenského ducha. Můžeme tedy konstatovat, že mínění o společnosti tak spočívá více na fikcích než na samotných faktech. Dokáže-li společnost fikce náležitě zhmotnit, mohou se v očích cílových skupin proměnit ve fakta. Iracionální a emoční přednosti takto dokázaly

uplatnit některé globální společnosti jako Coca-Cola nebo Adidas. V těchto případech již nejde o produkt, společnost sama se stává programem.[7, s. 56] „*Image firmy je image identity, jak je vnímána cílovými skupinami. Jedná se tedy o postoj veřejnosti k dané společnosti – subjektivní, mnohorozměrný dojem, který vyvolává. Image není vždy konzistentní s žádoucí firemní identitou. Může zde existovat nesoulad*“.[8, s. 36]



Obr. 3. – Procesní uspořádání vytváření image

Zdroj: SVOBODA, V. Public relations: moderně a účinně.

Image má povahu zobecněného a zjednodušeného symbolu. Ten je založen na souhrnu představ, postojů a zkušeností člověka ve vztahu k určitému objektu. Image produktu či konkrétní značky představuje obraz vytvořený člověkem o jeho skutečných nebo imaginárních vlastnostech. Jedná se zároveň o subjektivně prožívanou představu o potřebách, které je schopen uspokojovat i s obsahem určitých očekávání. Image lze popsat jako zákaznicko vnímání výrobku, instituce, značky, obchodu, osoby, které může, ale nemusí korespondovat s realitou.[9, s. 94] „*Image nám jako jednotlivcům umožňuje orientaci tím, že nahradí znalost: žádný člověk nemůže v současné době absorbovat a znát všechno, co se kolem něho děje. Image ovlivňuje naše chování, vytvoříme si o firmě nebo značce určitou představu a z té potom vyvozujeme rozhodnutí. Takže lze říci, že image do značné míry řídí naše chování*“.[10, s. 97]

2 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

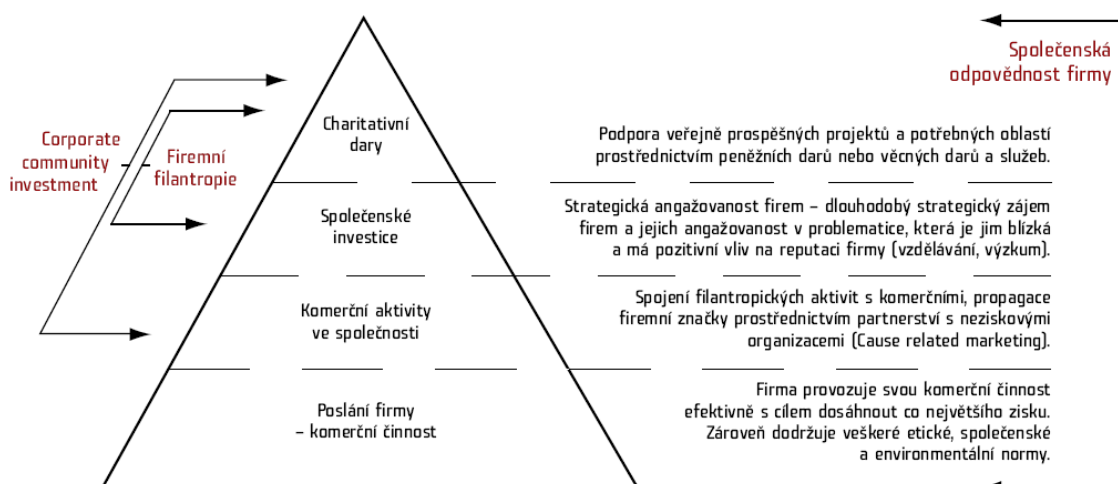
Fenomén CSR (Corporate Social Responsibility – společenská zodpovědnost firem) zažívá v posledních letech celosvětově dynamicky rozvoj. Nejedná se však o nástroj, který by neznali naši předci. Vzpomeňme například Henryho Forda nebo Tomáše Baťu. Oba věděli, že dobré vztahy se svými zaměstnanci, partnery, okolím a místem podnikání, mohou přinést obchodní a konkurenční výhody, ze kterých lze dlouhodobě profitovat.

Novodobé aktivity mecenášství existovaly na našem území již v předválečném Československu, kde fungovalo přes 2 000 nadací. Po roce 1948 z nich většina zanikla. Za éry reálného socialismu vznikaly patronáty, sponzorské aktivity nebo dárcovství z vůle státních podniků nebo z přání stranických orgánů KSČ. S relativní vstřícností české společnosti k filantropii se můžeme setkat i dnes. Počet dárců z firemního i soukromého sektoru se od roku 2000 více než zdvojnásobil. Zatímco v uvedeném roce bylo v Česku evidováno zhruba 9 500 firemních dárců, kteří utratili 0,746 mld. Kč, o šest let později vzrostl jejich počet na zhruba 14 000 s investicemi do dárcovství v hodnotě 2 045 mld. Kč. [11, s. 66] V českých podmínkách se v současnosti nejčastěji vyskytují následující formy CSR: [12, s. 67]

- **firemní filantropie** – finanční příspěvky, věcné dary, dobrovolná práce zaměstnanců, poskytnutí služeb;
- **firemní dárcovství** – bezplatné přenechání materiálních hodnot a služeb firmy;
- **firemní nadace** – nestátní neziskové organizace založené firmami s cílem poskytovat nadační příspěvky či granty třetím osobám;
- **matchingový fond** – zaměstnanci dobrovolně ukládají peníze na speciální účet, z pohledu financí firmy se výše vkladů nejčastěji navyšují v poměru 1:1 nebo 1:3;
- **společenské investování** – firma se aktivně věnuje vlastnímu zlepšování ekonomického a společenského prostředí;
- **sociální marketing** – firma se při propagaci výrobků nebo služby spojuje s vybraným charitativním projektem.

2.1 Definice CSR

Stávající koncept společenské odpovědnosti firem se postupně vyvíjí už od 70. let minulého století. Odborné kruhy se doposud neusnesly na jeho jednotné definici. CSR tudíž nemá žádné konkrétní vymežující hranice. Klíčovým faktorem je dobrovolnost. [13, s. 7] „*Sociální odpovědnost podniků je koncepce, podle které podniky začleňují sociální otázky a otázky týkající se životního prostředí do podnikatelské činnosti a do vztahů se zúčastněnými subjekty na bázi dobrovolnosti. Týká se podniků, které se rozhodnou překročit rámec svých minimálních právních závazků a povinností vyplývajících z kolektivních smluv, aby se věnovaly potřebám společnosti. Prostřednictvím sociální odpovědnosti mohou podniky bez ohledu na jejich velikost a ve spolupráci se zúčastněnými subjekty pomoci odstranit rozpory mezi hospodářskými, sociálními a environmentálními cíli*“.[14, s. 4]



Obr. 4. – CSR a firemní filantropie ve fungování firmy

Zdroj: Business Leaders Forum

Přijetím CSR dobrovolně stanovují společnosti vysoké etické standardy. Minimalizují negativní dopady na životní prostředí, pěstují dobré vztahy se svými zaměstnanci nebo podporují region, ve kterém působí. Stávají se tak nositeli pozitivních trendů a tím přispívají ke změně podnikatelského prostředí. Zároveň se odlišují od konkurence a vytvářejí prostor pro partnerství a interakci s podobně smýšlejícími firmami a organizacemi. Společenská zodpovědnost firem je dobrovolná a jde nad rámec povinností daných zákonem. Správné pochopení a aplikace principů CSR přispívá k rozvoji dobrého jména a posiluje dlouhodobou konkurenceschopnost firmy.[15, s. 1-2]

2.2 Rozdíl mezi CSR / filantropií a sponzoringem

Pojem CSR není přesným ekvivalentem pro sponzoring, jak se někteří lidé mylně domnívají. Oblast CSR zabírá širší spektrum aktivit, nežli je tomu v případě běžného sponzoringu.

I když oba přístupy jsou využívány jako přirozená součást marketingových plánů, u CSR je daleko více přítomný prvek zodpovědnosti, kdežto sponzoring je „tvrdým“ marketingovým nástrojem. U charity by vždy mělo převažovat dobročinné hledisko.[16] Sponzoring představuje nástroj „tematické“ komunikace. Sponzor pomáhá sponzorovanému v uskutečnění jeho akce, prostřednictvím čehož pak sponzorovaný zpětně pomáhá sponzorovi s naplněním jeho komunikačních cílů. Není-li však posledně jmenovaná aktivita naplněna, nemůžeme hovořit o sponzoringu, nýbrž o filantropii. To je zaměřeno většinou na dobročinné aktivity a mnohdy slouží jako novodobá forma odpustků, tedy má za úkol vyvolat „dobrý pocit“ dárců bez nároku na komerční návratnost. Tento rozdíl je potřeba si uvědomovat. Sponzorství na rozdíl od dárcovství musí být komunikační aktivitou s jasně definovanými komunikačními a komerčními cíli, které sleduje.[17]

2.3 Rozdíl mezi CSR a filantropií

Firemní filantropie (dárcovství) je jednou z integrálních součástí CSR. Koncept CSR je odlišný právě tím, že překračuje rámec legislativních předpisů, představuje přidanou hodnotu a jde dál, než je v daném právním rámci nezbytně nutné. Ještě obtížnější je odlišení CSR od PR a marketingu. Velké množství firem vidí CSR jako součást PR, jako něco, čím je možno se "blýsknout". Nebezpečí, že celá aktivita sklouzne do stavu, kdy je více peněz vydáváno za lesklé publikace než za věc samotnou, reálně existuje. CSR je součástí firemní strategie definované nejvyšším vedením firmy, její implementace jde od shora dolů a prochází celou firmou. Nehovoříme tedy o aktivitách s co největší mediální přitažlivostí, nýbrž o způsobu řízení firmy a podnikání obecně.[18, s. 9-10]

3 DEFINICE SPONZORINGU A JEHO HISTORICKÝ KONTEX

Původ slova sponzor nalezneme v latině, kde označovalo příměr pro rukojmí, ručitele. Volně bychom mohli toto spojení přeložit tak, že sponzor je jakýmsi rukojmím sponzorované organizace. Z hlediska finančních zdrojů a síly ale také ručitelem garantujícím, že sponzorovaná organizace je důvěryhodným partnerem. Sponzoring představuje specifický nástroj marketingové komunikace. Některé názory jej řadí mezi nástroje public relations. Komerčními subjekty bývá vnímán na pomezí publicity a reklamy, neziskové organizace na něj nahlíží jako na vedlejší finanční zdroj pro různé aktivity.[19, s. 239]

Sponzoring je postaven na principu poskytnutí služby a získání protislužby. Sponzor, ať už firma nebo jednotlivec, věnuje peněžní nebo věcný dar a na oplátku za něj získává patřičnou protislužbu. Ta mu napomáhá k dosažení vytyčených marketingových cílů. Jako speciální nástroj marketingové komunikace bývá využíván pro znázornění firemní značky nebo produktu v místech, ve kterých se významně koncentruje cílová skupina. [20, s. 259]

Smyslem sponzoringu je komerční přínos, zejména zvýšení povědomí o firmě a její popularity, prestiže, renomé, udržení dobrého jména, image, značky. Sponzoring pomáhá získávat sympatie cílových skupin, důvěru veřejnosti a vytváří nezbytný „goodwill“. Účinně tak umožňuje obcházet případné komunikační bariéry, vede k získávání kontaktů z různých neformálních akcí. Sponzoring dokáže zajistit krátkodobý efekt z pohledu okamžitého nárůstu tržeb a zisků. Představuje totiž dlouhodobou investici s pomalou, ale stabilní návratností, je-li správně využíván.[21, s. 241]

3.1 Rozdíl mezi sponzoringem a filantropií

Sponzoring neznamenaá mecenášství, charitu nebo dárcovství, nýbrž vzájemně výhodný obchod spočívající v podpoře aktivit, které vedou k prospěchu obou stran. [22, s 239] „*Cílem sponzorství může být kterákoliv součást společnosti. Sponzorství je více než patronát, altruismus nebo dobrodiní. Může samozřejmě pomáhat ostatním a přitom dosahovat speciálně definovaných komunikačních záměrů. Někteří sponzoři nahlíží na sponzorství jako na formu osvědčeného zájmu o sebe, kde hodnotná aktivita je podporována finančně i úhradami závazků, a za odměnu jsou uspokojeny specifické nebo marketingové cíle. Jak se sponzorství průběžně zdokonaluje, jeho rozvinutá škála programů, záměrů,*

výhod a nevýhod vyžaduje relativně sofistikovanou úroveň porozumění managementu. Cílová skupina musí být velmi podrobně prozkoumána, musí být stanoveny naprosto přesné kvalitativní a kvantitativní cíle, a musí být také zváženy, zvoleny a schváleny vhodné formy sponzorství. Musí být precizně zpracován program integrované komunikace a je také třeba na něj vyčlenit dostatečné prostředky, které umožní účinné působení, rozšíření nebo maximalizaci celkového sponzorského vlivu“.[23, s. 344]

Tab. I. – Dárčovství a sponzoring

Dárčovství	Sponzoring
Darování je souhrn hmotných i nehmotných statků, které dárci dávají a obdarovaný přijímá. Nemusí jít nezbytně o finanční dar, ale například i o know-how.	Sponzoring je nástroj komunikace na podporu určité události, akce, produktu nebo služby.
Proces daru upravuje darovací smlouva podle občanského zákoníku, § 628. Základní úprava darů je stanovena Zákonem o daních z příjmů a Zákonem o dani darovací, dědické a o dani z převodu nemovitosti.	Často se vztahy mezi sponzorem a příjemcem příspěvku uzavírají na základě smlouvy o reklamě, kde nezisková organizace vykáže činnosti směřující k naplnění marketingových cílů sponzora. Tato nezisková organizace je povinna zaplatit daň z příjmů právnických osob, která činí 31 %.
Hlavním principem je fakt, že dárci nevyžadují od obdarovaného žádné přímé protiplnění.	Sponzor poskytuje finance nebo jiné prostředky a za to dostává protislužbu. Sponzorský příspěvek je tedy „příspěvek s protiplněním“.
Dar nemusí být určen na přesně vymezený účel, ale v určitých situacích je vhodné účel definovat, např. i pro potřeby zdanění (dárci má také možnost zkontrolovat správnost užití daru).	Náklady na sponzoring jsou součástí firemních rozpočtů a nijak nesusouvějí s odpočtem z daní, jako je tomu u darů.
Z hlediska účtování se platí ze zisku (až do výše 5 % lze odepsat ze základu daně).	Z hlediska účtování se zahrnuje do nákladů.
Nejčastěji dlouhodobá podpora jedné aktivity nebo organizace, pečlivě zvolené na základě dárcovské strategie podniku.	Nejčastěji krátkodobá, jednorázová akce mediálního charakteru.
	Může, ale nemusí být veřejně prospěšná.

Zdroj: BARTOŠOVÁ, Z. Průvodce firemní filantropií.

3.2 Sponzoring v historickém kontextu

S prapočátkem sponzoringu se můžeme setkat již ve starověkém Řecku a Římě. Ať už v případě raných olympioniků nebo gladiátorů, jejichž přípravy na sportovní či gladiátorské zápasy vyžadovaly značnou finanční přízeň „sponzorů“, tak politických typů sponzoringu majících za cíl získat na svoji stranu vládce nebo se jim zkrátka jen zavděčit a dát najevo svoji náklonnost zorganizováním významné události, her.

K prvním historicky podloženým „sponzorům“ patřil Gaius Cilnius Maecenas (70 př. n. l. – 8 př. n. l.). Jeho jméno se stalo synonymem vlivného ochránce umění - mecenáše. Maecenas byl ochráncem a podporovatelem nové generace Augustovských básníků. Považoval je za spojovatele hodnot společnosti s ideálem slávy a důstojnosti.[24] Ve stře-

dověku našel sponzoring významné uplatnění při financování křížových výprav do Svaté země, které vyhlášoval papež proti muslimům, pohanům a později i kacířům. Neblaze proslulé tzv. desátky se staly hlavním finančním zdrojem, který umožnil tři sta let financovat tyto krvavé válečné výpravy. Podpora veřejných aktivit se vyvíjela od antických dob se záměrem, aby co nejvíce vyhovovala potřebám jak společností, tak cílových skupin. S dosaženým pokrokem se měnila i podoba sponzoringu. Historie tohoto komunikačního nástroje byla v různých časových epochách založena na citlivé aplikaci prvků raného marketingu a reklamní strategie. Znovuzrození sponzoringu tak, jak jej známe dnes, lze vysledovat s nástupem nové historické epochy, renesance v 16. století. Vyznačovala se individualismem a návratem k antice. Představovala období rozkvětu umění a vědy. Podobu současného sponzoringu utvářely tyto etapy:[25]

Záštitá umění a kultury v 16. století - za nejstarší formu sponzorství je považována dobrovolná podpora umění, zejména divadel a malířství. Bohatí měšťané a aristokraté finančně podporovali, udržovali a rozvíjeli kulturní život v místech, kam sahal jejich vliv. Finanční příspěvky na umění a kulturu představovaly společenskou výsadu, která byla veřejnosti okázale vystavována a měla za cíl pomáhat v budování pozitivního image dárce. Podpora vládců dávala ostatním sociálním vrstvám společnosti jasný signál, aby se sami zapojili do finanční pomoci spisovatelům, malířům nebo hudebníkům.

Počátky reklamy v roce 1631 - sponzorské dary stály za vznikem počátků reklamy, jak ji známe dnes. Hlavní přínos sponzoringu spočíval v rozvoji veletržních expozic, v rámci kterých se systematicky na veřejnosti vystavovaly produkty a služby. Veřejnost se v té době začala setkávat i s prvními sponzorovanými příspěvky v novinách.

První průkopníci v letech 1910 až 1970 - ve 20. letech minulého století se ve Spojených státech a v Evropě objevují první sponzorovaná rozhlasová vysílání. Tím se otevírá cesta pro rozhlasové a později i televizní sponzorství, které anoncuje uvádění nových výrobků a služeb na trh. Dalším důležitým mezníkem v letech 1910 – 1970 bylo propojení sponzoringu a oblíbených sportů. Zájem firem se soustředil především na sponzorování golfu, tenisu a motorových sportů.

Přelomová éra 1970 až 1990 - sponzoring proniká na televizní obrazovky v rámci podpory vybraných sportovní pořadů a přenosů. Často se v nich objevovali představitelé sponzorských firem po boku populárních sportovců. Největšího novodobého rozmachu se sponzorství dočkalo v roce 1983. Za jeho explozí stál muž jménem Peter Ueberroth, který otevřel sponzoringu cestu na olympijské hry v Los Angeles v hodnotě téměř 500 milionů amerických dolarů. Stále více firem od té doby začíná sponzoring začleňovat do své komunikační strategie. V 90. letech se vývoj sponzorské strategie zaměřuje na samotné společnosti. S jeho zvyšující se oblibou mezi firmami, roste i potřeba sofistikovanějších forem a strategie sponzoringu, stejně tak význam vztahů mezi sponzorem a sponzorovaným. Sponzoring se stává součástí B2B a B2C komunikace.

2000 až současnost - sponzoring se zaměřuje především na společnost. Ve světě digitálních technologií představuje fenomén zejména internet, jehož prostřednictvím mohou firmy účinně zacílit na spotřebitele a následně zaměřit jeho pozornost směrem k sponzorským aktivitám, které podporují. Tímto způsobem mohou efektivně vytvářet přesný typ sponzoringu, který bude veřejností vyžadován a posléze i spíše pozitivně přijímán.

4 ČLENĚNÍ SPONZORINGU

Sponzoring dělíme podle druhů na různé typy. Mezi nejvíce frekventované a nejznámější patří sponzorství spojené s určitou událostí. Další typem sponzorství je tzv. vztah k příčině: [26, s. 336-7]

Vztah k událostem

- sport - soutěže, sportovci, týmy, turnaje, závody;
- umění - výstavy, galerie, muzea, umělci;
- zábava - kina, veletrhy;
- kultura - festivaly, koncerty, literatura;
- vysílání - televizní a rozhlasové vysílání.

Vztah k příčině

- sponzorství založené na transakcích - firma investuje část peněz na dobrý účel po každé, když si spotřebitel zakoupí její produkt nebo službu;
- hodnotový marketing - společnost investuje do budování hodnotového vnímání produktu, zlepšuje vztah mezi zájmy firmy a společnosti;
- ambush marketing a sponzoring - plánované aktivity firmy spojené nepřímo s nějakou událostí. Firma nemusí být přímo sponzorem, ale vynaloží významné částky za účelem toho, aby vypadala jako důležitý sponzor. Bývá označován také jako příživnický marketing;
- MUSH (municipal, university, social, hospitál) - lokalita, vzdělávání, společnost, nemocnice). Tento typ sponzoringu je příkladem mecenášství dobrých účelů. Mecenášství představuje nestarší formu sponzoringu, jedná se spíše o charitu. Účelové sponzorství není charitou, v případě, že je integrováno s firemní komunikační strategií.

5 SPORTOVNÍ SPONZORING

V praxi se nejčastěji setkáváme se sponzoringem kulturním a sportovním. Objevuje se zde po boku reklamy, podpory prodeje, public relations a využívá těchto nástrojů jako komunikačních doplňků. Informativní reklama slouží k ovlivňování image značky a zvýšení její známosti. Sugestivní zase staví na emocích, stupňuje sympatie. Podpora prodeje synchronizuje nabídku s poptávkou a krátkodobě stimuluje poptávku po zboží. Tři klasické formy komunikace ve sportovním sponzoringu jsou: [27]

Reklama

- použití titulu oficiální sponzor na inzerátech, plakátech, v televizním vysílání;
- použití sportovního angažmá ve formě osvědčených špičkových sportovců, týmů;
- tradiční reklama na panelech kolem hřiště, závodiště.

Podpora prodeje

- vypsání ceny orientované na spotřebitele pod záštitou podporovaného sportovce;
- soutěže pro spotřebitele s pozváním na sponzorovanou akci pro vítěze;
- soutěže s možností výhry sportovní aktivity nebo tréninku společně s mužstvem;
- VIP vstupenky na sponzorovanou sportovní akci;
- autogramiáda předních sportovců v místě prodeje.

Public relations

- představení sponzoringu na tiskových konferencích, v tisku, v klubovém časopise;
- pozvání vlivných nebo známých osob z obce, regionu ovlivňujících veřejné mínění;
- tiskový servis v rámci velké sportovní akce, zajištění sportovců pro interview.

Základní formy sportovního sponzoringu dělíme na sponzorování sportovců, sportovních klubů a sportovních akcí: [28]

Sponzorování jednotlivých sportovců

- sportovci se v rámci propagačních smluv zavazují nosit pouze produkty sponzora;
- propagační smlouvy a jejich prezentace vrcholovými sportovci mají okamžitý účinek na širokou veřejnost, která se díky identifikačním mechanismům chce ztotožnit s firmami svého idolu.

Sponzorování sportovních klubů a týmů

- umístění loga sponzora na informační tabuli u vchodu do klubu, reklama na protivětrných zábranách, v klubovém časopise, propozicích soutěže nebo turnaje;
- členství v klubu, nabídka určitého počtu členských míst pro sponzora;
- tréninkový tábor, semináře o daném sportu pro veřejnost;
- využití image sponzorovaného sportu v mezinárodním měřítku.

Sponzorování sportovních akcí

- programové sešity, vstupenky, reklamy o přestávkách;
- uvádění titulu hlavní sponzor, se kterým je spojen i název akce;
- časomíra, startovní čísla, cílové pásky, upozorňovací tabule, rolba atd.;
- zajištění dopravy sportovcům, které ukazují tým např. při vystupování z autobusu.

Sponzoring ve sportu můžeme chápat jako partnerský vztah mezi hospodářskou sférou a vybraným sportem. Hlavní přínosy sportovního sponzoringu lze spatřovat především ve: [29, s. 220-1]

- zvýšeném povědomí veřejnosti o výrobku, službě nebo názvu firmy;
- podpoře identifikace sponzora prostřednictvím sportu;
- vytváření „dobrého“ jména firmy uvnitř samotné společnosti;
- osobní prezentaci vedení firmy.

6 SPONZORING A BUDOVÁNÍ ZNAČKY

Hlavním cílem sponzoringu je rozvoj asociací mezi sponzorskou aktivitou a značkou sponzora. Existuje řada způsobů, jak úspěšně budovat značku prostřednictvím sponzoringu. Některé z těchto metod jsou přitom charakteristické pouze pro sponzoring. Proces budování značky pomocí sponzoringu můžeme členit následovně: [30]

Mobilizace organizace za účelem budování značky - proces budování značky dělíme na interní (vliv na zaměstnance a partnery) a externí (vliv na zákazníky). Zaměstnanci a partneři mohou díky sponzoringu získat pocit větší sounáležitosti se svojí firmou a jejími sponzorskými aktivitami. Jedná se o tzv. spojení mezi eventem, jejich hodnotami a životním stylem.

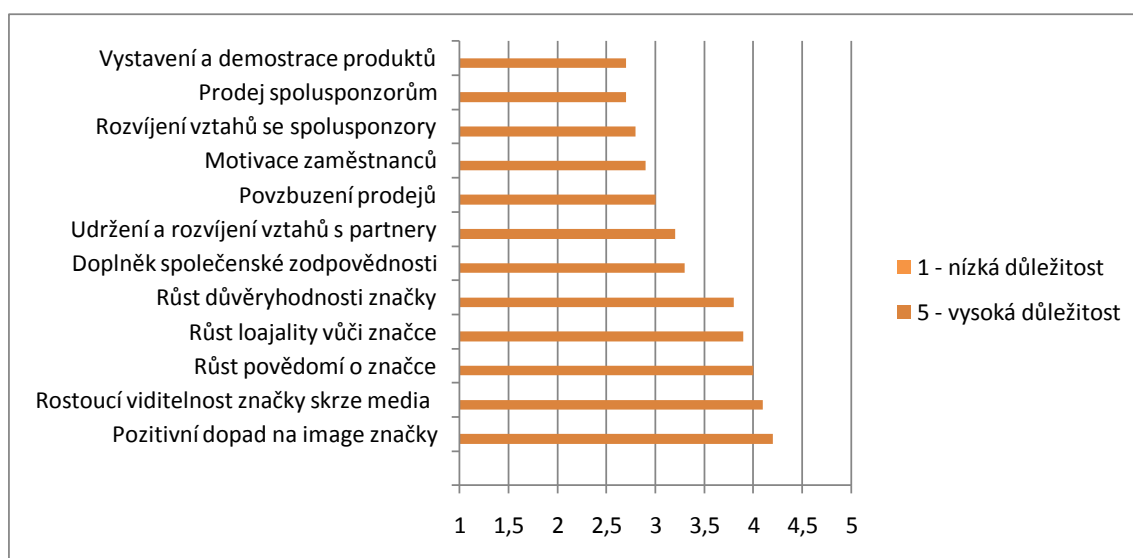
Nabízet zákazníkům zážitky - zážitky ze sponzorských akcí umožňují zákazníkovi ojedinělé spojení se značkou a organizací. Zákazníkův prožitek z takové akce napoví hodně o značce samotné i firmě. Jedná se také o efektivní způsob, jak odměňovat významné zákazníky a současně s tím o příležitost ke klidným, neformálním rozhovorům. Podobné propojení vede k silnému přiblížení sponzora se zákazníkem. Účinnost tohoto typu sponzoringu se zvyšuje jeho opakováním.

Demonstrace nových produktů a technologií - klíčovou roli hrají při sponzorských aktivitách také nové produkty a značky tím, že mohou odrážet vlastnictví určité zákaznické výhody nebo poukazovat na inovační charakter značky. Jako nejefektivnější způsob představení nových produktů a služeb se jeví pozitivní publicita tlačená a iniciovaná sponzoringem. Oproti reklamě je především přesvědčivější a důvěryhodnější, a je tak schopna pomáhat v budování firemní značky.

Rozvoj asociací značky - hlavním důvodem pro použití sponzoringu je jeho významný vliv na budování asociace značky u cílového segmentu. Ta závisí na vztahu: značka - předmět sponzoringu - cílené asociace. V případě investic do sponzoringu je klíčovým faktorem detailní pochopení image objektu sponzoringu a jeho silné asociace. Sponzoring může mít vyhraněné vnímání vyššího nebo nižšího segmentu (golf), mužské (Formule 1)

nebo dámské záležitosti (krasobruslení). Ve sponzoringu se často můžeme setkat s přesahem spojení správné značky se správným předmětem sponzoringu. Občas se ale stává, že s předmětem sponzoringu je spojována konkurenční značka. Důvodů je celá řada. Jedním z nich může být absence reklamních ploch, malý výskyt shodných asociací předmětu sponzoringu a značky nebo vyčerpání rozpočtu sponzoringu na sponzorský dar, a tudíž na financování budování znalosti o spojení značky a sponzorovaného. Významnou roli zde také hraje doba a síla spojení značky s předmětem sponzoringu. Čím déle, tím lépe.

Členský efekt - při sponzorských akcích existuje segment silně angažovaných lidí, kteří sponzoringu věnují mnoho námahy a času. Sponzoring častokrát hraje v jejich životě významnou roli, představuje způsob jejich vlastního sebevyjádření. Podobné referenční skupiny upevňují pouta mezi zákazníkem a předmětem sponzoringu. Předpokladem dobrého fungování je nutnost silného spojení značky s týmem nebo předmětem sponzoringu (např. fotbalová Gambrinus liga) na delší dobu, ale i to, aby předmět sponzoringu byl spojen s každodenním životem zákazníků nebo aby vlivový faktor představující možná rizika spojení sponzora s danou aktivitou (např. fotbalové aféry), byl co nejnižší.



Graf 1. – Očekávání sponzorů od sponzorských aktivit

Zdroj: The European Sponsorship Association

7 FUNGOVÁNÍ SPONZORINGU

Ze sponzoringu neprofituje pouze firma, ale obě smluvní strany. Na každý jeden investovaný dolar do sponzorských aktivit by měl být vynaložen minimálně další dolar na propagaci, aby se o sponzorství veřejnost dozvěděla. V celém procesu financování se objevují tyto základní subjekty: [31, s. 220]

- **Sponzor** - poskytovatel finančního prostředku.
- **Sponzorovaný** - adresát získávající finanční prostředky od sponzora za předem ujasněných a smluvně daných podmínek.
- **Marketingová agentura** - zprostředkovatel vztahu mezi sponzorem a sponzorovaným. Pomáhá s tvorbou programů pro sponzory, nabízí přehled trhu na krátko i dlouhodobých projektech, mediální a propagační aktivity atd.

Hlavní efekt sponzorství spočívá v tom, že se značka dostane do výběru spotřebitele beze změn postoje. Je stimulována epizodická (s událostí spojená) a sémantická (výsledek dlouhodobého vystavení) paměť diváků a účastníků sponzorovaných aktivit, což vede k vyšší úrovni povědomí o značce než v případě reklamy. Lidé si lépe pamatují informace, které jsou v souladu s očekáváním. To znamená, že sponzorství týkající se produktu, které je v souladu s očekáváním cílové skupiny, bude lépe zapamatováno. Čím více osob se zajímá o předmět sponzorování, tím bude silnější přenesený efekt mezi sponzorovanou značkou a událostí.[32, s. 329]

7.1 Vztahy mezi účastníky sponzorství

Sponzoring je nejčastěji jednorázový nebo dlouhodobý. Jednorázový sponzoring bývá aplikován při první vzájemné spolupráci mezi sponzorem a sponzorovaným. Má za úkol především ověřit vhodnost a schopnost vzájemně spolupracovat. Dlouhodobý sponzoring zpravidla vychází z předchozího jednorázového sponzoringu a je známkou předešlé, pro obě strany uspokojivé kooperace. Sponzoring mívá také podobu finanční nebo naturální. Naturální spočívá v poskytnutí produktů, služeb nebo vybavení. Jedná se na příklad o zakoupení výpočetní techniky, rekonstrukce nemovitostí, poradenství či grafické návrhy.

V praxi se setkáváme také se sponzoringem mediálním, kdy media fungují jako sponzor. Jejich přínos spočívá v zajištění bezplatné reklamy sponzorované akci.[33, s. 243-51]
Sponzoring dělíme na: [34, s. 244]

- **Spolusponzoring** - sponzoři nesmějí být přímými konkurenty, ani by mezi nimi nemělo panovat nepřátelství. Sponzorovaná organizace není při tomto typu sponzoringu závislá pouze na jediném vedlejším zdroji příjmu. Nevýhodou je nutnost koordinace vztahů mezi jednotlivými sponzory.
- **Výlučný sponzoring** - sponzor má větší prostor pro seberealizaci, nemusí se dělit o pozornost medií a je ochoten za výlučnost patřičně zaplatit. V případě ztráty výlučného sponzora se může instituce dostat do problémů. Nejvyšší formou výlučného sponzoringu jsou tzv. nositelé jména, např. O2 Aréna, Tesla Aréna.

7.2 Výhody sponzoringu

Oslovení zákazníka probíhá v atraktivním prostředí a v uvolněné atmosféře, proto jsou sponzorovány akce volného času. S velkou přesností lze oslovit vytyčené cílové skupiny, sponzorované události přilákají zájmové skupiny, které jsou často identické s cílovou skupinou. Zároveň dochází k multiplikačním efektům - sponzorské aktivity se objevují v televizních přenosech, na fotografiích v tisku. Sponzoring umožňuje také transfer image ze sponzorovaného na výrobek nebo službu sponzora a dokáže obejít různé zákazy omezující reklamu.[35, s. 220]

7.3 Úskalí sponzoringu

V oborech jako je zdravotnictví nebo školství se občas objevují názory, že tyto oblasti jsou natolik významné, že by neměly být nechány na pospas chvilkovým rozmarům firem. K problémům může docházet i v případech, že pokud nejsou zaměstnanci sponzora nebo sponzorovaného dostatečně informováni o smyslu a přínosech sponzorských aktivit. Potíže mohou nastat také v případě, že se rozhodnete sponzorovat určitý sportovní klub a zároveň odlákáte zákazníky soupeřova klubu, nebo když se hráči sponzorovaného klubu chovají příliš extravagantně jak na hřišti, tak mimo něj a poutají na sebe negativní publicitu, která se následně vztahuje i na sponzora a jeho produkty. Globální mediální pokrytí určité události nebo subjektu, které je úspěšné v jedné zemi, nemusí být akceptované pro

zemi druhou, např. býčí nebo velbloudí zápasy.[36, s. 346] Mezi další úskalí sponzoringu patří tato: [37]

- **Sponzoring neuspěje** - národní tým nezíská žádnou medaili na OH.
- **Negativní asociace** - Pepsi Cola a hořící vlasy Michaela Jacksona.
- **Absence členského efektu** - tabákový sponzoring a Formule 1.
- **Ztráta sponzorských práv** - nemožnost pokračování v budování spojení značky s konkrétní sponzorskou aktivitou.
- **Ztráta exkluzivity** - hokejové stadiony s vysokým počtem jiných sponzorů, reklamní plocha nestačí k jejich rozlišení.
- **Ambush marketing** - konkurence parazituje na kampani, jejíž není sponzorem.
- **Předražená sponzorská práva** - při sponzoringu je nutné počítat s náklady spojenými jak se sponzorskými právy, tak i s náklady na vlastní reklamu (sponzoring bez možnosti jeho dalšího využití je drahý luxus).

7.4 Předpoklady úspěšného sponzorství

Úspěšný sponzoring by se měl opírat o jasné, srozumitelné a měřitelné cíle. Důležité je, aby navazoval na marketingovou a komunikační strategii značky. Měl by pracovat s dostatečným rozpočtem v dlouhodobém horizontu. Úspěšný sponzoring můžeme definovat následujícím způsobem: [38]

- **Shoda se značkou** - pro splnění cíle sponzoringu je potřeba hledat ne jenom běžnou shodu, ale spíše shodu mimořádnou mezi asociací značky a eventem, která prezentuje značku nenásilným způsobem.
- **Proaktivita** - důležité je se předem připravit a mít jasnou představu o kritériích ideálního předmětu sponzoringu, do kterého bude firma investovat.
- **Vlastní sponzoring** - klíčovým faktorem pro úspěch sponzoringu je spojení značky s asociací eventu, proto je klíčem k úspěchu vlastnictví předmětu sponzoringu.
- **Příležitosti pro publicitu** - plánovat extra rozpočet na publicitu eventů.

- **Širší využití eventů** – doprovodné aktivity zaměřené na prezentaci nebo posílení asociací značky můžeme rozšířit také na poskytování zážitků nejvýznamnějším zákazníkům a jejich následné pozvání na event, který lze použít jak k prezentaci produktu, mobilizaci vlastní organizace nebo k upevnění vztahů s cílovým segmentem.
- **Aktivní řízení** - definování cílů, vypracování programů a měření jejich výsledků.



Obr. 5. – Základní pravidla sponzoringu

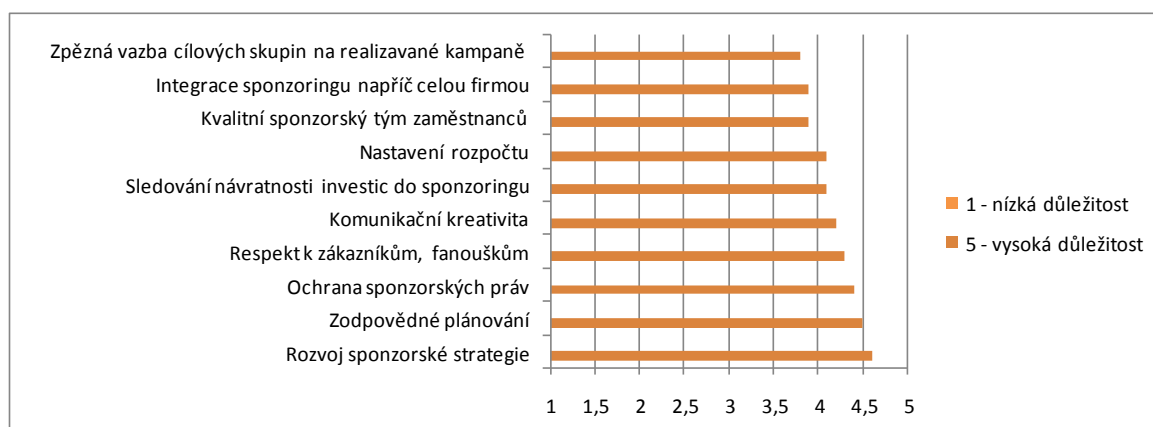
Zdroj: EL TOHAMI, K.. Jak sponzoring buduje značku?

7.5 Průběh sponzoringu

Model průběhu sponzorského programu využívá tyto taktické postupy: [39, s 347-8]

- Definovat záměry a stanovit konkrétních cíle.
- Vymezit kritéria pro hodnocení výsledků.
- Zajistit dostatečný finanční rozpočet k dosažení stanovených cílů.
- Definovat a analyzovat cílové skupiny, zvolit sponzorský program.
- Vytvořit sponzorskou strategii a podrobný taktický plán, testovat průběh pilotu.
- Implementovat, monitorovat, měřit a vyhodnotit program.

Strategické cíle sponzorských aktivit a programů by měly být podporovány dalšími taktickými aktivitami. Do této oblasti spadají nástroje, jako je motivování vedoucích pracovníků společnosti a jejich zviditelňování v očích široké veřejnosti, ale i povzbuzování řadových zaměstnanců, které může spočívat v poděkování za jejich dobře vykonanou práci nebo pozvání na některou ze společenských akcí souvisejících se sponzorským programem. Mezi taktické podpůrné aktivity řadíme také navazování bližších kontaktů s politickými představiteli majícími podstatný vliv na utváření veřejného mínění.[40, s. 171]



Graf 2. – Klíčové faktory úspěšného sponzoringu

Zdroj: The European Sponsorship Association

7.6 Cíle sponzoringu a jeho cílové skupiny

Sponzorské cíle dělíme podle orientace na cílovou skupinu. Zjednodušeně je můžeme rozdělit na externí – veřejnost (současní a potenciální zákazníci) a obchodní partneři, a interní – zaměstnanci společnosti. Cíle společnosti prostřednictvím sponzoringu se mohou primárně orientovat na podporu image firmy a zvýšení povědomí o firmě, které vede k posílení dobrého jména společnosti, sekundárně pak k růstu tržního podílu, obratu nebo prodeje. Cíle mohou sledovat, jak jsme si již řekli, také zlepšení vztahů s obchodními partnery nebo opinion leadery z řad politicky nebo podnikatelsky významných kruhů. Samozřejmě nesmíme zapomínat ani na zaměstnance firmy či organizace. Díky sponzorským aktivitám lze s nimi systematicky zlepšovat vztahy a motivovat je k vyšším pracovním výkonům a loajalitě vůči firmě.

Tab. II. - Marketingové a komunikační cíle sponzoringu

Účel sponzoringu	Účinek sponzoringu
Budování povědomí	Zvýšení povědomí o organizaci u stávajících zákazníků.
	Zvýšení povědomí o organizaci u potenciálních zákazníků.
	Potvrzení vedoucí pozice organizace na trhu.
	Zvýšení povědomí o novém produktu.
Zvyšování image značky (ochranné známky)	Změna vnímání značky (známky).
	Propojení značky (známky) s určitým tržním segmentem.
Zvýšení podílu prodeje na trhu	Vyvolání zájmu o vyzkoušení nového produktu.
	Zvýšení prodeje a tržního podílu.

Zdroj: VYMĚTAL, J. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi.

Ve sponzoringu rozlišujeme dvě hlavní cílové skupiny. První z nich je ovlivněna přímo sponzorským programem, druhá pak prostřednictvím reklamy a mediálním pokrytím. Primární záměr sponzoringu by měl být jasně a srozumitelně zaměřen na primární cílovou skupinu. Aby mohl sponzor kvalitně zacílit, je zapotřebí, aby se detailně zaměřil na výzkum těchto skupin. Jejich zkoumání by se mělo zaměřit na výzkum životního stylu, modelů chování, postojů, volnočasových aktivit nebo geografických a demografických charakteristik. Důležité je, aby sponzor prostřednictvím výzkumu přesně definoval současnou situaci, která mu odhalí, jakou pozici zaujímá v názorech cílové skupiny.[41, s. 349]

V roce 2008 uskutečnila společnost John Hancock Financial Services ve Spojených státech průzkum mezi Američany ve věku 25 - 64 let ohledně účinnosti a přijatelnosti sponzoringu. Více než třetina dotázaných (34 %) mění svůj názor na společnost podle typu sponzorované události. 64 % respondentů smýšlí o sponzorovi pozitivněji, pokud podporuje nějakou lokální událost. V případě celonárodního sponzorství se tento poměr snížil na 42 %. Změnu názvu události s využitím jména sponzora považuje za podstatnou 13 % dotázaných. Vysokou viditelnost sponzora na akci prostřednictvím firemního brandingů shledává jako atraktivní 30 % oslovených respondentů.[42]

8 SPONZORING V KOMUNIKAČNÍM MIXU

Dlouhodobý globální trend ukazuje přesun komerční komunikace z oblasti klasické reklamy (ATL komunikace) na jiné, alternativní komunikační nástroje (BTL komunikace), které dokážou segmentačně efektivněji oslovit cílového zákazníka, než je tomu v případě reklamy. Proto roste i význam a obliba sponzorských aktivit, které čím dál častěji dostávají významnou úlohu při plánování strategií marketingových komunikací.

Na sponzoring nelze nahlížet odděleně, ale pouze jako integrální součást marketingového mixu. Sponzor si s finančním nebo jiným příspěvkem kupuje také právo na následné marketingové aktivity za účasti sponzorovaného. Sponzoring nedisponuje přímou prodejní funkcí. Z tohoto důvodu jej není možné používat jako operativní komunikační nástroj pro zvýšení prodeje, i když se o to některé firmy pokoušejí.[43] Čím více je sponzorství součástí komunikačního mixu, tím bude efektivnější ve vytvoření vazby na značku nebo firmu. Sponzorství by mělo být proto podporováno dalšími mediálními akcemi. Zvyšuje sice povědomí o značce a image, nicméně další komunikační cíle, jako je posilování znalosti značky a generování prodeje, lze dosáhnout pouze dodatečnou komunikační podporou.[44, s. 344] Sponzoring má jako nástroj marketingového komunikačního mixu zvyšující se důležitost. Pro efektivní integraci sponzorství do komunikačního mixu je důležité zvolit a vybrat správný sponzorský projekt a samozřejmě jej také dovést řídit. Výběr projektu by měl vycházet s přesně nadefinovaných kritérií. Hovoříme-li například o události, měli bychom zohledňovat kritéria, jako jsou typ události, cílové skupiny, úroveň kvality, výlučnost sponzorství, soulad se strategickými cíli. Neméně důležitá kritéria představují ta, která jsou spojena s vyvolanými efekty. Sem patří třeba nepřímé komunikační efekty, mediální pokrytí, reklama, public relations nebo zájem zaměstnanců. Posledním sledovaným aspektem by měla být kritéria spojená s rozpočtem – finanční a jiné náklady, časová náročnost.[45, s. 346-7]

Jako ukázkou originálního provázání sponzoringu a eventu lze uvést kampaň značky Adidas pod sloganem „Nemožné neexistuje“. Kampaň doplňovaly různé neotřelé aktivity na bázi ambientních medií a guerilla marketingu. Po vzoru Sixtinské kaple tak byl na kopuli nádraží v Kolíně nad Rýnem zachycen fotbalový zápas a jednu z německých frekventovaných dálnic překlenula outdoorová vizualizace v podobě chytajícího brankáře.[46]

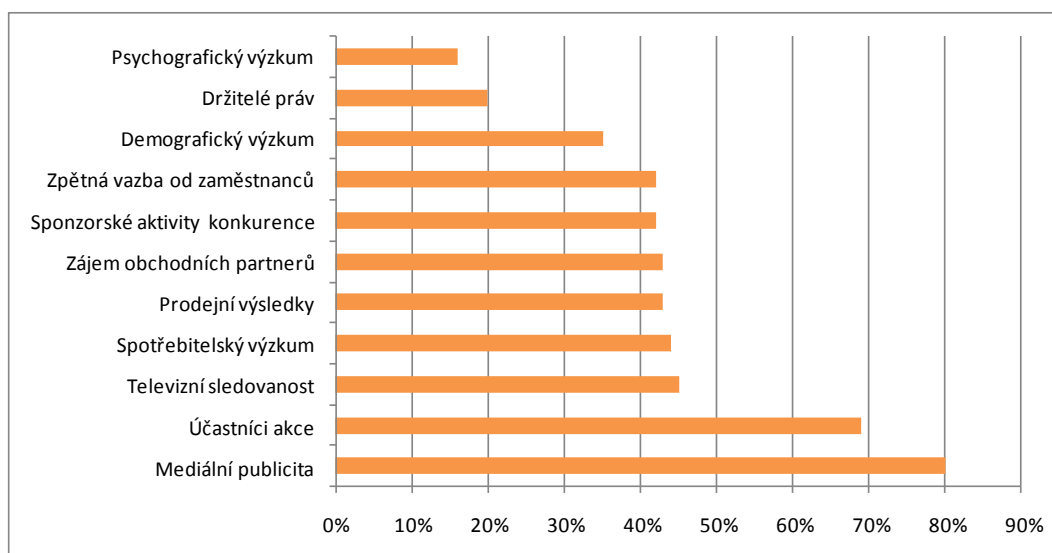
9 MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI SPONZORINGU

Měření efektivity sponzoringu je obtížný proces, a proto ne pokaždé doručuje sponzorským subjektům přesnou zpětnou vazbu o úspěšnosti nebo neúspěšnosti realizovaných kampaní. Klíčové pro správné pochopení účinnosti sponzoringu je posuzování jeho efektu samostatně bez návaznosti na podpůrné nástroje komunikačního mixu. Praxe nám ale potvrzuje, že aplikace uvedeného postupu není vždy možná. Rozlišujeme několik způsobů měření efektivity sponzoringu: [47, s. 344-5]

- **Vystavení** - počet účastníků dané události a vystavení, které je důsledkem pokrytí události medií.
- **Výsledky komunikace** - testování reklamních kampaní, povědomí o značce, dopady na image sponzora, image sponzorované značky.
- **Zpětná vazba pro zúčastněné skupiny** - např. reakce účastníků na pohostinnost firmy nebo názory zaměstnanců.
- **Tržní podíl a podíl na obratu** – srovnání tržního podílu a podílu na obratu před a po sponzorské kampani.

V rámci měření účinnosti sponzorských aktivit existují dva hlavní přístupy - metoda nabídková (soustředí se na potenciální prezentaci značky v mediálním zpravodajství) a metoda poptávková (soustředí se na zaznamenání prezentace značky ze strany spotřebitelů). Nabídková metoda odhaduje množství času nebo prostoru věnovaného značce v mediálním zpravodajství o události, například z pohledu vteřin, po kterých je značka vidět v televizi nebo prostoru, který získá v tisku či na fotografiích. Uvedené měření získaného dojmu ze sponzorské události je následně převedeno na stejnou hodnotu v reklamě ve měně daného státu, podle poplatků spojených s reklamou v konkrétním mediu. Nevýhodou této metody je skutečnost, že porovnání mediálního zpravodajství s reklamou ignoruje obsah jednotlivých komunikací, které jsou doručovány zákazníkovi. Zatímco inzerent pracuje s mediálním časem a prostorem, aby sdělil strategicky navrženou zprávu, tak mediální zpravodajství a televizní přenosy pouze vystavují značku s tím, že nevylepší její význam v jakémkoliv směru. Podle kritiků nemůže třicetivteřinová prezentace na panelu v pozadí

televizní reportáže nebo přenosu vyvážit třicet vteřin, v níž je produkt jedinou filmovou hvězdou. Alternativním měřením účinnosti sponzoringu je metoda poptávky. Identifikuje účinky sponzorství na spotřebitelskou strukturu znalosti značky. Výzkum u spotřebitelů může zajistit schopnost marketingu události ovlivnit povědomí, postoje nebo i samotný prodej. Například podle výzkumu DDB Needham, 22 ze 37 sponzorů olympiády v Barceloně si v roce 1992 nevytvořilo po skončení akce vůbec žádné spojení v myslích spotřebitelů. Stejně tak namátkový průzkum diváků sledujících zhruba deset hodin televizní vysílání tenisového turnaje U.S. Open ukázal, že pouze 7 % z nich zná sponzora titulu ve dvouhře mužů, a jen 14 % si vzpomnělo na sponzora titulu dvouhry žen.[48, s. 345-6]



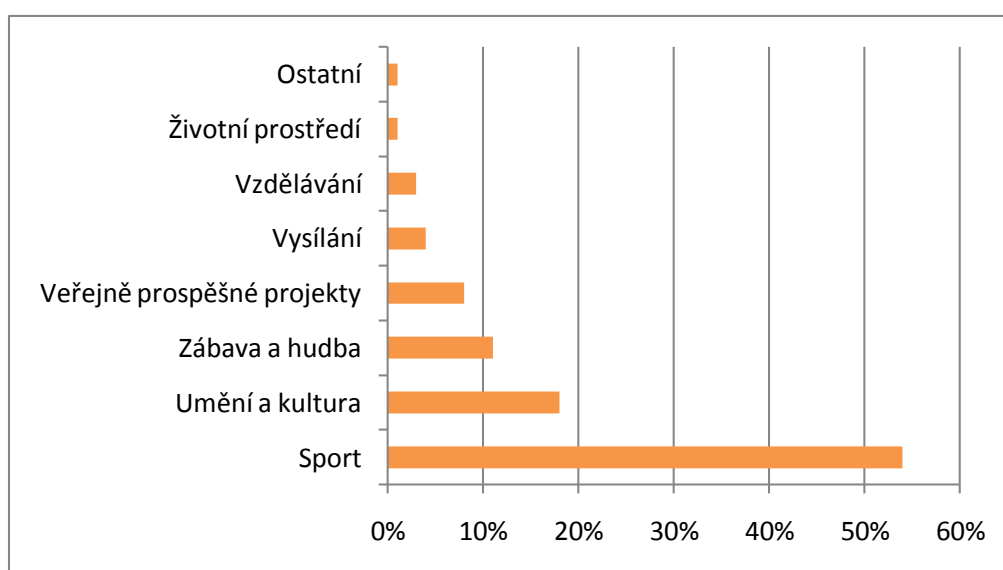
Graf 3. – Nejčastější způsoby měření efektivity sponzorských kampaní

Zdroj: The European Sponsorship Association

Měření efektivity sponzorství lze vyjádřit rovnicí přesvědčivého dopadu integrujícího důležité faktory vlivu sponzorství na úroveň komunikace. **Přesvědčivý dopad = síla spojení x trvání spojení x (vděk v důsledku spojení + pocitovaná změna v důsledku spojení)**. Čím větší počet členů cílové skupiny si dokáže uvědomit spojení mezi sponzorem a sponzorovaným, tím déle toto spojení trvá, tím větší dopad na sponzorství má. Čím větší vděk je výsledkem sponzorství a čím větší jsou pocitované změny, pokud jde o image sponzora, tím má sponzorství větší vliv. Zvýšení prodeje nebo podílu na trhu nejsou prvotními cíli sponzorství. Jeho efektivnost můžeme dlouhodobě hodnotit i odhadem komerčního dopadu. [49, s. 346]

10 SPONZORING - ROZPOČET A VÝDAJE

Podle informací společnosti IEG dosáhly celosvětové sponzorské výdaje za rok 2008 výše 43,5 mld. amerických dolarů. Nárůst je o 15,4 % vyšší ve srovnání s rokem 2007. Do oblasti sportovního sponzoringu směřovalo téměř 70 % sponzorských prostředků a v meziročním srovnání vykazoval nárůst o 16,7 %. Sponzoring tak bývá označován jako nejrychleji rostoucí marketingová disciplína a komunikační nástroj budoucnosti.[50] V Severní Americe bylo podle IEG Sponsorship Report v roce 2004 vydáno na sponzoring více než 11 mld. dolarů. 69 % směřovalo na sport, 10 % na zábavu, 7 % na festivaly, veletrhy, konference, 5 % na umění a 9 % na sdílený marketing. Snaha stát se a být součástí výjimečného okamžiku v životě spotřebitele může rozšířit a prohloubit vztah firmy a cílového trhu.[51, s. 630]

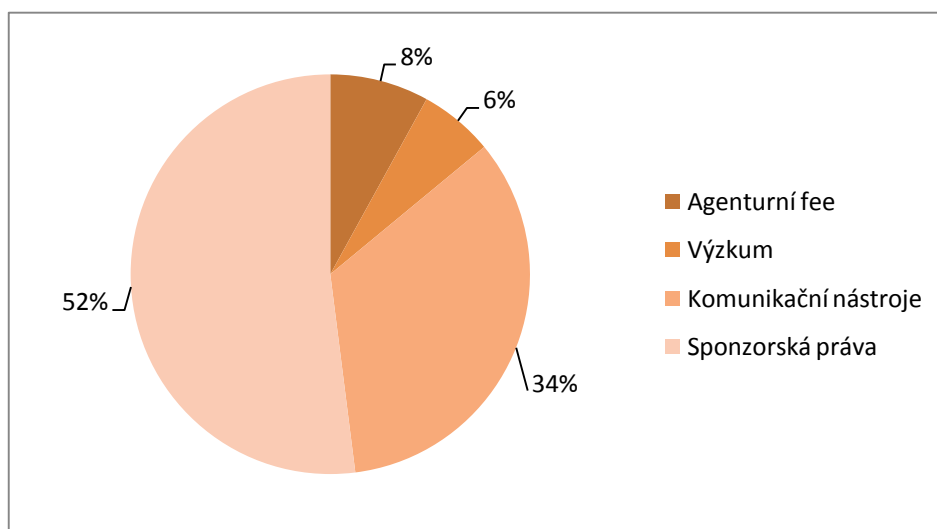


Graf 4. – Sponzorské výdaje v Evropské unii

Zdroj: The European Sponsorship Association

Rozpočet sponzorské kampaně závisí na očekávané efektivnosti neboli návratnosti podle expozice, komunikačních účinností a tržního podílu. Firmy by měly definovat cíle, kterých chtějí v rámci sponzoringu dosáhnout a následně zvolit rozpočet tak, aby se stal pro ně ekonomicky únosný. Sponzorský rozpočet není omezen pouze na výdaje bezprostředně spojené se sponzorovanou událostí. Měl vždy obsahovat i rozpočet na komunikační aktivi-

ty. Například Coca-Cola vynaložila 40 mil. dolarů, aby se stala oficiálním sponzorem olympijských her v Atlantě v roce 2006. Na podporu tohoto postavení pak následně investovala dalších 500 mil.dolarů.[52, s. 344] Vzorce pro určování sponzorského rozpočtu bývají různé. Podle obecných pravidel by základní sponzorské poplatky měly být pro celkový rozpočet zdvojnásobeny, aby se zvýšila pravděpodobnost dosažení maximálního účinku programu. Nejvíce limitujícím faktorem k plnému rozvinutí sponzorského programu může být čas. I když bude firma disponovat skvělými nápady, ne vždy dokáže odhadnout časovou náročnost na jejich pečlivé naplánování a plnou realizaci. Marketingoví odborníci se shodují, že pro stanovení optimální sponzorské strategie a řádnou přípravu je zapotřebí alespoň devíti měsíců.[53, s. 350]



Graf 5. – Roční rozložení sponzorských výdajů

Zdroj: The European Sponsorship Association

11 PSYCHOLOGIE KOMUNIKACE

Proces interpersonální komunikace je tvořen jednoduchým vzorcem skládajícím se z vysílání a přijímání verbálních i neverbálních sdělení mezi dvěma a více lidmi. Předávání informací probíhá různými směry, od mluvčího k posluchači a naopak. Informace jsou vyměňovány v různých formách pomocí různých znaků, gest, symbolů, ale i dotyky, mimikou, pohledy, postojem těla, osobní vzdáleností, tónem hlasu nebo oblečením. Vzájemný tok informací je ovlivněn zkušenostmi, společenským postavením nebo charakterem účastníků sociální komunikace, ale také jejími cíli, situací a místem, ve kterém probíhá.

Komunikaci neboli dorozumívání můžeme v obecné rovině chápat jako složitý proces výměny informací, jehož základ tvoří čtyři stavební prvky, které se vzájemně ovlivňují: [54, s. 26]

- **komunikátor** – zdroj informace, sdělující osoba;
- **komunikant** – příjemce informace, osoba reagující;
- **komuniké** – obsah sdělení, informace;
- **komunikační kanál** – nezbytná podmínka úspěšné výměny informace, obě strany musí pro vzájemné pochopení používat předem dohodnutý kód.

„Efektivní komunikace se uskutečňuje v atmosféře důvěry. Důvěryhodnost (credibility) patří mezi tzv. „sedm C“ efektivní komunikace. Další tvoří kontext (context), obsah (content), jasnost (clarity), kontinuita a konzistence (continuity and consistency), kanály (channels), kapacita veřejnosti (capability)“.[55, s. 26] Komunikace není statická. Lze ji sice zachytit v podobě záznamu, ale její proměnlivost v čase je jednou z jejích nejdůležitějších charakteristik, protože je závislá na celé řadě podmínek a vlivů. Pro bližší pochopení komunikace se nestačí pouze zajímat o výstupy v podobě psané nebo pronesené zprávy, ale je potřeba se zajímat o fázi přípravy, způsobu navazování myšlenek a širším kontextu situace či vztahům k různým jiným vlivům. Při komunikaci nás ovlivňují nejen racionální schémata, ale také emoční stavy, které mohou určitou informaci pozměnit zásadním způsobem. Celý proces vnímání komuniké probíhá v podobě sinusoidy. Počátek (působí novost) a konec komuniké jsou vnímány vždy pozorněji (naše povědomí se snaží zachytit co

nejvíce informací, když zjišťuje, že již nebude nic dalšího následovat) než střední část informace.[56, s. 22]

11.1 Komunikace a marketing

Díváme-li se na klíčové faktory účinné komunikace z pohledu marketingové komunikace, odesílatelé (mluvčí) musí přesně vědět, koho chtějí oslovit a jaké reakce chtějí získat. Svá sdělení musejí kódovat způsobem, který bude cílovému publiku srozumitelný a dokáže jej snadno dekodovat. K vysílání sdělení by odesílatelé měli využívat media, která cílové publikum účinně zasáhnou. Stejně důležité je i vytvořit kanály pro zpětnou vazbu, aby bylo možné identifikovat reakce publika. Zpráva se s největší pravděpodobněji stane úspěšnější, čím více se pole odesílatele překrývá s polem zkušeností příjemce.[57, s. 577-8]

Také v případě marketingové komunikace platí, že úspěch je zde spojen s využíváním tváří slavných nebo veřejně známých osob. Sdělení komunikovaná populárními nebo atraktivními protagonisty mají podstatně vyšší potenciál získat pozornost a pozdější vybavení si výrobku nebo služby. Spojení celebrity s pozdějším úspěchem výrobku bude silnější, pokud populární osoba bude ztělesňovat nějaký klíčový atribut výrobku. Důležitým faktorem je důvěryhodnost mluvčího. Skrývají se pod ní například odborné znalosti, oblíbenost, věrohodnost. Odborné znalosti představují specializované vlastnosti komunikátora, kterými podpírá svoje tvrzení. Oblíbenost znázorňuje atraktivnost zdroje, která je umocněna vlastnostmi jako humor, přirozenost nebo otevřenost. Dobře zvolený mluvčí z řad celebrit dokáže katapultovat i ten nejméně atraktivní výrobek nebo službu do hvězdných výšin. Farmaceutické společnosti využívají jako podpůrný argument pro dosvědčení výhod svých produktů lékaře, kteří obecně u veřejnosti disponují vysokou důvěryhodností. Naopak zadavatelé reklamních kampaní namířených proti drogám umisťují do svých kampaní bývalé narkomany, protože jsou taktéž ve spojení s tématem drog věrohodným argumentem.[58, s. 584] *Při komunikaci lidé jednají a reagují na základě současné situace a také na základě své minulosti, dřívějších zkušeností, postojů, kulturních návyků a spousty s tím spojených činitelů. Z toho vyplývá, že akce a reakce při komunikaci jsou určovány nejen tím, co bylo řečeno, ale i způsobem, jak si zúčastněná osoba vykládá to, co bylo již řečeno. Například vaše reakce na film nezávisí výhradně na slovech a obrazech, které vnímáte ale také na předchozích zkušenostech, momentálních emocích, znalostech nebo psychické pohodě. Díky tomu si dva lidé naslouchající témuž sdělení mohou často vyložit jeho*

význam velmi odlišně. Ačkoliv slova a gesta jsou stejná, každý z nich si je vykládá odlišně z prostého důvodu, že každý člověk je jiný a má i jiné zkušenosti.[59, s. 33]

11.2 Efektivní komunikace

Díváme-li se na efektivní komunikaci z pohledu jednotlivce, skupiny nebo firmy, platí vždy stejná pravidla. Úspěšná komunikace = při minimálních výdajích dosažení maximálních cílů. Mezi klíčové faktory efektivní komunikace patří: [60, s. 7-8]

- **Důvěryhodnost** – komunikace stojí na vzájemné důvěře znalosti partnerů.
- **Vhodné prostředí a čas** – volba vhodného místa a situace usnadňující komunikaci.
- **Pochopitelnost a významnost obsahu** - sdělení musí mít význam pro obě strany, pro komunikátora, tak i příjemce. Mělo by odpovídat jeho vlastním hodnotám a být relevantní v situaci, ve které se odehrává.
- **Jasnost** - sdělení musí být vyjádřeno jednoduchými symboly a pojmy. Složitá stanoviska zhušťovat do jednoduchých tezí. Čím dále sdělení putuje, tím by mělo být jednodušší.
- **Soustavnost** - komunikace jako nikdy nekončící proces vyžaduje neustálé opakování a rozvíjení.
- **Osvědčené kanály** - využívání prověřených, úspěšných komunikačních kanálů, ke kterým má příjemce vytvořený vztah a které respektuje. Různé kanály mají rozdílné efekty a proto je vhodné je nasazovat v různých etapách komunikačního procesu.
- **Znalost adresáta** - čím více víme o adresátovi, tím efektivnější sdělení jsme schopni připravit a dosáhnout společně přijatelných cílů.

12 HYPOTÉZY DIPLOMOVÉ PRÁCE

Cíl této práce je vymezen prokázáním skutečnosti, že sponzoring jako podpůrný prostředek externí a interní komunikace představuje efektivní komunikační nástroj pomáhající v budování image společnosti. Jako příklad, na kterém budeme účinnost sponzorských aktivit testovat a ověřovat, jsem zvolil společnost Alpine Pro. Diplomová práce je postavena na dvou základních hypotézách:

Hypotéza 1)

- povědomí o stávajících sponzorských aktivitách společnosti Alpine Pro není vysoké, ale spíše průměrné.

Hypotéza 2)

- stávající sponzoring společnosti Alpine Pro nepodporuje dostatečně efektivní budování image této značky.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

13 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Česká společnost Alpine Pro vyrábí a distribuuje sportovní a outdoorové oblečení, vybavení a obuv pod registrovanou značkou Alpine Pro. V současné době disponuje největší sítí autorizovaných prodejen a frančízových prodejců v oblasti outdoorových aktivit v České republice. Má téměř 320 zaměstnanců, z toho přibližně padesát v zahraničí v dceřiných společnostech. Firma působí kromě českého také na slovenském, polském a maďarském trhu. Obchodně zastoupena je např. v Austrálii, Belgii, Francii, Portugalsku, Řecku, Itálii, Anglii, Chorvatsku, Srbsku nebo Rusku. Nosný program společnosti tvoří především outdoorové oblečení a jeho doplňky. Mezi sortiment firmy patří také kolekce pro sportovní aktivity a volný čas Alpine Pro Stores. Firma sponzoruje špičkové sportovce, podporuje mladé sportovní talenty a podílí se na rozvoji zimních sportů.

13.1 Historie společnosti

1994 - Václav Hrbek a Vladislav Fedoš, spolužáci z Vysoké školy ekonomické v Praze, odebírají zboží z textilní firmy a distribuují jej dále do sportovních obchodů.

1998 - Vzniká značka Alpine Wear Profesional.

2000 - Alpine Pro proniká na zahraniční trhy (Slovensko, Polsko, Maďarsko).

2002 - Založení společnosti Alpine Pro Stores, s.r.o. (maloobchodní prodej), budování sítě frančízových prodejen. Alpine Pro zahajuje spolupráci s horským vůdcem Josefem Milfajtem, který testuje většinu modelů značky z kolekce Extreme a Outdoor před tím, než jsou zařazeny do výroby.

2004 - Společnost zakládá obchodní zastoupení v Číně. Ve stejném roce vzniká alpinistický klub lyžařů východních Krkonoš – AKVLK Alpine Pro. Klub každoročně pořádá Noc tuleních pásů – největší skialpinistický závod v České republice.

2006 - Zahájení spolupráce s Lucií Hrstkovou, reprezentantkou ČR v obřím slalomu a ve slalomu, která rovněž testuje výrobky Alpine Pro.

2007 - Spolupráce s Terezou Huříkovou, olympioničkou a juniorskou mistryní světa v horských kolech. Alpine Pro zakládá svůj závodní tým Spinning MB – Alpine Pro a podporuje Českou asociaci extrémních sportů.

2008 - Vznik dceřiné společnosti v Číně čítající 38 zaměstnanců, společnost začíná prodávat výrobky na čínském trhu. Sponzoring špičkových sportovců: Tomáš Mrázek – mistr světa v lezení na obtížnost, Lukáš Vokatý – akrobatický lyžař, Tomáš Verner – mistr Evropy v krasobruslení, Ondřej Synek - držitel stříbrné medaile z OH v Pekingu 2008.

2009 - Alpine Pro se stává hlavním produktovým partnerem Organizačního výboru MS světa v klasickém lyžování Liberec 2009 a partnerem Českého olympijského týmu pro olympijský cyklus 2009-2012.

13.2 Značka a hodnoty společnosti

Současný positioning značky Alpine Pro na českém a světovém trhu je podle vedení společnosti stavěn na spojení „kvalita za dobrou cenu“ se zacílením na nižší střední třídu. Firma chce, aby cílové skupiny a veřejnost vnímaly značku Alpine Pro zejména jako značku sportovního vybavení pro všechny druhy venkovních aktivit se zárukou příznivého poměru mezi cenou, kvalitou a módním designem.



Obr. 6. – Varianty loga společnosti Alpine Pro

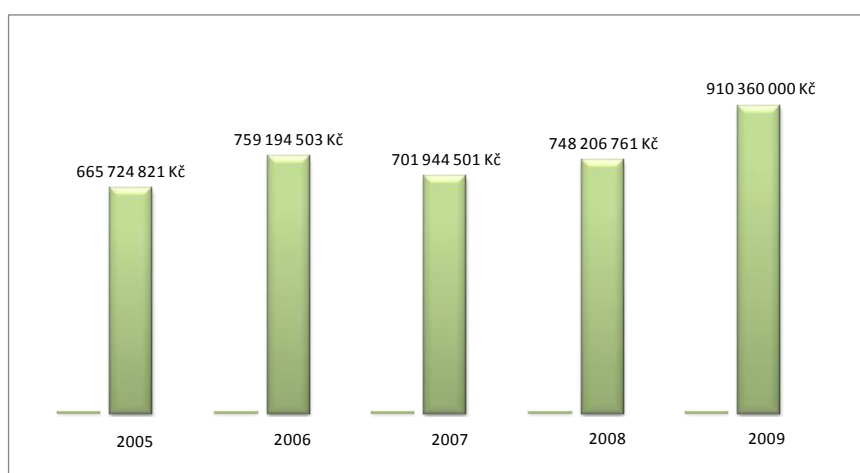
Zdroj: Alpine Pro

Na moji otázku, jakou hlavní zprávu se snaží společnost předat cílovému publiku, jsem dostal strohou odpověď – „žádnou zatím nemáme“. Stejně odpovědi jsem se dočkal i v případě dotazu, jaké jsou hlavní hodnoty a poslání společnosti. Firma nemá definovány ani hodnoty, které chce komunikovat a předávat prostřednictvím svého loga. Zpětná vazba mi ukázala, že se společnost Alpine Pro systematicky nevěnuje utváření žádaného obrazu vlastní značky vůči cílové skupině a má v této oblasti mírně řečeno objektivní nedostatky. Hlavní úskalí spatřuji zejména v tom, že se firma dobře nezná, neví, jak se prodat, jaký příběh chce sdělovat. Může tak jen stěží uskutečňovat efektivní marketingovou komunikaci

a sponzoring na podporu svojí image, pokud nemá jasno v tom, jaká je pozice její značky na trhu, v čem je výjimečná, co chce prostřednictvím značky předávat a jakou řečí chce promlouvat ke svým zákazníkům. Společnost přiznává, že v rámci budování image nepracuje ani s dalšími nástroji, jako je CSR.

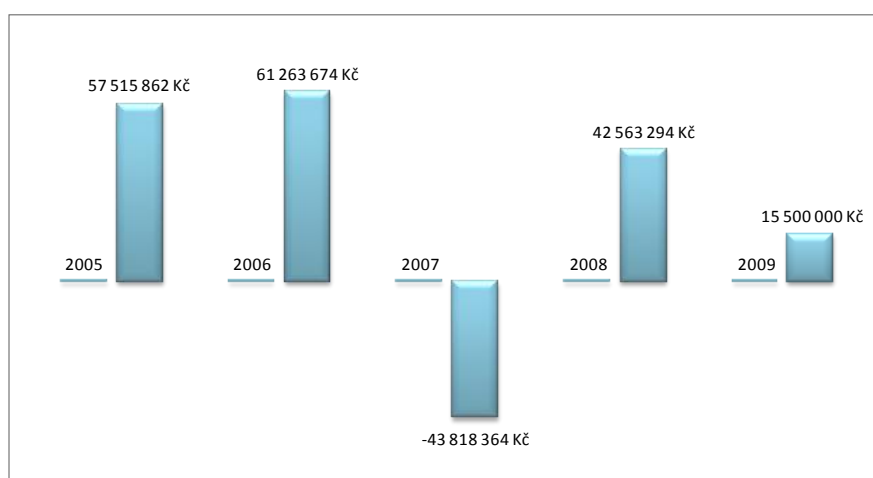
13.3 Ekonomická data

Tržby společnosti Alpine Pro činily v roce 2009 celkem 910 milionů korun, což představuje její nejlepší výsledek za posledních pět let. Podle zdrojů Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu patřilo společnosti Alpine Pro v roce 2007 a 2008 celkové 15. místo mezi největšími textilními obchody v České republice.[61]



Graf 6. – Tržby Alpine Pro v letech 2005 - 2009

Zdroj: Alpine Pro



Graf 7. – Hospodářský výsledek Alpine Pro v letech 2005 - 2009

Zdroj: Alpine Pro

13.4 Konkurence Alpine Pro

Značka Alpine Pro působí v rámci českého outdoorového trhu, který je v mnoha ohledech specifický a z evropského hlediska nevelký. Vždy nějakou dobu trvá, než zareaguje na novinky a trendy celosvětového outdooru. To vše se také odráží na nabídce v obchodech a v neposlední řadě na cenách výrobků. Alpine Pro monitoruje změny v trendech a potřebách zákazníků a snaží se na ně pružně reagovat. Odlišit se v širší sortimentu, v nápaditosti designu, v kvalitě výrobku. Překvapením pro mě byla skutečnost, že firma dle jejího vedení vůbec nesleduje tržní podíl a vývoj na outdoorovém trhu. Nemá tudíž informace o tom, jak si aktuálně stojí ve srovnání se svými konkurenty. Mezi ty patří tuzemští výrobci outdoor vybavení a sportovního oblečení - Hannah, Humi Outdoor, Tilak, Hanibal, Pinguin, ale i globální značky jako Northface, Adidas nebo Nike.

13.5 Marketingový a komunikační mix

A) Produkt

Nosný produkt společnosti Alpine Pro tvoří především outdoorové oblečení, zimní lyžařské bundy, kalhoty, street (městské) oblečení, funkční spodní prádlo, batohy, sportovní tašky, spací pytle a kolekce outdoorové obuvi. Cílem společnosti je nabídnout zákazníkovi garanci širokého výběru značkových produktů pro všechny druhy outdoorových aktivit se zárukou příznivého poměru mezi cenou, kvalitou a módním designem.

B) Cena a cenová politika

Alpine Pro je značkou stojící na pomezí módy a praktického outdooru. Cenová politika společnosti se podle vedení firmy pohybuje spíše na nízké hranici funkčních produktů, ve střední cenové hladině. Cenové rozpětí výrobků je široké, od tkaniček za 12 Kč až po lyžařský set oblečení za 15 555 Kč. Cena je šita na míru cílové skupině s omezeným rozpočtem hledající univerzální řešení pro veškeré své aktivity, osvědčený design, nevyčnívající, bez výstřelků. Jejich hlavním důvodem ke koupi je kvalita produktů a příznivá cena.

C) Místo a distribuce

Společnost Alpine Pro měla v roce 2010 celkem 18 autorizovaných a 46 francúzských prodejen. Dodává rovněž do velkoobchodní sítě, jak specializovaných sportovních

obchodů, tak i ostatních řetězců. Významným distributorem jsou obchodní řetězce a supermarkety, např. Globus. V poslední době se společnost zaměřuje na prodej svých produktů přes e-shop. Alpine Pro se snaží prosadit především v sousedních zemích – Slovensko, Polsko, Maďarsko, kde systematicky buduje obchodní síť obdobnou té v České republice. Velký potenciál společnost vidí také v Baltických zemích, na Ukrajině a v Rusku.

D) Lidé

Alpine Pro se v rámci marketingových aktivit soustředí na muže a ženy ve věku 25 – 40 let. Do této skupiny můžeme zařadit rekreační a zájmové sportovce zaměřující se na různé outdoorové aktivity, od pohybu v přírodě, horách až po kempování. Typický zákazník Alpine Pro sportuje 1-2x týdně. Má rozličné zájmy, nesoustředí se výlučně na jednu aktivitu. Jeho cílem je si sport užít a uvolnit se.

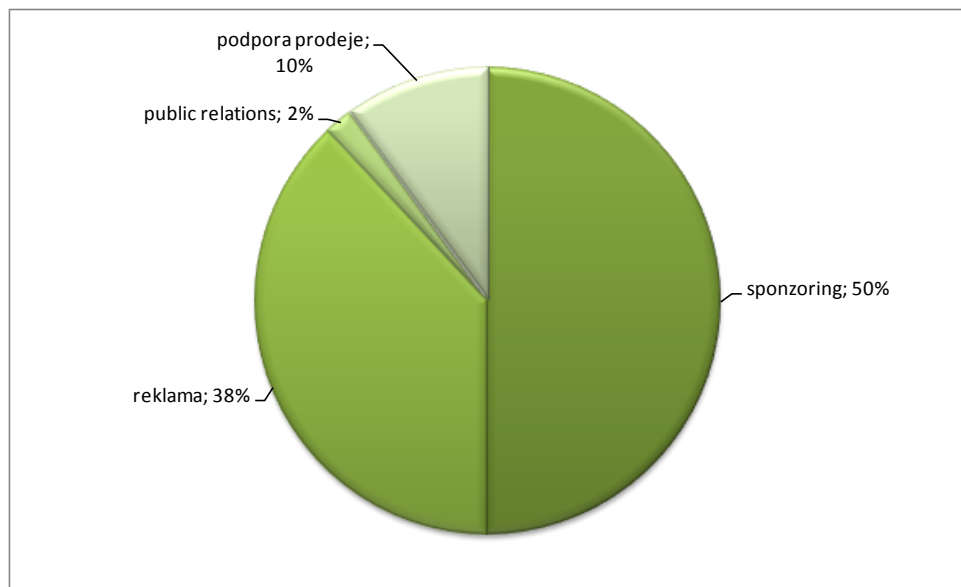
E) Propagace

Strategii sponzoringu a marketingové komunikace řídí generální ředitel a marketingový ředitel firmy. Současná struktura komunikačního mixu společnosti Alpine Pro se opírá zejména o sponzorské aktivity. Společnost tvrdí, že cílovou skupinu značky Alpine Pro spojuje nízká informovanost o vlastnostech materiálů, jeho výrobcích a značkách. Marketingová komunikace je proto volena jednoduše a názorně, aby ji bylo možné snadno pochopit. Dokonce i zcela zjevné benefity je nutno srozumitelně a barvitě představit. Z funkčních benefitů výrobků Alpine Pro se většinou reálně nekomunikují všechny. Nejvíce používané promo kampaně představují slevové a letákové akce. Složení aktuálního komunikačního mixu společnosti vypadá následovně:

- **Sponzoring**
 - Sportovní
 - Charitativní

- **Reklama**
 - Tisková reklama - letáky, plakáty, inzerce, produktové katalogy, přílože marketingových materiálů do časopisů a novin
 - Venkovní reklama - billboardy, plachty, cedule na lanovkách, nafukovadla

- Propagační předměty - klíčenky, balónky, karty, propisky, balzám na rty
- **Podpora prodeje**
 - Snížení cen
 - Výprodeje
 - Elektronické kupony
- **Public relations**
 - Tiskové zprávy



Graf 8. – Stávající komunikační mix Alpine Pro

Zdroj: Alpine Pro

Alpine Pro si uvědomuje, že existuje přímá souvislost mezi tím, jestli zákazník značku zná a jak ji vnímá, a konečným úspěchem v prodeji. Sama přiznává, že v této oblasti má jisté rezervy a bude se dle vlastních slov proto reklamě v následujícím období více věnovat a více do ní investovat. Jakým způsobem, však nebyla schopna konkrétně upřesnit. Pouze tak, že hodlá svoji image budovat na synergii sponzoringu, reklamy, kvalitních a spolehlivých produktů.



Obr. 7. – Ukázky letáků

Zdroj: Alpine Pro

14 SPONZORING ALPINE PRO

Společnost Alpine Pro začala se sponzoringem v roce 2000, a to podporou lyžařských areálů v České republice. Nyní podporuje širokou škálu českých sportovců z různých odvětví. Jedná se jak o vyzrálé sportovce, tak vycházející hvězdy programu McDonald's Olympic Hopefuls. Cílem tohoto projektu je podpora mladých, nadaných sportovních talentů v individuálních olympijských disciplínách. Mezi ty nejvýznamnější patří například stříbrný medailista z OH v Pekingu Ondřej Synek (veslování), mistr Evropy v krasobruslení Tomáš Verner a Tereza Huříková - úspěšná bikerka s olympijskou zkušeností. Alpine Pro je také partnerem vybraných lyžařských středisek v České republice a na Slovensku. V posledních pěti letech společnost podporovala několik významných akcí na světové úrovni, např. světový pohár ve sjezdu ve Špindlerově Mlýně nebo světový šampionát v klasickém lyžování v Liberci. Od roku 2009 se značka stala partnerem Českého olympijského týmu pro období 2009-2012.

14.1 Fungování sponzoringu

Ve společnosti řídí exekuci a produkci sponzorských aktivit jeden člen marketingového týmu, který má sponzoring plně v popisu práce. Dle mého názoru není jedna osoba schopna efektivním způsobem naplnit a pokrýt veškeré pracovní činnosti spojené se sponzoringem. Jeho hlavní role přitom spočívá především:

- Vyhledávat a analyzovat sponzorské možnosti a příležitosti.
- Dojednávat podmínky spolupráce pod dohledem marketingového ředitele.
- Naplňovat sponzorské smlouvy, kontrolovat jejich plnění.
- Fyzicky, právně a fakticky hlídat veškeré sponzorské aktivity spojené s danou akcí.
- Vyhodnocovat a analyzovat jednotlivé sponzorské aktivity.

14.2 Formy sponzoringu

Alpine Pro využívá oba základní druhy sponzoringu. Jednorázový a dlouhodobý. Dlouhodobý sponzoring se týká ski areálů, jednotlivců i seriálů závodů. Podle společnosti

jsou důvodem lepší obchodní podmínky a také fakt, že se velmi často realizuje v materiální podpoře sponzorovaných subjektů. Např. oblečení má dlouhou trvanlivost a je na sponzorských akcích dobře viditelné. Jednorázový sponzoring společnost uplatňovala například při Mistrovství světa v klasickém lyžování v Liberci v roce 2009. Tento projekt byl jednorázový sám o sobě. Za negativní skutečnost považuji příliš široký záběr sponzorských aktivit i fakt, že se společnost ve více než třetině sponzoringu dělí o spolusponzoring s ostatními komerčními subjekty. Ztrácí se tak v záplavě log jiných společností a ztěžuje cílovým skupinám orientaci a identifikaci značky Alpine Pro. Stávající sponzoring společnosti Alpine Pro členíme na tyto kategorie:

1. Sportovní

▪ Individuální sportovci

- Ondřej Synek, Tereza Huříková, Tomáš Verner, Lukáš Vokatý, Lucie a Libor Hrozovi, Petr Mašek, Lucie Hrstková, paralympionik Jiří Bouška

▪ Lyžařská střediska

- Česko - Alpine Pro areál Rejdice, Ski areál Spartak Rokytnice, Ski Pec, Ski areál Jánské lázně, Ski areál Klínovec, Žacléř – Prkenný Důl, Jizerská o.p.s, Yellow Point Špindlerův Mlýn
- Slovensko - Ski Park Ružomberok, Park Snow Vysoké Tatry, Vrátná Free Time, Park Snow Donovaly

▪ Svazy a asociace

- Český olympijský tým, Česká asociace extrémních sportů, AKLVK ALPINE PRO SKI TRAB team z Janských Lázní, Biatlon-reprezentace ČR, Českomoravská sáňkařská asociace

▪ Lanová centra a bobová dráha

- Relax Park Pec pod Sněžkou - 1. Krkonošská horská bobová dráha, Lanové centrum Proud v Praze, Brně, Olomouci, Ostravě, Harrachově

▪ Lezecké sporty

- Lezecké centrum v Praze Holešovicích

- **Bike sport**
 - ALPINE PRO MTB team Mladá Boleslav, partner Cross Country, Marathon, a Downhill MTB CUPu a MTB reprezentace ČR, Cyklistický tým horských kol Česká spořitelna MTB

2. Charitativní

- Projekt Šance a Farní Charita



Obr. 8. – Ondřej Synek / Tomáš Verner

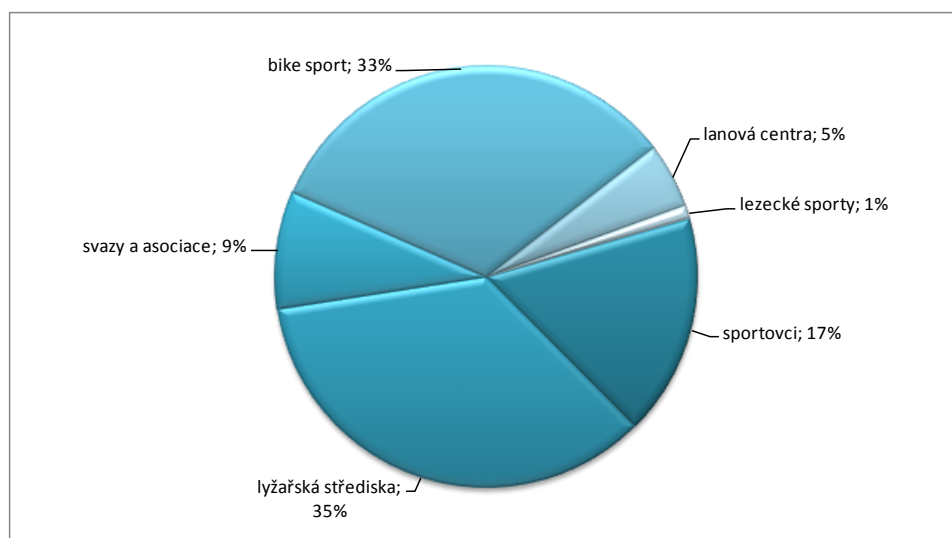
Zdroj: Alpine Pro



Obr. 9. – ALPINE PRO MTB team / tisková konference s ČOV

Zdroj: Alpine Pro

Ve stávajícím sponzoringu Alpine Pro je největší důraz kladen na sponzorování závodních, horkých kol a lyžařských středisek, kam směřuje téměř 70 % veškerého rozpočtu. Zhruba čtvrtina finančních prostředků pokrývá sponzoring individuálních sportovců. Okrajový zájem v rámci sponzorských aktivit představují lezecké sporty, lanová centra a svazy spolu s asociacemi.



Graf 9. – Rozložení sponzoringu Alpine Pro

Zdroj: Alpine Pro

14.3 Cílové skupiny sponzoringu

Cílová skupina Alpine Pro je v rámci sponzorských a marketingových aktivit totožná. Soustředí se na muže a ženy ve věku 25 – 40 let s měsíčním příjmem do 30 tisíc Kč. Typický zákazník Alpine Pro má rekreační nebo aktivní vztah ke sportu. Sportuje 1-2x týdně, nepreferuje vyhraněný sport. Rád jezdí na kole, na in-line bruslích, plave a holduje turistice. Vyznává rozličné zájmy, nesoustředí se výlučně na jednu aktivitu, jeden sport. Sport si užívá a vnímá jej jako oddechovou aktivitu, která mu přináší uvolnění, zábavu. Zástupci cílové skupiny Alpine Pro očekávají, že jednu bundu budou moci používat pro více účelů - jezdit na horách, jezdit na in-linech, na kole, a pokud možno, aby si ji v případě špatného počasí mohli vzít i do práce. Podle zkušeností společnosti nijak zvlášť při rozhodování nepomáhají značky materiálů. Názvy jako Event, PPX, Vibram většinou zákazníkům mnoho neříkají. Lidé spíš věří příslibu samotné oděvní značky, že je schopna zaručit určité vlastnosti. Ohled zákazníci berou hlavně na parametry, jako jsou nepronikavost nebo prodyšnost. K otázce rozhodování o nákupu vzhledem k širší sortimentu a velikosti cílové

skupiny není jednoznačná odpověď. Nejčastěji na počátku stojí potřeba v podobě "potřebuji" bundu, nikoliv "chci". Poté si zájemce obejde obchody a vybere si podle vkusu. Pokud je hodně cenově orientovaný, tak si navíc vyčká na slevu. Významný podíl představuje i skupina impulsivnějších spotřebitelů, kteří si výrobek koupí, pokud se jim zdá cena „férová“. Velkou roli v nákupním rozhodování hraje také doporučení. Jednak se lidé nechají přesvědčit dobře zvolenými argumenty na prodejně a jednak často přicházejí s tím, že jim návštěva prodejny nebo sortiment Alpine Pro byl někým doporučen. Jako významní doporučovatelé mohou dobře fungovat i sportovci, čehož se firma snaží využívat spojením s Českým olympijským týmem.

14.4 Cíle sponzoringu

Cílem sponzoringu je podle vedení společnosti především spojení s opinion leadery, případně s místem provozování sportovní aktivity (např. lyžařská centra), která poskytují a dávají podle firmy sdělení patřičnou kredibilitu. Současně s tím zlepšení a udržení image sportovní značky. Například představení olympijské kolekce přineslo společnosti obrovský mediální ohlas. Strategií firmy je lidem ukázat značku v okamžiku, kdy provozují sport. Ať už formou billboardů a brandingů vybavení v rámci sportovních areálů nebo v podobě oblečení pro personál obsluhující tyto areály. Alpine Pro se snaží sponzorské cíle navazovat na její marketingové. Chce, aby díky sponzorským aktivitám v budoucnu její potenciální zákazník více než dosud vnímal rozdíl mezi normálními a funkčními materiály. Pro svoje outdoorové aktivity více používal výrobky, které mu budou poskytovat očekávaný komfort. Zákazníkovi společnost nabídne výrobek s vysokou užitnou hodnotou za přijatelnou cenu. Klíčovým trhem zůstane Česká republika i přesto, že se společnost chce v následujících letech stát silnou evropskou značkou v oblasti outdoorového oblečení.

14.5 Sponzorský rozpočet

Sponzorský rozpočet společnosti tvoří 50 % veškerého marketingového rozpočtu. V letech 2008-09 se pohyboval v rozmezí 10 – 30 milionů Kč. Konkrétnější informace bohužel firma nechtěla uvést. Složení sponzoringu tvoří jak barterová materiální spolupráce (především oblečení, obuv a sportovní doplňky), tak ryze finanční sponzoring. Podíl barterového sponzoringu činí zhruba 80 % vůči 20 % finančních příspěvků.

14.6 Měření efektivnosti sponzoringu

Společnost dle informací, které poskytla, nepoužívá žádný z dostupných nástrojů na měření efektivnosti vlastních sponzorských aktivit. Nedisponuje ani žádným nástrojem na získávání zpětné vazby od svých cílových skupin.

14.7 Sponzorské akce v roce 2010

Hlavní nosnou sponzorskou aktivitou a plánem společnosti Alpine Pro pro letošní rok představují především ZOH ve Vancouveru ve spojení s Českým olympijským týmem a přípravy na Zimní evropský olympijský festival mládeže v Liberci 2011. Dále firma bude pokračovat ve sponzoringu individuálních sportovců, lyžařských středisek, bike sportu, lezeckých sportů, svazů - asociací a charity, které jsme si již představovali.

14.8 Swot analýza Alpine Pro

Při zpracování swot analýzy jsem vycházel primárně z vlastních zkušeností, které jsem kombinoval s monitoringem názorů osob a konkurence v rámci internetu, či bývalých zaměstnanců společnosti Alpine Pro. Analýza nám ukázala oblasti týkající se sponzoringu a tvorby image značky, na kterých by měla společnost v budoucích letech systematicky stavět a slabé oblasti, které by měla postupně přeměnit ve svoji konkurenční výhodu.

Předmětem diplomové práce je sponzoring, proto jsem ve swot analýze nepracoval s rozbohem silných a slabých stránek společnosti v rámci produktu / ceny. Přesto z mého pohledu zmíním několik slabín značky Alpine Pro, se kterými by se mělo její vedení společnosti v budoucnu minimálně zabývat, jako je např. absence top výrobků, příliš široké portfolio produktů na úkor jejich kvality, časté výprodeje a cenová strategie degradující hodnotu značky, nízká diferenciací a unikátnost výrobků nebo nevýrazné odlišení se od konkurence.

Osobně vnímám, že dlouhodobě úspěšnou značku nevytvoří pouze dobrá obchodní a distribuční síť, přijatelná cenová politika, široká škála sortimentů a lákavé sezónní slevy. Je zapotřebí jí postavit pevné základy, a to tím, že vytvoříme novou firemní identitu, zlepšíme identifikaci značky, vtiskneme jí srozumitelné hodnoty korespondující s cílovou skupinou, zatraktivníme a zintegrujeme marketingovou komunikaci včele se sponzorskými

aktivitami, které povedou k postupnému zlepšení vnímání značky Alpine Pro a její reputace.

Tab. III. – Swot analýza sponzoringu Alpine Pro

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
česká značka	nenápadná značka, průměrná reputace
sponzorská tradice	nízká integrace komunikačního mixu
dominantní podíl barterové spolupráce	žádná zpětná vazba ze sponzorských kampaní
spojení s Českým olympijským týmem	celý sponzoring zastřešuje pouze jeden zaměstnanec
	slabé propojení budování image a sponzoringu
	malá exkluzivita v rámci sponzoringu
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
definice nových firemních hodnot	vysoké investice do neefektivního sponzoringu
zlepšení identifikace značky	stávající positioning a vnímání značky
nová sponzorská strategie	pokračující absence firemních hodnot
zatraktivnění a integrace komunikačního mixu	neochota ke změnám stávající podoby sponzoringu
	AP = značka pro supermarket = Made in China

Zdroj: Vlastní zpracování

15 ČESKÝ TRH SE SPORTOVNÍM OBLEČENÍM [62]

Trh se sportovním vybavením, obuví a módou prošel po sametové revoluci patnáctiletým vývojem, než dospěl do současné podoby, kdy můžeme hovořit o moderním trhu evropského formátu. V poslední dekádě sledujeme rostoucí internacionalizaci trhu s příchodem značkového oblečení a obuvi zavedených světových značek, které si získává velkou oblibu i jako móda pro každodenní užívání (tzv. segment „street“ módy). Proměny maloobchodního trhu se projevují také v segmentu sportu, kde se mění nejen spotřebitelské chování, ale i charakter nabídky zboží. Mezi hlavní trendy na straně nabídky patří růst počtu prodejen v segmentu a jejich specializace na sportovní zboží, pokles cen značkového zboží či specializace prodejen na vybraný segment sportovního zboží. Poptávku také ovlivňuje růst životní úrovně, proměny životního stylu i rostoucí nabídka možností sportovního vyžití.

Český trh se sportovním zbožím zůstává rozdrobený, a to i přes pokračující koncentraci prodejnů skrze velké řetězce. Dnes na něm působí zhruba 4 900 prodejen zaměřených na sportovní vybavení, sportovní obuv a módu. Velké řetězce provozují zhruba 370 prodejen, tedy přibližně 8 % z celkového množství, jejich podíl na obratu je téměř dvojnásobný.

Celkový objem trhu sportovní módy (oděvy, obuv), sportovních potřeb a ostatních výdajů spojených se sportem dosáhl v roce 2005 podle odhadu INCOMA Research úrovně 41 mld. Kč. Největší objem sportovního zboží prodají specializovaní prodejci sportovního zboží (přes 75 %), menší část velké nesespecializované řetězce (zejména hypermarkety a obchodní domy; 10 %), případně specializovaní prodejci obuvi a módy, kteří v rámci nabízeného sortimentu prodávají také sportovní zboží (cca 15 %).

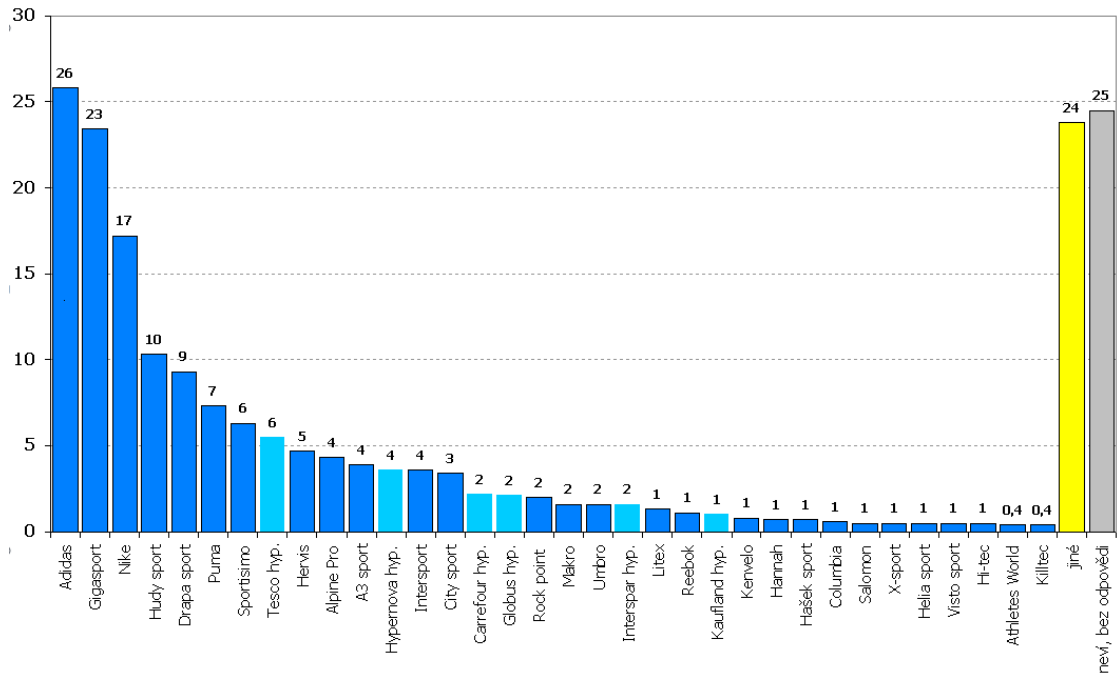
Rostoucí význam mají stejně jako v celé střední a západní Evropě sportovní řetězce. Celkový podíl prodejen velkých sportovních řetězců umístěných v nákupních centrech je 45 %. Deset největších řetězců dosáhlo v roce 2005 celkového obratu 4,9 mld. Kč. Úspěšným typem distribuce, který se prosadil nejen v segmentu sportu v ČR, jsou tzv. nákupní aliance sdružující nezávislé prodejce. Jejich obchodní strategie je založena na společné nákupní politice, společné propagaci a jednotném image prodejen. Představitelem tohoto typu řetězce v oblasti sportovního zboží je původem rakouská společnost Intersport. Roste i význam internetu a většina významných distributorů tak nabízí zboží formou „on-line

obchodu“. Řada prodejců jej využívá nejen k umístování interaktivních forem reklamy, ale využívá i dalších metod marketingové komunikace (např. zákaznické kluby, ankety).

15.1 Nákupní chování

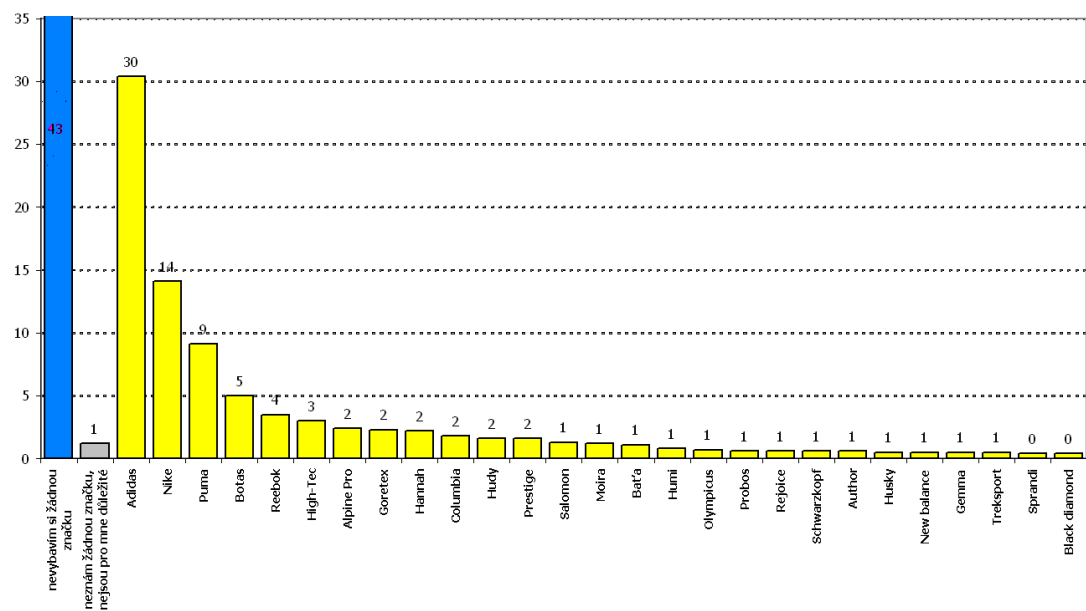
Podle průzkumu INCOMA Research 52 % obyvatel ČR sportuje, 46 % dotázaných uvádí, že pravidelně. Sportující Češi ročně provozují nějaký sport v průměru zhruba 137 dní ročně. Téměř 3/4 času je věnováno letním sportům. V halách či tělocvičnách tráví přibližně čtvrtinu „sportovního času“. Hlavním motivem pro trávení volného času sportem jsou zážitky a relaxace (79 %), zdraví a udržování kondice (71 %) a trávení volného času s rodinou nebo přáteli (67 %). Většina dotázaných si sport spojuje s kontaktem s rodinou nebo přáteli (74 %). Mezi šest nejoblíbenějších sportů patří plavání, pěší turistika, cykloturistika, fotbal a lyžování. Sportující domácnosti vydají za své sportovní aktivity ročně průměrně 21 533 Kč (v průměru 9 380 Kč na osobu). Největší podíl na výdajích má sportovní móda (48 %) a vybavení (38 %), asi 10 % tvoří permanentky a asi 3 % výdajů je vynaloženo na trenéra nebo cvičitele. Výdaje na 1 osobu pak činí v průměru asi 9 380 Kč, asi 41 % rodinných výdajů za sport. Polovina dotázaných nakupuje sportovní módu a vybavení alespoň jednou za čtvrt roku. Asi 1/6 respondentů uvádí, že nakupuje sportovní vybavení alespoň 1x měsíčně. Většina sportujících také pracuje pravidelně s internetem (75 %). Ti, kteří na internetu nakupovali, nejčastěji utratili okolo 3 000 Kč, průměrný výdaj je však vyšší - plných 5 700 Kč.

Móda a trendy jsou významným činitelem také při výběru sportovního oblečení a obuvi. Outdoorové oblečení přestává být pouze speciálním funkčním oblečením pro konkrétní sportovní disciplíny a postupně se stává samostatným segmentem „street“ módy. Při výběru sportovní módy se sportující orientují hlavně podle designu a barvy, ceny a kvality výrobku. Roli hraje i materiál, střih a značka. Nízká cena není rozhodujícím faktorem při nákupu sportovního zboží. Většina respondentů není oslovena nízkou cenou sportovního zboží, pokud je doprovázena sníženou kvalitou. Podle údajů INCOMA Research nejsou Češi při nákupu sportovního zboží věrni „své“ prodejně a nákupní místo běžně střídá (71 %). Polovina respondentů také neplánuje nákup konkrétního zboží a nechává se ovlivnit nabídkou prodejny.



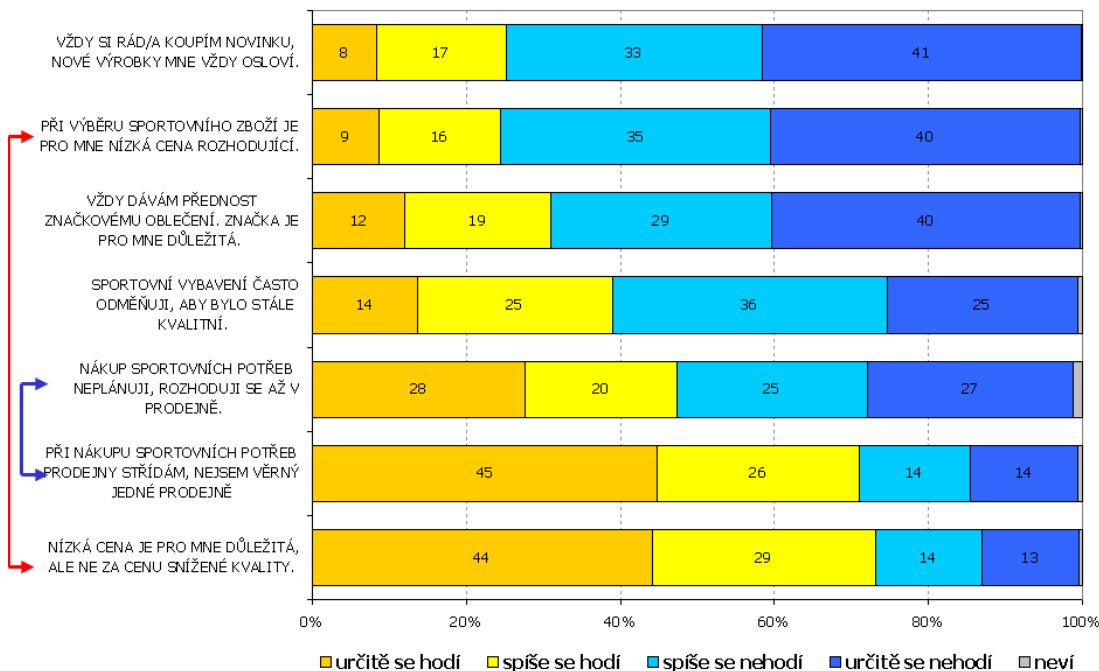
Graf 10. – Spontánní znalost maloobchodníků s nabídkou sportovního zboží

Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research



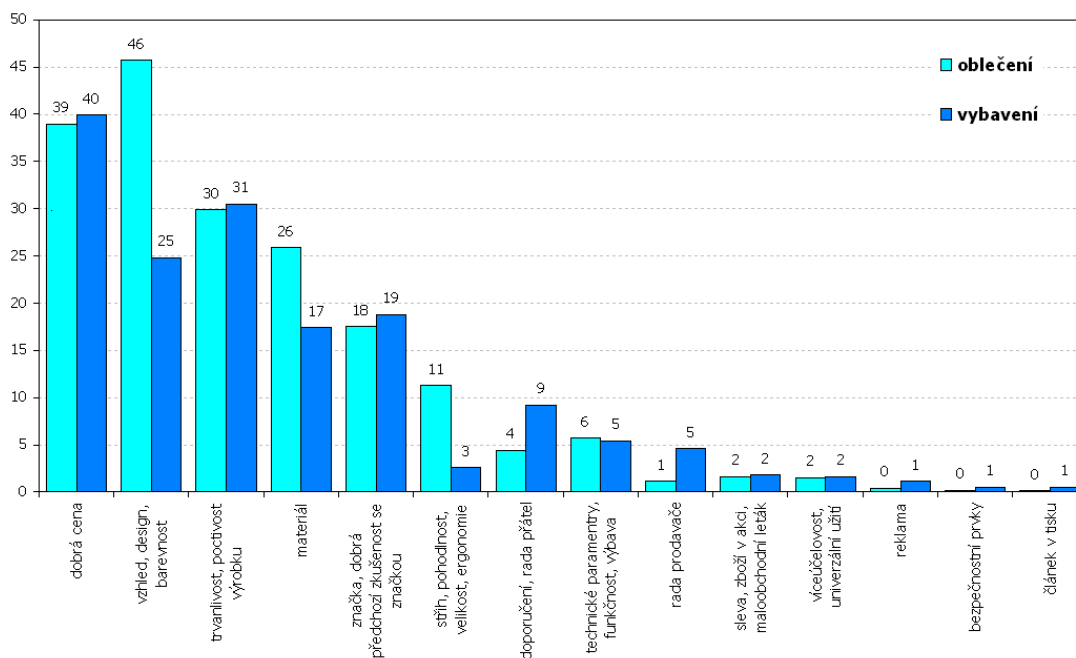
Graf 11. – Spontánní znalost sportovních značek – pěší turistika

Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research



Graf 12. – Rozhodovací proces při nákupu

Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research

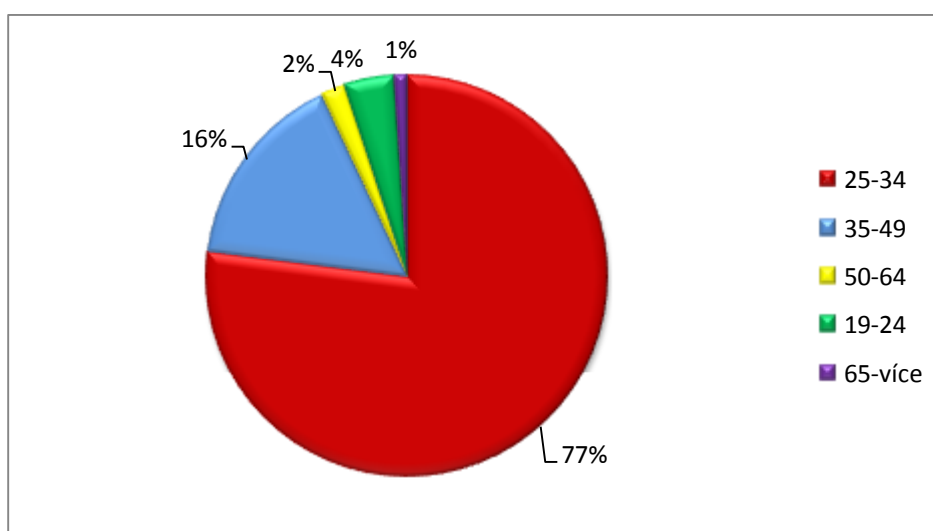


Graf 13. – Kritéria při výběru sportovního oblečení a výbavy

Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research

16 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ / VYVRÁCENÍ ČI POTVRZENÍ HYPOTÉZ H1 A H2

V rámci dotazníku bylo osloveno celkem 240 respondentů. Polovinu tvořili muži, druhou ženy. 2/3 dotázaných měli vysokoškolské vzdělání, třetina středoškolské. Respondenti byli vybráni tak, aby co nejvíce odpovídali profilu cílové skupiny Alpine Pro ve věku 25 – 40 let. Více než polovinu představovali rekreační sportovci (sportují 1–2x týdně), zhruba třetinu příležitostní sportovci (sportují 1x za 14 dní). Podíl aktivních sportovců činil necelou jednu čtvrtinu (sportují více než 3x týdně). Dotazníkové šetření probíhalo anonymně, písemnou formou od měsíce února do dubna 2010. Respondenti odpovídali na 22 tematických otázek spojených se sponzoringem, značkou a image společnosti Alpine Pro. Cílem šetření bylo ukázat, nakolik efektivní je stávající sponzoring společnosti Alpine Pro, a vůbec povědomí o jejích sponzorských aktivitách. Výsledky šetření mezi oslovenou veřejností měly potvrdit nebo vyvrátit hypotézy 1 a 2. Pro vytvoření dotazníku jsem použil kombinaci uzavřených, výběrových a trichotomických otázek. Rozhodl jsem se pro ně z toho důvodu, že jsem chtěl respondenty nasměrovat pouze na oblasti zájmu této diplomové práce a současně s tím zajistit snadné zpracování a interpretaci získaných odpovědí. Dotazník byl respondentům zaslán prostřednictvím emailu v elektronické podobě, a rovněž byl osobně předán i v podobě tištěné. Umístěn byl také na sociální síti Facebook.com.



Graf 14. – Věkové složení respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

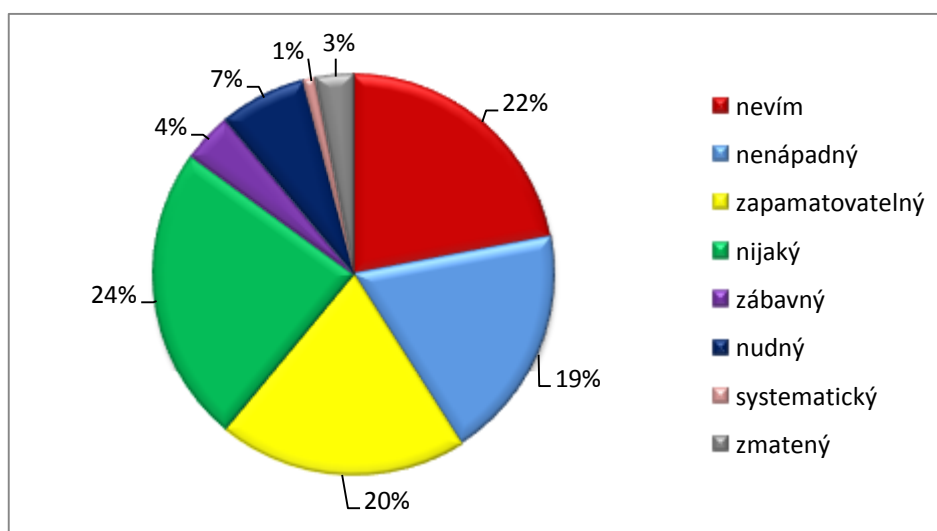
16.1 Analýza dotazníku

Hypotéza 1)

Povědomí o sponzorských aktivitách společnosti Alpine Pro není vysoké, ale spíše průměrné

Značku Alpine Pro si spojuje se sponzorskými aktivitami zhruba polovina respondentů (45 %). Druhá polovina dotázaných buď nevidí žádné přímé spojení mezi značkou a sponzorskými aktivitami (40 %), nebo neumí na otázku odpovědět (15 %).

Co se týče charakteristik sponzoringu Alpine Pro, největší procento z oslovených lidí (24 %) vnímá sponzoring jako „nijaký“. Na druhém místě se s 20 % umístil přívlastek „zapamatovatelný“, v těsném sledu následovalo spojení „nenápadný“ s 19 %. Přívlastek „zábavný“ si s ním spojují pouze 4 % respondentů. Sponzoring na základě získaných dat bychom mohli volně a zjednodušeně interpretovat jako – ani nudný ani zábavný, spíše nevýrazný a nenápadný, poměrně zapamatovatelný. Za povšimnutí stojí fakt, že na 22 % respondentů jej nedokázalo zařadit do žádné z vybraných kategorií.



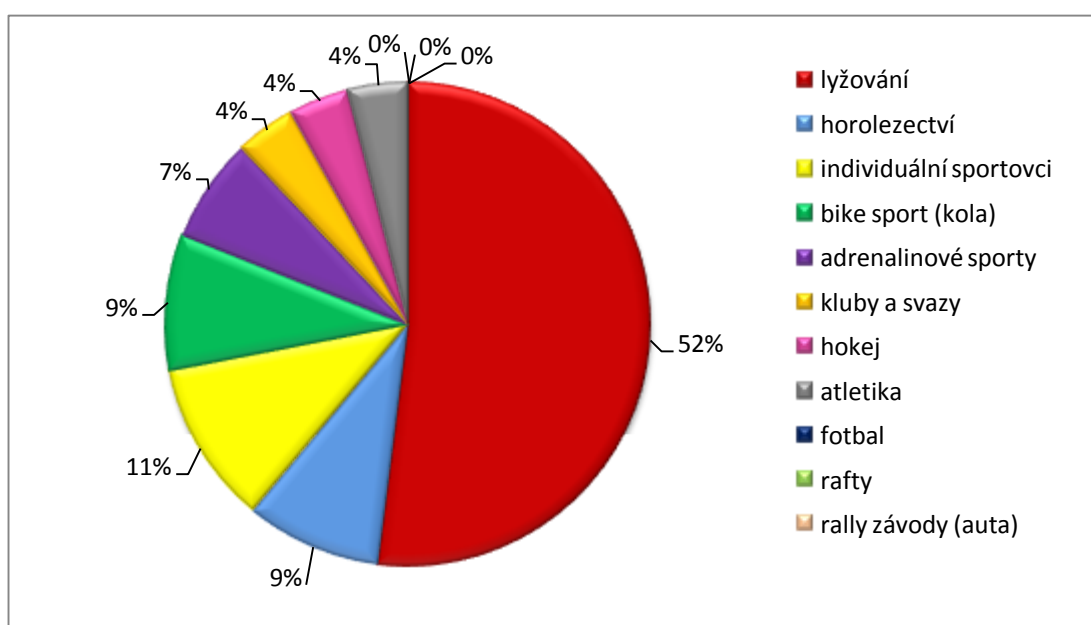
Graf 15. – Charakteristika sponzoringu Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce oslovených respondentů (60 %) si myslí, že klíčovou oblast zájmu sponzoringu Alpine Pro představuje sportovní sponzoring. S velkým odstupem pak tipovali spon-

zoring zábavy (6 %) a kultury (4 %). Zajímavé je, že 30 % dotázaných neumělo zařadit sponzoring do žádné z nabídnutých oblastí.

Nejčastěji tipovaný sportovní sponzoring tvořilo lyžování s téměř 52 %. Lze se domnívat, že výsledek byl významně ovlivněn zejména probíhajícími ZOH ve Vancouveru 2010, v rámci kterých společnost Alpine Pro oblékala sportovce – členy Českého olympijského týmu a jejich doprovod. Tato událost dostávala velký prostor v televizním vysílání, v tisku a na internetu. Hned za lyžováním se v těsném odstupu od sebe umístil sponzoring individuálních sportovců, horolezectví, bike sportu a adrenalinových sportů.



Graf 16. – Spojení značky Alpine Pro a konkrétního sportu

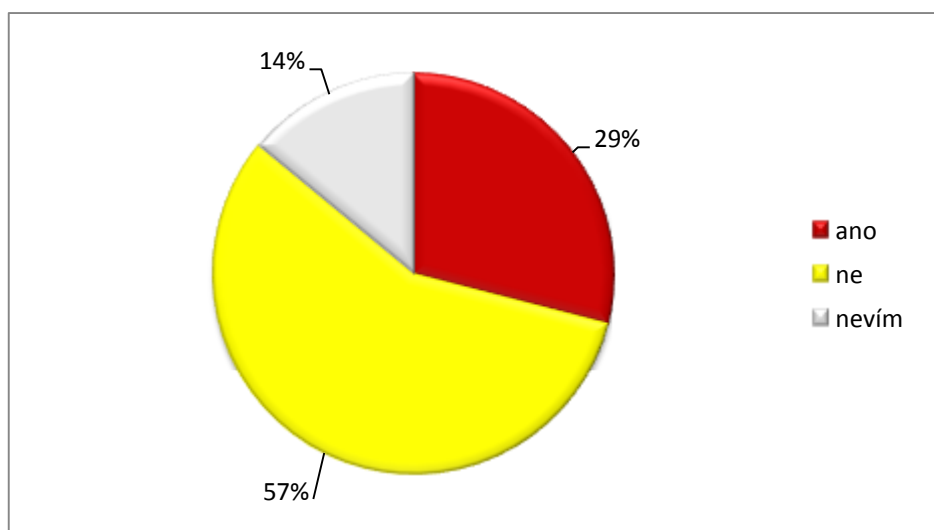
Zdroj: Vlastní zpracování

Dotázaní také uvedli, že se nejčastěji se sponzoringem Alpine Pro setkali na televizních obrazovkách. Vzhledem k tomu, že společnost Alpine Pro v posledních pěti letech neinvestuje do televizní reklamy, můžeme i zde usuzovat, že odpověď byla silně ovlivněna probíhajícími zimními olympijskými hrami. Tuto odpověď poskytlo 30 % dotázaných. Přibližně stejné množství, 28 % oslovených, neumělo na tuto otázku odpovědět. 15 % dotázaných se o sponzoringu Alpine Pro dozvědělo z letáků a plakátů. 10 % z billboardů a 8 % z tisku. 7 % uvedlo tabule, plachty a 2 % rozhlasové vysílání.

Hypotéza 2)**Stávající sponzoring společnosti Alpine Pro nepodporuje dostatečně efektivní budování image této značky**

Více než polovina dotázaných (61 %) by si nezakoupila výrobek Alpine Pro na základě jeho současného sponzoringu. 25 % by tak díky sponzoringu učinilo. 14 % neumělo odpovědět.

Pouze 29 % dotázaných si myslí, že sponzoring ovlivňuje jejich vnímání značky Alpine Pro. Opak si myslí více než polovina respondentů (57 %). Téměř 1/3 dotázaných uvedla, že značku Alpine Pro vnímá díky sponzoringu spíše pozitivně. Druhá polovina nedokázala říci, zda sponzoring podpořil jejich vnímání kladně, nebo záporně.



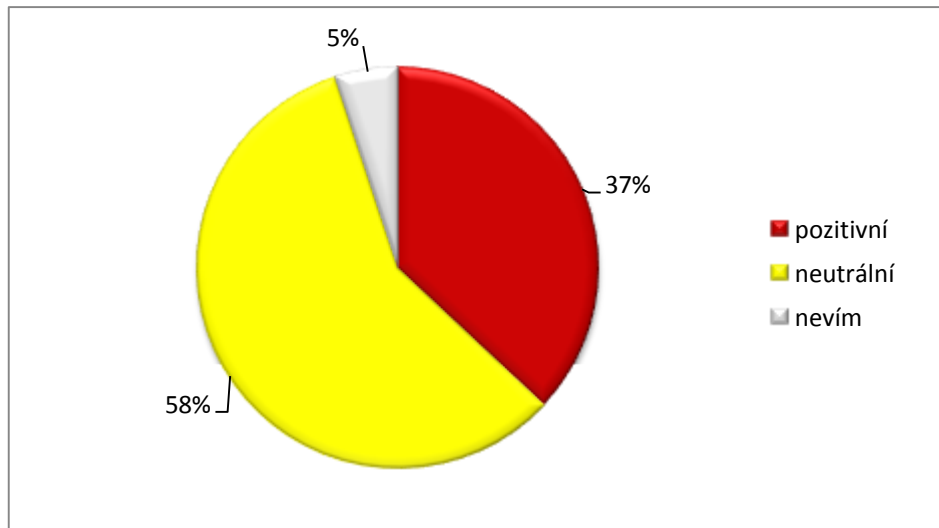
Graf 17. – Vliv sponzoringu na vnímání značky Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

Spojení pozitivní image a značky Alpine Pro vnímá zhruba 37 % dotázaných. Více než polovina respondentů (58 %) vidí image Alpine Pro jako neutrální. Ani jeden dotázaný si nemyslí, že image značky Alpine Pro je negativní.

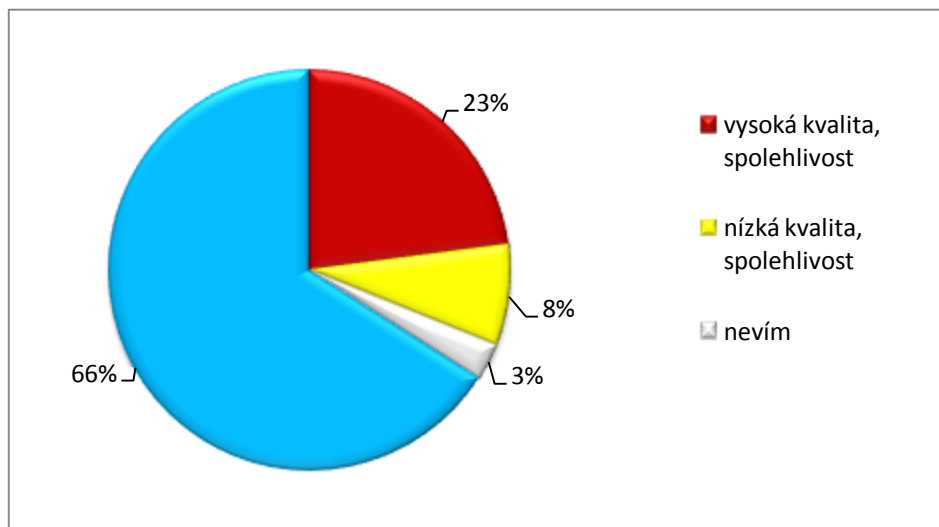
Z teoretické části víme, že kupující vnímají kvalitu výrobků jako důležitý faktor v rámci nákupního rozhodování, který má vliv na budování image společnosti. Průzkum ukázal, že 66 % dotázaných hodnotí produkty společnosti Alpine Pro jako průměrné kvali-

ty a spolehlivosti. 11 % hodnotilo výrobky Alpine Pro jako nízké kvality nebo neumělo odpovědět. O vysoké kvalitě a spolehlivosti je přesvědčeno 23 % respondentů.



Graf 18. – Vnímání celkové image značky Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování



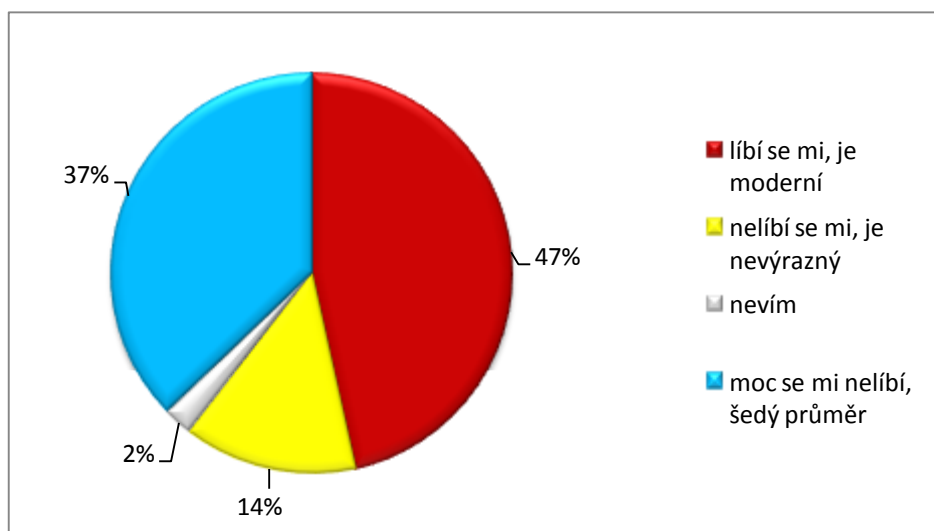
Graf 19. – Spojení značky Alpine Pro a kvality

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka hodnocení kvality značky Alpine Pro se promítla také do vnímání celkové image značky. Více než polovina dotázaných (59 %) uvedla, že by značku Alpine Pro nevnímala jako hodnotnou imageovou značku typu Nike, Adidas, Jack Wolfskine nebo North-

face. 31 % respondentů by bylo ochotno Alpine Pro zařadit po bok globálních značek a nosit ji jako imageovou trendy značku. 10 % dotázaných neumělo odpovědět.

I když Alpine Pro pro většinu dotázaných nepředstavuje imageovou značku, se kterou by se chtěli ztotožnit, design jejich produktů pozitivně hodnotí 47 % dotázaných. Spíše negativní ohlasy vzbudil u téměř 51 % dotázaných - 37 % respondentů jej považuje jako „šedý“ průměr, 14 % vnímá design jako nevýrazný.



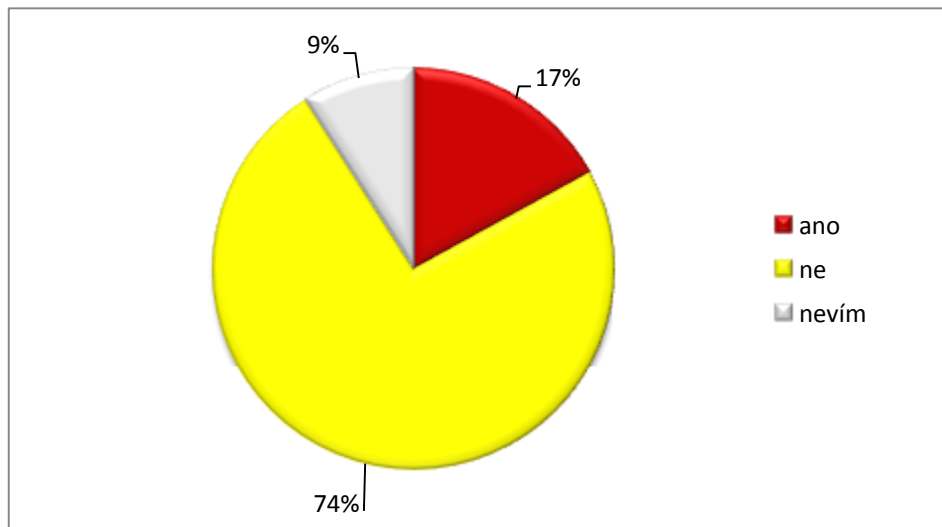
Graf 20. – Hodnocení designu značky Alpine Pro a jejích výrobků

Zdroj: Vlastní zpracování

V teoretické části jsme si řekli, že hodnota značky je dána loajalitou zákazníků, známostí značky, tím do jaké míry je zosobněním kvality, a tím jak silně se spotřebitelé s jejími výrobky ztotožňují. Důvěra ve firemní značku vzniká v myslích zákazníků, kteří jsou přesvědčeni o důvěryhodnosti firmy i o tom, že její hodnoty jsou blízké vlastním hodnotám jich samotných. Firemní značky by tedy měly uspokojovat potřebu hodnot a usnadnit lidem lépe pochopit vlastní hodnoty nebo najít a přijmout nové.

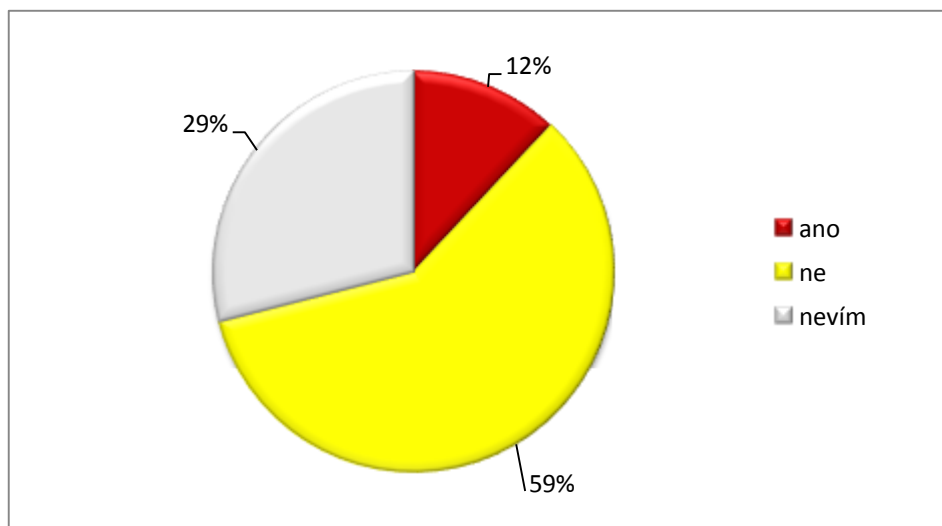
V rámci provedeného výzkumu si 74 % dotázaných myslí, že značka Alpine Pro v nich nevyvolává žádné zážitky. Pouze 17 % je přesvědčeno, že ano.

Značka Alpine Pro je inspirativní z pohledu hodnot, které navenek ztělesňuje, pouze pro 12 % dotázaných. Více než polovinu respondentů (59 %) značka neinspiruje a s jejími hodnotami se neztotožňuje. 29 % nedokázalo na tuto otázku odpovědět.



Graf 21. – Značka Alpine Pro a vyvolávání zážitků

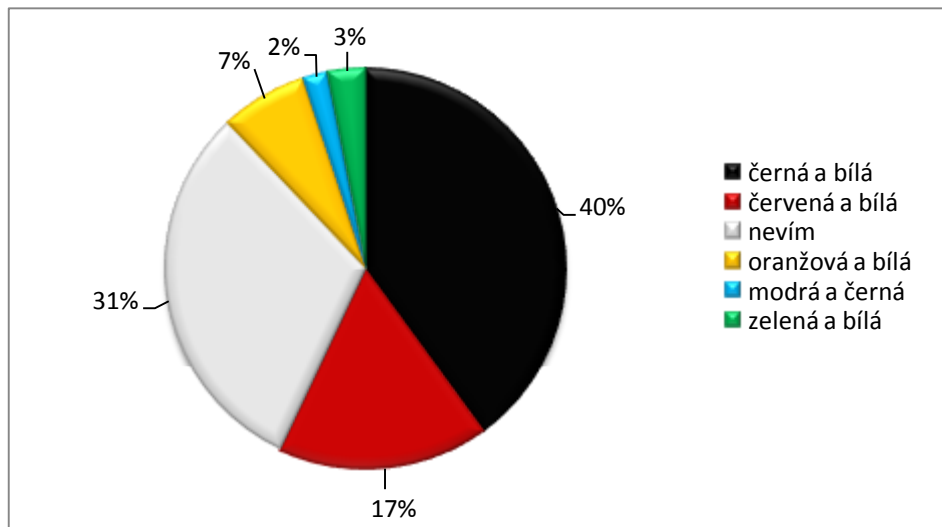
Zdroj: Vlastní zpracování



Graf 22. – Značka Alpine Pro a ztělesnění hodnot

Zdroj: Vlastní zpracování

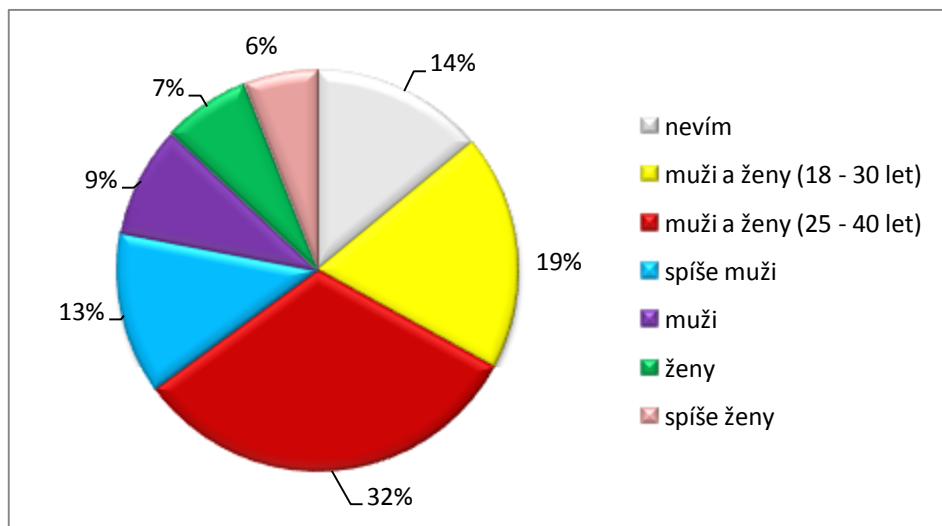
Důležitým faktorem při sponzorských aktivitách a tvorbě firemní image je zapamatovatelnost značky, jejího loga a vytvoření vzájemné asociace. Správnou kombinaci barev, ze které se skládá logo Alpine Pro, uhodlo 40 % dotázaných. 60 % respondentů odpovědělo nesprávně nebo nevědělo.



Graf 23. – Tipování barev, ze kterých se skládá logo společnosti Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

K tomu, aby se zákazníci dokázali lépe ztotožnit se značkou a jejími hodnotami, měli by mít alespoň přibližnou představu o cílové skupině, které jsou její produkty primárně určeny. Správně dokázalo odpovědět 32 % respondentů, 68 % dotázaných uvedlo špatnou možnost.



Graf 24. – Cílová skupina Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

16.2 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Výsledky dotazníkového šetření sice potvrdily pravdivost hypotézy 1 - *Povědomí o sponzorských aktivitách společnosti Alpine Pro není vysoké, ale spíše průměrné* - je potřeba však dodat, že pouze z pohledu oslovených respondentů. Ani v jedné ze zkoumaných oblastí se nepodařilo prokázat nadprůměrné spojení sponzoringu a značky Alpine Pro. Výsledky sledující znalost a povědomí o sponzoringu Alpine Pro ze strany oslovených osob lze hodnotit spíše jako průměrné. K tomu, aby mohly být dosažené výsledky interpretovány jako názor veřejnosti a zvýšila se jejich vypovídající hodnota, je potřeba podle mého názoru vzorek dotázaných rozšířit alespoň na 1000 osob. Na této hranici zpravidla začínají standardní průzkumy profesionálních výzkumných agentur.

Naše dotazníkové šetření ukázalo, že značku Alpine Pro si spojuje se sponzorskými aktivitami zhruba polovina respondentů (45%). Druhá polovina (55 %) dotázaných buď nevidí žádné přímé spojení mezi značkou a sponzorskými aktivitami, nebo neumí na otázku odpovědět. Nejvíce respondentů (60 %) si spojuje značku Alpine Pro se sportovním sponzoringem. 30 % dotázaných neumělo zařadit sponzoring do žádné z nabídnutých oblastí.

Rovněž polovina respondentů není schopna si za sponzoring Alpine Pro dosadit nějakou konkrétní charakteristiku, nebo jí sponzoring přijde jako „nijaký“. Necelá druhá polovina dotázaných vnímá sponzoring jako nenápadný ale spíše zapamatovatelný.

I v případě hypotézy 2 – *Stávající sponzoring společnosti Alpine Pro nepodporuje dostatečně efektivní budování image této značky* – můžeme konstatovat, že dotazníkové šetření potvrdilo její domněnky. Opět ale pouze z pohledu oslovených respondentů

Výsledky průzkumu nám ukázaly, že sponzoring Alpine Pro není dostatečně provázán s ostatními nástroji komunikačního mixu. Komunikačně vystupuje poněkud izolovaně bez náležité podpory a nedokáže tudíž plnohodnotně měnit povědomí o společnosti a její image. Šetření nám nabídlo zajímavý pohled na vnímání značky Alpine Pro, image a kvality jejích výrobků, která je v myslích respondentů nastavena velmi průměrně. Za velký nedostatek považují skutečnost, že u drtivé většiny dotázaných značka Alpine Pro nevyvolává

žádné zážitky ani hodnoty, na kterých by mohl sponzoring stavět. Stejně tak, že dvoubarevná kombinace loga firmy je neznámá pro dvě třetiny dotázaných.

Více než polovina dotázaných (61 %) by si nezakoupila výrobek Alpine Pro na základě jeho současného sponzoringu. 25 % by tak učinilo. Pouze 29 % dotázaných si myslí, že sponzoring ovlivňuje jejich vnímání značky Alpine Pro. Opak si myslí více než polovina respondentů (57 %). Přesná polovina dotázaných uvedla, že značku Alpine Pro vnímá díky sponzoringu spíše pozitivně. Druhá polovina nedokázala říci, zda sponzoring podpořil její vnímání kladně, nebo záporně.

Spojení pozitivní image a značky Alpine Pro vnímá zhruba 37 % dotázaných. Více než polovina respondentů (58 %) vidí image Alpine Pro jako neutrální. Průzkum také ukázal, že 66 % dotázaných hodnotí produkty společnosti Alpine Pro jako průměrné kvality a spolehlivosti. O vysoké kvalitě a spolehlivosti je přesvědčeno 23 % respondentů.

I když design produktů Alpine Pro pozitivně hodnotí 47 % dotázaných, tuto značku by více než polovina oslovených (59 %) nenosila jako hodnotnou imageovou značku typu Northface nebo Nike. S tímto názorem souvisí i další výpověď, podle které design výrobků Alpine Pro vzbuzuje spíše negativní asociace u téměř 51 % dotázaných - 37 % respondentů jej považuje za „šedý“ průměr, 14 % jej vnímá jako nevýrazný.

V rámci provedeného výzkumu si 74 % dotázaných myslí, že značka Alpine Pro v nich nevyvolává žádné zážitky. Pouze 17 % je přesvědčeno, že ano. Značka Alpine Pro je inspirativní z pohledu hodnot, které ztělesňuje, pouze pro 17 % dotázaných. Polovinu respondentů (49 %) značka neinspiruje a s jejími hodnotami se neztotožňuje. Důležitým parametrem při tvorbě image je zapamatovatelnost značky, jejího loga. Správnou kombinaci barev, ze které se skládá logo Alpine Pro, uhodlo 40 % dotázaných. 60 % respondentů odpovědělo špatně nebo nevědělo.

16.3 Vyhodnocení sponzorských a komunikačních aktivit Alpine Pro

Provedená analýza sponzorských a komunikačních aktivit společnosti Alpine Pro nám odhalila signifikantní rozdíly v tom, co společnost od sponzoringu očekává a kde se podle našich průzkumů skutečně nachází. Dotazníkové šetření spolu se swot analýzou společnosti ukázaly, že firma Alpine Pro není schopna efektivně provázat a integrovat marketingovou komunikaci s posláním a hodnotami, na kterých stojí, protože s nimi není důkladně obeznámena. Právě absenci pojmenování hodnot a přidané hodnoty značky a její image,

kteřá má být předávána cílovým skupinám, vnímám jako největší slabinu dosavadní komunikace společnosti jak navenek, tak směrem dovnitř firmy.

Co se týče sponzoringu, lze konstatovat, že ne zcela všechny jeho aspekty jsou v současně době špatně nastaveny. Dobrý předpoklad a potenciál pro další komunikační využití nabízí zejména spolupráce s ČOV a ČOT, ale i sponzoring lyžařských středisek nebo individuálních sportovců. Sponzoring však není pouze o tom vzít peníze nebo materiál, poskytnout je sponzorovanému subjektu a pak čekat, co se bude dít dál. Zda se nám díky tomu zvýší prodeje nebo reputace společnosti. Bohužel musím konstatovat, že stávající sponzoring společnosti Alpine Pro na mě vrhá podobné světlo.

Slabinu v rámci jejího sponzoringu spatřuji především v příliš širokém záběru napříč různými sportovními oblastmi, v rozmělnění jeho možného efektivního účinku na cílovou skupinu, nízké exkluzivitě v rámci sponzorovaných událostí a v nekompaktní integraci s ostatními nástroji komunikační mixu.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

17 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE S VYUŽITÍM SPONZORINGU NA ZLEPŠENÍ IMAGE ZNAČKY ALPINE PRO

S ohledem na možnosti a rozsah diplomové práce bych rád alespoň nastínil směr uvažování, kterým by se měla marketingová strategie společnosti vydat. Dle mého názoru by nový projektový přístup měl přesahovat rámec komunikačního mixu a zasáhnout kromě „promotion“ i zbývající 4P. Je nutné vidět přeměnu celkového obrazu společnosti v souvislostech, které by se měly projevit napříč celou firmou, což znamená, že kromě sponzoringu je nezbytné upravit nejen hodnoty společnosti, ale i celkovou prodejní politiku.

17.1 Vytyčení cílů

Víme, že úspěšný sponzoring by se měl opírat o jasné, srozumitelné a měřitelné cíle. Důležité je, aby navazoval na marketingovou a komunikační strategii značky. Sponzoring nám umožňuje souběžně pracovat jak s produktem, tak jeho značkou. Naším primárním cílem bude především budování povědomí a image produktu / značky Alpine Pro u cílových skupin. V rámci sponzoringu se zaměříme na rozvoj asociací mezi sponzorskou aktivitou a značkou sponzora. Sekundární cíl se zaměří na posílení interní komunikace se zaměstnanci.

Komunikační a marketingové cíle:

- **Externí**
 - Zvýšit povědomí a image značky Alpine Pro.
 - Provázat hlouběji budování image a sponzorských kampaní.
 - Rozvíjet asociace mezi sponzorskou aktivitou a značkou sponzora.
 - Podpořit identifikaci Alpine Pro prostřednictvím sportu a charity.
 - Presentovat značku Alpine Pro jako lídra a mluvčího outdoorového trhu.
 - Podpořit vztahy s obchodními partnery.
- **Interní**
 - Utužit vztahy se zaměstnanci a zlepšit jejich motivaci.

17.2 Projekt

17.2.1 Značka

V teoretické části jsme si řekli, že sponzoring firmy bez povědomí o její značce můžeme přirovnat ke zbrani bez nábojů. Kupující vnímají cenu a kvalitu výrobků jako důležitý faktor v rámci nákupního rozhodování. Značka je však častokrát jazýčkem na miskách vah, zda koupit či ne, jakýmsi obalem našich představ o výrobku. Hodnoty organizace by měly být v souladu s hodnotami propagovanými navenek, aby nedošlo k poškození obrazu firmy. Praktická část nám odhalila absenci nastavení hodnot společnosti Alpine Pro včetně průměrného vnímání této značky spotřebiteli. V první řadě bychom si tedy měli pojmenovat nové hodnoty značky Alpine Pro. Zaměřením se na hodnoty zákazníků prostřednictvím firemní značky vybudujeme skutečné spojení. K tomu nám pomohou odpovědi na následující otázky:

A) Jaká je značka Alpine Pro?

Nové vlastnosti outdoorové značky postavíme na úzkém spojení s přírodou a přirozeností jako takové. Příroda je činitelem, který oblečení společnosti nejen testuje, ale také nepřímo navrhuje. Oblečení se musí přizpůsobovat přírodním podmínkám a zákonitostem, a je jí tak silně ovlivněno. Přirozenost je zase nejčistší esencí přírody a lze ji nalézt v každém jejím podobenství. Hodnoty značky a její komunikaci proto postavíme na vzájemné kombinaci a prolínání těchto nových spojení:

Alpine Pro = víc než dotyk přírody

Alpine Pro = příroda je naším designerem

Alpine Pro = příroda nás obléká

Alpine Pro = v přírodě jsme doma

Alpine Pro = následujeme přírodu

Alpine Pro = spojení s přírodou

B) Co pro mě dělá?

Alpine Pro je česká značka. Patří mezi přední světové výrobce outdoorového oblečení. Její výrobky se vyznačují vysokou funkčností, spolehlivostí, uživatelskou orientací a moderním designem. Alpine Pro je značkou, která vám přinese něco více. Ukáže vám cestu, po které se vydáte vstříc vaší přirozenosti.

C) Co mi přináší?

Příroda je naším designérem. Oblečte se do Alpine Pro a dostanete se zpět do přírody. Objevíte nejen zapomenuté ale i nové spojení s přírodou a naleznete tím svoji přirozenost, nekonečnou svobodu. Příroda nám všem dává sílu inspirace.

D) Nakolik se v ní poznávám?

Příroda je ztělesněním přirozenosti, stejně jako oblečením Alpine Pro. Přirozenost je i vaší součástí, je součástí každého z nás. Potřebuje jenom probudit. Následujme společně vaše sny. Život má být žit naplno, v úzkém spojení s přirozeností, přírodou.

E) Co je její podstatou?

Alpine Pro je více než dotyk přírody. Díky dlouhodobému pozorování rozumí přírodním zákonitostem, využívá jejich darů. Přírodě proto rozumí, spolupracuje s ní a snaží se s ní splynout. Příroda je naším designérem, příroda nás obléká, v přírodě jsme jako doma.

17.2.2 Marketingový mix

Diplomová práce je primárně věnována sponzoringu, proto se marketingového mixu dotkneme pouze okrajově. Především pak místa prodeje, které považuji za důležitý prostředek doplňující účinek sponzorských aktivit. Víme, že reputace firmy je dojem, jaký vyvolává u jednotlivců na základě jejich zkušeností či vlivu komunikace, chování, symbolik. Plán Alpine Pro spočívá v jasném pojmenování společenského obrazu, jakým chce být veřejně jako firma vnímána. Zjednodušené symboly spojení s přírodou budou představovat

její fragmenty přítomné na samotných prodejnách, které se budou snažit imaginárně přenést trvanlivé vlastnosti přírody na vlastnosti image značky a jejích produktů.

Analytická část nám odhalila, že Češi při nákupu sportovního oblečení nejsou věrni „své“ prodejně a nákupní místo běžně střídají. Polovina respondentů také neplánuje nákup konkrétního zboží a nechává se ovlivnit nabídkou prodejny. Nový prodejní design a uspořádání prodejen Alpine Pro proto musí zákazníka na první pohled ihned zaujmout a probudit v něm zvědavost a zájem se blíže seznámit s příběhem značky a hodnotami Alpine Pro, které se za ní skrývají. Důležité je, aby návštěva prodejny pro něj znamenala zážitek. Místo prodeje bude proto designováno tak, aby svojí vizuální podobou a atmosférou plně korespondovalo s novými hodnotami firmy, tedy spojením s přírodou. Zaměříme se na značkové a frančízové prodejny, které se stanou vlajkovými loděmi těchto změn. Prodejny musí co nejvíce naplňovat spojení: „*Alpine Pro = obléká nás příroda*“. Cílem je, aby zákazník od první chvíle nabyt pocitu, že je vtažen do našeho příběhu o spojení s přírodou, který mu vyprávíme. Ve všech značkových a frančízových prodejnách umístíme viditelné symboly přírody. Vytvoříme přesný koncept rozmístění symbolů tak, abychom jednak prodejny kompozičně standardizovali, a současně s tím, abychom jim ponechali vzdušnost a prostorovou prostupnost. Stěžejním interiérovým doplňkem budou ryze přírodní materiály, které budou navazovat spojení s přírodou:

- dřevo – větve s listy, kmeny stromů, stromová kůra, pařez;
- kameny – břidlice, oblázky, písek;
- voda – vodní stěna.

Interiér všech uvedených prodejen bude povinně doplněn 8 - 10 velkoformátovými, tematickými fotografiemi, které imageově zachycují sponzorské kampaně společnosti Alpine Pro a představují je poutavou formou zákazníkům. V každé prodejně bude i nasvícená tzv. „Stěna slávy“, kam se budou umisťovat fotografie sponzorovaných českých sportovců, které firma obléká, v jejích produktech.

17.2.3 Komunikační mix

V rámci komunikačního mixu se budeme zaměřovat na integraci specifických komunikačních funkcí, abychom dosáhli účinnější komunikace v souladu s použitými nástroji a tím, co chceme cílovým skupinám sdělit. Klíčový bude především jejich synergický

efekt. Praxe ukazuje, že zákazník běžně nerozlišuje mezi podporou prodeje, reklamou nebo sponzoringem. Abychom se vyhnuli jeho zmatení, budeme řídit komunikační mix tak, aby zákazník vnímal naši komunikaci dohromady jako tok informací z jednoho zdroje. Integrace sponzoringu do celkové komunikace značky a marketingového mixu bude pro nás klíčová. Sponzoring proto bude systematicky podporován dalšími nástroji, aby spotřebitelé pochopili a zaznamenali smysl předávaného sdělení. Jejich funkce bude mít připomínací úlohu, abychom eliminovali riziko toho, že značka zůstane během sponzoringu nezaznamenaná a bude zákazníky ignorována. Komunikační mix postavíme na synergii těchto pilířů:

- sponzoring;
- public relations;
- reklama;
- podpora prodeje.

Na následujících stránkách si uvedené nástroje představíme podrobněji. Čím více je sponzorství součástí komunikačního mixu, tím bude efektivnější ve vytvoření vazby na značku nebo firmu. Sponzorství sice posiluje povědomí o značce a image, nicméně další komunikační cíle, jako je posilování znalosti značky a generování prodeje, lze dosáhnout pouze dodatečnou komunikační podporou.

17.2.4 Cílové skupiny

Usilujeme o to, aby marketingové aktivity včetně sponzoringu korespondovaly s námi vybranou cílovou skupinou, jejím nákupním chováním, volnočasovými aktivitami, životními hodnotami. Komunikační strategie musí tyto aspekty pečlivě zohledňovat. Vybrané aktivity musí být zajímavé také z hlediska cílového trhu značky Alpine Pro. Stávající hlavní skupinu mužů a žen ve věku 25 – 40 let zachováme. Rozšíříme ji však o další sféru a okruh našeho zájmu, která nebyla v dosavadní strategii jasně pojmenována, a tou je podpora budování image společnosti skrze opinion leadery a těmi jsou:

- státní a místní úřady a organizace;
- stávající a potenciální zaměstnanci;
- obchodní partneři.

17.3 Komunikační strategie

Naším cílem je efektivní sponzoring, který bude harmonizovat s plánovaným positioningem značky Alpine Pro a dokáže přenést pověst této značky na sponzora. Chceme ze společnosti učinit nositele pozitivních trendů. V komunikaci tak budeme zdůrazňovat hodnoty společnosti, které jsme si řekli, že budou založeny na přirozenosti, která je součástí přírody. Budeme říkat, že Alpine Pro je více než dotyk přírody. Díky dlouhodobému pozorování rozumí přírodním zákonitostem, využívá jejích darů. Přírodě proto rozumí, spolupracuje s ní a snaží se s ní splynout. Říkáme, že příroda je ztělesněním přirozenosti, stejně jako oblečení Alpine Pro. Příroda je jejím designérem, příroda nás obléká, v přírodě jsme jako doma. Přirozenost je součástí i našich zákazníků, každého z nás. Potřebuje jenom probudit. Následujme společně vaše sny. Život má být žit naplno.

17.3.1 Sponzoring

Průzkum nám v analytické části prozradil, že více než polovina respondentů není schopna si za sponzoring Alpine Pro dosadit nějakou konkrétní charakteristiku, nebo jí sponzoring přijde jako „nijaký“. Druhá polovina dotázaných vnímá sponzoring jako nenápadný ale spíše zapamatovatelný. Stávající sponzorské aktivity společnosti proto mírně zeštíhlíme a doplníme o nové oblasti, abychom zesílili jejich účinek. Dle mého názoru široký záběr sponzorských aktivit zbytečně rozměšňuje účinnost předávaného sdělení na malé celky, které nedokážou efektivně podporovat image společnosti Alpine Pro ani ovlivňovat cílové skupiny. Vzhledem k tomu, že komunikace je nikdy nekončící proces, zaměříme se na neustálé opakování našeho sponzorského sdělení. To musí ale získat soustavnost, prostor a exkluzivitu v rámci sponzorských aktivit, aby mohlo být cílovými skupinami zaregistrováno, zachyceno.

Vynecháme tedy sponzorské aktivity, které brání pochopení image objektu sponzoringu a jeho silné asociace (značka - předmět sponzoringu - asociace). Jedná se o aktivity, ve kterých společnost Alpine Pro vystupuje jako spolusponzor, musí se zde dělit o prostor a přízeň s dalšími sponzory. Vyhne se také sponzoringu, kde se nachází spolu s konkurenčními outdoorovými společnostmi nebo sponzoruje projekt, v jehož názvu opět figuruje jiná sponzorská společnost. Ze stávajících sponzorských aktivit tedy odstraníme sponzoring lezeckých sportů, biatlon-reprezentaci ČR, Českomoravskou sánkařskou asociaci, Relax Park Pec pod Sněžkou, 1. Krkonošskou horskou bobovou dráhu, lanové centrum Proud

v Praze, Brně, Olomouci, Ostravě, Harrachově, Cross Country – Marathon - Downhill MTB CUPu, cyklistický tým horských kol Česká spořitelna MTB, Českou asociaci extrémních sportů, Ski areál Spartak Rokytnice, Žacléř – Prkenný Důl, Jizerská o.p.s, Projekt Šance a Farní charitu.

Cílem nových sponzorských aktivit bude jednak zachování takových, ve kterých společnost má úplnou nebo relativní exkluzivitu (nemusí se dělit o přízeň s více než pěti dalšími spolusponzory) a navýšení těch, ve kterých vystupuje jméno společnosti přímo v názvu sponzorované akce nebo subjektu. V rámci sponzoringu začneme intenzivněji pracovat se svými zaměstnanci. Naší hlavní snahou bude pěstovat dobré vztahy se zaměstnanci, ale i regionem, ve kterém společnost působí. Budeme usilovat o vytvoření větší sounáležitosti mezi zaměstnanci, firmou a místem podnikání. Do sponzoringu proto začleníme více sociálních otázek, firemní filantropie a otázek týkajících se životního prostředí, přírody. Víme, že image společnosti ovlivňují nejenom zaměstnanci nebo produkty firmy, ale také témata, která společnost navenek komunikuje. Proto se zaměříme na větší rozvíjení PR v rámci společnosti. Realizované sponzorské aktivity budeme nyní sledovat, analyzovat a pravidelně vyhodnocovat. Sponzoring budeme častěji citovat také v tištěných a elektronických materiálech společnosti, jako jsou katalogy se zbožím, tiskové zprávy, hlavičkové papíry Alpine Pro nebo webové stránky. Nová podoba sponzoringu společnosti bude mít následující podobu:

1. Sportovní

▪ Individuální sportovci

- Ondřej Synek
- Tereza Huříková
- Tomáš Verner
- Lukáš Vokatý
- Lucie a Libor Hrozovi
- Lucie Hrstková
- paralympionik Jiří Bouška

Doporučuji revizi stávajících sponzorských smluv a případně jejich úpravu tak, aby obsahovaly vedle práva provádět reklamu za pomoci vyobrazení sportovce s produkty Alpine Pro také možnosti podpořit prodej, jako jsou autogramiády, akce pro spotřebitele nebo předvádění výrobků. Vizualizace sportovců s oblečením značky Alpine Pro budou použity jako dekorace nově designovaných obchodů.

Z teoretické části víme, že sdělení komunikovaná populárními nebo atraktivní protagonisty mají podstatně vyšší potenciál získat pozornost a k pozdějšímu vybavení si výrobku nebo služby. Spojení celebrity s pozdějším úspěchem výrobku bude silnější, pokud populární osoba bude ztělesňovat nějaký klíčový atribut výrobku. V našem případě spočívají nové hodnoty společnosti ve spojení s přírodou. Alpine Pro proto doporučuji, aby svoji značku spojila kromě individuálních sportovců s hlavní tváří, která se stane synonymem značky. Ideálně takovou, která zasáhne naši cílovou skupinu (muži a ženy 25-40 let). Ze stávajících sportovců se mi nejvíce zamlouvá tandem Lucie a Libor Hrozovi. Oba patří k nejlepším evropským lezcům. Jejich potenciál je možné využít jak v letní, tak zimní sezóně.

▪ Lyžařská střediska

- Česko: Alpine Pro areál Rejdice, Ski Pec, Ski areál Jánské lázně, Ski areál Klínovec, Yellow Point Špindlerův Mlýn
- Slovensko: Ski Park Ružomberok, Park Snow Vysoké Tatry, Vrátná Free Time, Park Snow Donovaly

Jako v případě sponzoringu i zde doporučuji revizi stávající smluv s cílem získat větší exkluzivitu značky Alpine Pro. Především bych přehodnotil sponzoring slovenských lyžařských středisek, kde se značka ve většině případech nenachází ani v oficiální internetové prezentaci jednotlivých lyžařských center. Sponzoring lyžařských areálů by se měl dle mého názoru ubírat zejména směrem exkluzivního partnerství, které se snažím prosadit ve všech navržených sponzorských aktivitách firmy. Coby nejefektivnější z pohledu vizualizace a frekvence zásahů vůči cílovým skupinám se nabízí vložení názvu Alpine Pro jako součásti názvu lyžařského areálu. Další možností je umístění loga Alpine Pro na plastové karty – skipasy, branding sedaček lanovek, prapory a plachty u lanovek, uvítací cedule. Dále bych využil personál lyžařských středisek – vlekaře, prodejce skipasů – kteří budou sloužit jako nosiči brandovaného oblečení Alpine Pro.

- **Bike sport**

- ALPINE PRO MTB team Mladá Boleslav
- MTB reprezentace ČR
- AKLVK ALPINE PRO SKI TRAB team z Janských Lázní

Společnost Alpine Pro bude v místech konání akcí nově instalovat svoje prodejní stany, kde se bude nacházet jednak tiskový servis pro novináře, tak i prodejní stánek pro veřejnost, kde si mohou zájemci zakoupit vybrané oblečení Alpine Pro s 50 % slevou. V rámci stanu vznikne také VIP zóna s odpovídající péčí a pohoštěním, která bude sloužit k setkáním s dalšími sousponzory, významnými partnery a zákazníky Alpine Pro, vedním sportovních týmů nebo vlivnými a známými osobami z obce nebo regionu podporující veřejné mínění na sponzorované události a jeho sponzora.

- **Svazy a asociace**

- Český olympijský tým

Nedávno uzavřené spojení s ČOT by dle mého názoru mělo posílit vnímání značky. Značka Alpine Pro ve spojení s olympioniky snáze vyvolává dojem důvěryhodnosti, který jí může v očích cílových skupin pomoci posílit její exkluzivitu. Spolupráci s Českým olympijským týmem bude společnost Alpine Pro maximálně využívat ke zviditelnění tohoto exkluzivního sponzoringu. Na výlohy značkových prodejen umístíme polepy sportovců s krátkými slogany připomínajícími podporu sportu a logem Alpine Pro – Oficiální partner Českého olympijského týmu 2009 - 2012. Partnerství budeme povinně uvádět na všech komunikačních materiálech, tiskových zprávách, brožurách, katalozích, korporátním internetu.

2. Charitativní

- **Dětské domovy**

Sponzoring bude tvořit materiální pomoc v podobě zajištění oblečení pro vybrané dva dětské domovy v České republice. Tento typ sponzoringu jsme zvolili s ohledem na to, že lze do něj snadněji zapojit zaměstnance firmy, než tomu bylo doposud. Dětské domovy budou vybrány podle lokalit / krajů, ve kterých plánuje společnost nejvíce podpořit povědomí o značce a podnikatelské aktivitě. Vzhledem k povaze ostatních typů sponzoringu

doporučuji oblast situovanou v blízkosti hor, ideálně v Královéhradeckém nebo Libereckém kraji, kde se nachází i hustá síť obchodů společnosti. Alpine Pro do aktivit systematicky zapojí své zaměstnance. O Vánocích firma za účasti zaměstnanců připraví vánoční večer pro děti z dětských domovů, kde jim budou předávány dárky. Ty budou zakoupeny z matchingového fondu, tedy z účtu, na který zaměstnanci dobrovolně uloží peníze. Firma poté vybraný obnos navýší v poměru 1:3. V rámci léta bude s dětmi zorganizován poznávací víkendový výlet do českých hor. Sponzoring bude komunikačně podpořen zejména prostřednictvím PR, komunikován bude i přes korporátní internetové stránky v sekci sponzoring a novinky o společnosti

3. Ekologický

- **Nadace Partnerství**

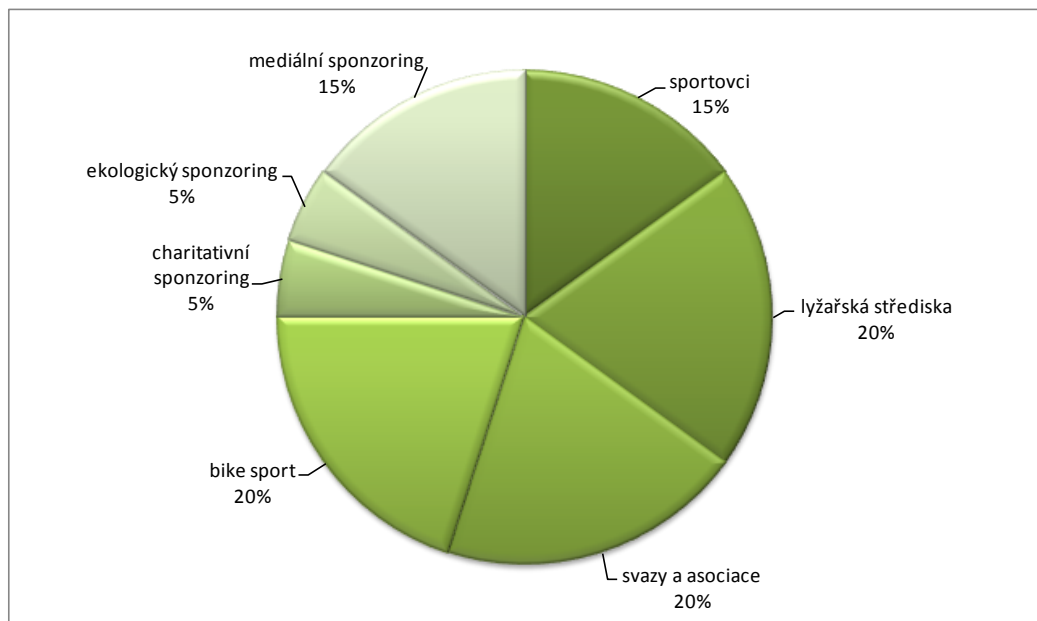
Sponzoring bude zaměřen na zapojení zaměstnanců do obecně prospěšných aktivit zaměřených na přírodu, které budou mít za cíl zvýšit jejich loajalitu vůči zaměstnavateli a zároveň posílit vztah k dobročinným a sponzorským aktivitám společnosti. Prvek přírody prochází celou novou komunikační strategií, proto jej chceme více dostat do myšlení zaměstnanců. Aktivity se budou týkat podpory projektů realizovaných především ve volné krajině, jako je například sázení stromů, které přispívají k obnově a ochraně krajinného rázu, přírodních hodnot krajiny a zvyšování biodiverzity. Důraz bude kladen na zapojení místních obyvatel, spolků a sdružení do přípravy, realizace, i následné péče. V rámci aktivit lze i navázat nové kontakty a vztahy s místní samosprávou, úřady a organizacemi, které mohou pomoci v dlouhodobém horizontu zlepšit vnímání společnosti v očích veřejnosti v regionu.

S ohledem na zapojení zaměstnanců doporučuji uvedené aktivity spojit například s firemním výjezdem. Firma využije sponzoring také k tomu, že investuje 2 % z celkové částky z každého prodaného výrobku ve prospěch ekologických projektů. Informace bude předávána zákazníkům na cenovkách zboží. Více podrobností o podpořených projektech zájemci získají na korporátních stránkách www.alpinepro.cz.

4. Mediální

- **Cestovatelské a turistické servery**
 - Výletník.cz
 - Tipynavylet.cz

Sponzoring bude spočívat ve sponzorování cestovatelských serverů vždy měsíc před zahájením zimní a letní sezóny, a to umístěním loga Alpine Pro na homepage stránek. Součástí spolupráce bude také umístění tematických článků o cestování s citacemi Alpine Pro, doplněných čtenářskými soutěžemi o výrobky firmy. Ty doporučuji realizovat 2x do roka, v podzimním a jarním období, tedy před zahájením pro společnost klíčových sezón.



Graf 25. – Nově navržený sponzorský mix Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

17.3.2 Public relations

Z teoretické části víme, že jako nejefektivnější způsob představení nových produktů nebo služeb se jeví pozitivní publicita tlačená a iniciovaná sponzoringem. Oproti reklamě je především přesvědčivější a důvěryhodnější, a je tak schopna pomáhat v budování firemní značky. V rámci společnosti vznikne nová pozice PR manažera (dosud neexistuje), který bude spolu s vedením společnosti řídit všechny PR aktivity, rozvíjet vztahy s medií a bude dbát na provázání PR a sponzoringu. Bude zodpovědný také za přípravu měsíčního firem-

ního newsletteru, který bude určen všem zaměstnancům a partnerům Alpine Pro. Jeho prostřednictvím budeme komunikovat novinky ze společnosti a také informovat o sponzorských aktivitách, včetně fotografií zaměstnanců, kteří se do nich zapojili. Součástí budou i jednoduché zaměstnanecké kvízy na téma sponzoringu Alpine Pro o zajímavé ceny a výhry, např. rodinné vstupenky na prestižní závody sponzorované firmou, víkendové pobyty v horách atd. Vytipujeme zároveň dva mluvčí z řad vedení společnosti, kteří projdou mediálním školením, získají základní vědomosti pro komunikaci s medií a budou se jako jediní oficiálně za společnost externě vyjadřovat. Prostřednictvím public relations se budeme snažit do medií protlačit zmínky o společnosti Alpine Pro a jejích sponzorských aktivitách pomocí těchto nástrojů:

- **Media relations**

V rámci media relations budeme pracovat s tiskovými zprávami a odbornými články o aktivitách Alpine Pro, které budou kromě hlavního tématu i stručně představovat sponzoring společnosti. Tiskové zprávy budeme distribuovat 1-2x měsíčně, zahrneme do nich klíčová komunikační sdělení, informace o aktivitách společnosti, nových produktech, trendech v oblasti outdooru. Tematické PR články se zaměří na outdoor a cestování, citovat v nich budeme mluvčí Alpine Pro, jako odborníky na outdoor problematiku. Distribuovat je budeme do vybraných medií podle typu informace – sportovní, ekonomická, cestovatelská.

- **Setkání s novináři, autogramiády**

Pro vyhledávání příležitostí a prezentaci společnosti Alpine Pro a jejích představitelů v mediích použijeme neformální setkání s novináři, které jsou pro navázání vztahů vhodnějším typem než tiskové konference. Ideálním jsou například stále oblíbenější snídaňe, při kterých zástupci společnosti hovoří s novináři o aktuálních tématech, případně domluví interview na základě vytipovaných medií a rubrik. Klíčem je, aby mluvčí společnosti dokázali prodat značku Alpine Pro a zmiňovali všechna klíčová témata a komunikačních sdělení Alpine Pro během rozhovoru. Společnost by měla mít pro novináře připraven vždy nějaký malý dárek, který si mohou ze setkání odnést, jakýsi malý úplatek – slevový voucher na oblečení Alpine Pro nebo jiný sportovně laděný dárek s brandem Alpine Pro.

Další krok pro zviditelnění značky a jejího sponzoringu budou představovat autogramiády se sportovci na značkových prodejnách, např. u příležitosti představení nové kolekce oblečení, které přilákají zájem a pozornost veřejnosti směrem k Alpine Pro.

- **Čtenářské soutěže jako efektivní nástroj komunikace**

Soutěže jsou interaktivním nástrojem, který usnadňuje komunikaci mezi firmou a zákazníkem. Budou koncipovány tak, aby tematicky propojily komunikaci s novými hodnotami společnosti Alpine Pro. Nabízí se například navázat spolupráci s vybraným mediálním partnerem (např. kombinace - cestovatelského magazínu, internetových serverů, případně lifestyle magazínů pro muže nebo ženy). Soutěž bude odkazovat na server www.aplpinepro.cz, kde výherci naleznou odpovědi na soutěžní otázky. Soutěž bude spočívat v jednoduchých dotazech, aby se mohl do ní zapojit co nejvyšší počet soutěžících. Pro výherce budou připraveny hodnotné ceny s brandem Alpine Pro. Společnost může připravit i vlastní fotografickou soutěž na svých korporátních stránkách, která bude mít opět za cíl zvýšit návštěvnost stránek. Soutěž bude tematicky spojena s přírodou a vítězné fotografie se objeví na prodejnách společnosti.

- **Krizový manuál**

Společnost by měla být připravena na možné krizové okamžiky, které mohou nastat a vážně poškodit její renomé a pověst. Dlouhodobě a pracně budovaná image se může tak během několika hodin sesypat jako domeček z karet. Nedostatkem firem při řešení krizových situací často bývá neschopnost rychlé reakce. Nejlepším řešením krize je podle mého názoru včasná a důkladná příprava, nastavení procesů a postupů v době krizové situace. Hlavním cílem krizové komunikace je hrozící nebo nastalou krizi odvrátit, snížit její negativní dopad pro společnost, ideálně ji využít ke změně názoru a postojů, navýšení pozitivní publicity nebo rozšíření pozitivního povědomí o firmě, značce, produktu.

Prvním krokem by měla být identifikace potenciálních krizových momentů. Krokem druhým, identifikace odpovídajících cílových skupin. Třetím krokem, posouzení komunikačních kanálů. Čtvrtým krokem, formulace sdělení a argumentů. Pátým krokem, vytvoření krizového týmu. Šestým krokem, zpracování krizového manuálu. A krokem posledním, trénink krizové situace neboli mediální školení.

Je potřeba si také uvědomit, že nepřitelem nemusí být tisk nebo konkurence, jak by se mohlo na první pohled zdát, ale nepřítel se často „potají“ skrývá uvnitř organizace. Nej-

lepší prevencí je podle mého názoru vyvážená a kvalitní interní komunikace se zaměstnanci, kterou budeme rozvíjet mimo jiné právě v rámci sponzoringu. V krizovém manuálu Alpine Pro budeme mít přesný seznam členů krizového týmu z řad vedení společnosti včetně jejich kontaktů, popisy jejich rolí v době krize, sepsané šablony tiskových prohlášení, dokument otázky & odpovědi.

17.3.3 Reklama

- **Reklama v místě sponzoringu**

Reklama bude mít za cíl podpořit a zviditelnit sponzorské aktivity. Dle typu sponzoringu ji ve formě loga společnosti umístíme na dresy, oblečení nebo výbavu individuálně sponzorovaných sportovců a týmů. Tato forma spolupráce bude zakotvena jako doplněk ke všem stávajícím sponzorským smlouvám. Opět dle smluvních podmínek umístíme reklamu na startovní čísla, plachty podél závodních tratí. Samozřejmě také na výbavu – skipasy, sedačky lanovek, časomíru.

- **Reklama na internetových stránkách sponzorovaných subjektů**

Provedeme revizi a kontrolu osobních stránek sportovců, sportovních klubů a dalších sponzorovaných subjektů s cílem umístit na ně standardizované informace o společnosti Alpine Pro a jejich inovovaných hodnotách.

- **Tisková reklama**

Zachováme reklamu v podobě inzerce, tiskových materiálů a doplníme je o spojení se sponzorskými aktivitami a novými hodnotami společnosti. Ty se budou objevovat na letácích, plakátech, v produktových katalozích a příložích do novin a časopisů.

17.3.4 Podpora prodeje

- **Produkty Alpine Pro v místě sponzoringu**

V místech realizace sponzorských aktivit budeme podporovat sponzoringovou strategii prodejem oblečení Alpine Pro ve speciálních stanech. Zároveň vyjednáme (všude, kde to bude možné) prodej výrobků společnosti ve specializovaných obchodech s lyžařskou výbavou nacházejících se v námi sponzorovaných lyžařských centrech.

- **Autogramiády**

V rámci podpory prodeje se zaměříme na již zmiňovanou autogramiádu se sponzorem sportovci na značkových prodejních Alpine Pro.

- **Soutěže**

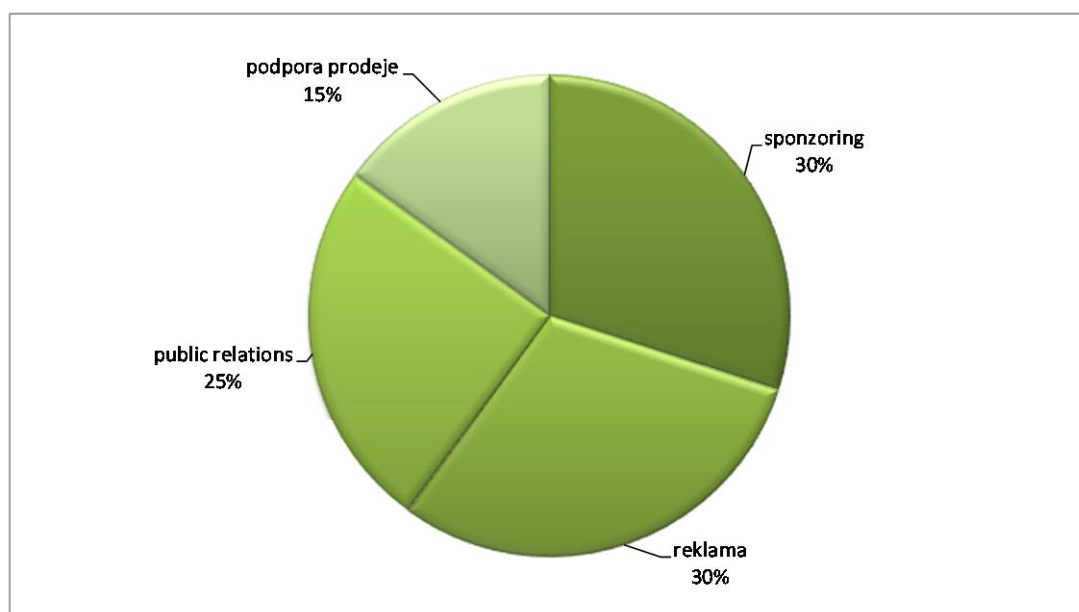
Fotografické a spotřebitelské soutěže o hodnotné ceny proběhnou na www.alpinepro.cz a avizovat je budeme prostřednictvím značkových a frančízových prodejen. K jejich vizualizaci použijeme variabilní stojany, které umístíme u pokladen a ke kterým zájemci získají instruktáž od prodavačů a prodavaček. Hlavními cenami pro výherce budou lákavé produkty společnosti, VIP pozvánky na akce sponzorované firmou s přístupem do zákulisí a exkluzivní setkání s vybranými sportovci, které budou sloužit i jako odměna pro naše vybrané zákazníky.

- **Sezónní slevy na vybrané zboží**

Jako nosiče použijeme figuríny oděné do triček, které budou upozorňovat zákazníky na probíhající slevy. Nechceme, aby sezónní slevy devalvovaly hodnotu značky Alpine Pro, proto budou opět provázány se sponzoringem, konkrétně charitou a ekologických sponzoringem. V rámci slev budeme komunikovat, že každé 2 % z částky půjdou na podporu námi sponzorovaných dobročinných akcí a subjektů. Slevy budou avizovány také prostřednictvím korporátních stránek www.alpinepro.cz a emailovou pozvánkou / kupóny přeposílanými na zákaznickou databázi.

- **Věrnostní program**

Naším cílem bude udržení a zároveň odměnění věrných zákazníků za jejich celoroční loajalitu. Věrnostní systém bude spočívat v získání kontaktních informací na zákazníka a vybudování osobního přístupu ke každému zákazníkovi např. v podobě informování o možnosti přednostního zakoupení nové kolekce Alpine Pro za VIP podmínek, cenu. Členem GOLD VIP klubu se stane každý, kdo v obchodech Alpine Pro zakoupí produkty v hodnotě více než 25 000 Kč. Členství mu nárokuje slevu 25 % na všechny modely značky, včetně nových kolekcí. Obdobou bude SILVER VIP členství, jehož členem se stanou ti zákazníci, kteří zakoupí zboží v hodnotě 15 tisíc Kč. Členství jim nárokuje slevu až 15 % na všechny modely značky, včetně nových kolekcí, ale i možnost se exkluzivně zúčastnit vybraných sponzorských aktivit společnosti.



Graf 26. – Nově navržený komunikační mix Alpine Pro

Zdroj: Vlastní zpracování

17.4 Měření efektivity sponzoringu

Víme, že výsledek sponzoringu je hůře měřitelný a projevuje se se značným zpožděním. Výzkum u spotřebitelů může zajistit schopnost marketingu ovlivnit povědomí, postoje nebo i samotný prodej. Analytická část práce nám prozradila, že společnost Alpine Pro v současné době neměří ani nehodnotí efektivnost vlastních sponzorských kampaní. Pro měření účinnosti sponzorských aktivit zvolíme následující přístupy - metodu nabídkovou (soustředí se na potenciální prezentaci značky v mediálním zpravodajství) a metodu poptávkovou (soustředí se na zaznamenání prezentace značky ze strany spotřebitelů). Bude nás zajímat také:

- **Vystavení** - počet účastníků dané události a vystavení, které je důsledkem pokrytí události medii.
- **Výsledky komunikace** - testování reklamních kampaní, povědomí o značce Alpine Pro, dopady na její image.
- **Tržní podíl a podíl na obrátu Alpine Pro** – srovnání situace před a po sponzorských kampaních.

Pro zjištění dopadu sponzorských a marketingových aktivit využijeme zdroje dohledatelné v placených databázích, které nám zmonitorují např. publicitu, výstupy v médiích, množství a prostor věnovaný značce Alpine Pro a jejím představitelům. Využijeme data největší střeoevropské společnosti monitorující mediální trh – Newton. Získáme tím přístup do mediální databáze s on-line vyhledáváním v největším elektronickém archivu mediálních zpráv v České republice a dokážeme rychle zmapovat publicitu bezprostředně po skončení sponzorské kampaně nebo po vydání tiskových zpráv a odborných článků. Pro testování reklamních kampaní využijeme služeb výzkumných agentur jako je například GFK.

17.5 Rozpočet komunikačního mixu

V analytické části jsme si řekli, že sponzorský rozpočet společnosti tvoří 50 % veškerého marketingového rozpočtu Alpine Pro. V letech 2008-09 se pohyboval v rozmezí 10 – 30 milionů Kč. Bohužel se mi nepodařilo od společnosti získat podrobnější rozdělení sponzoringového rozpočtu. Proto budeme vycházet pouze z dostupných, výše uvedených údajů, které máme k dispozici. Cílem našeho nového návrhu rozpočtu je, aby se stal realizovatelným, proto jsme jej nastavili tak, aby nepřesáhl rozpočtovou hranici 30 milionů Kč z předchozích dvou let. Toho jsme dosáhli tím, že jsme zrušili sponzorsky méně atraktivní aktivity, které dle mého názoru nepřispívaly k budování značky a image společnosti Alpine Pro, a naopak doplnili o aktivity, které by měly pomoci zlepšit vnímání a povědomí o společnosti. V teoretické části jsme si řekli, že rozpočet na sponzoring by měl počítat i s navazující komunikační podporou – reklama, PR, podpora prodeje. Základní sponzorské poplatky musí být pro celkový rozpočet zdvojnásobeny, aby se zvýšila pravděpodobnost dosažení maximálního účinku programu. V případě Alpine Pro bych z tohoto pohledu stávající nastavení 50 % sponzoring a 50 % ostatní nástroje komunikačního mixu výrazně neměnil. Pouze bych navýšil podíl ve prospěch ostatních nástrojů na 60 % a 40 % pro sponzoring, aby zohledňovaly nové rozvržení komunikačního mixu Alpine Pro. Změnil bych složení sponzoringu - barterová materiální spolupráce (především oblečení, obuv a sportovní doplňky), tak ryze finanční sponzoring. Podíl barterového sponzoringu nově upravíme na 85 % a na 15 % finančních příspěvků oproti stávajícímu poměru 80 / 20 %. Abychom mohli více komunikovat značku Alpine Pro především skrze know-how jejích produktů.

17.6 Časová osa nového projektového přístupu

Nový projekt má za cíl posílit úlohu sponzoringu v rámci komunikačního mixu a souběžně s tím vzájemně integrovat všechny jeho používané nástroje – sponzoring, PR, reklamu a podporu prodeje. S ohledem na skutečnost, že se nacházíme již na konci druhého kvartálu letošního roku, hovoříme o naplnění této strategie až počínaje rokem 2011. Na druhou stranu velká většina společností využívá právě období méně hektických letních měsíců k tomu, aby začala detailně plánovat nadcházející rok, jak z pohledu celkového rozpočtu, tak strategie komerční a marketingové komunikace. Nicméně ani tato skutečnost by neměla společnosti zabránit v postupné implementaci navržených kroků již v letošním roce a alespoň část z nich by dle mého názoru měla být realizována před začátkem zimní sezóny a obdobím Vánoc. Samozřejmě je nutné začít od těch zdánlivě nejsnazších, které nejsou vázány smluvně na třetí strany.

	2010	
prezentovat nový projektový přístup AP	VI	
schválit novou komunikační strategii 2011	VII	seznámit zaměstnance s novým projektovým přístupem
zahájit přípravy zimní kampaně a Vánoc	VIII	vytvořit PR oddělení, rozvíjet vztahy s medií
zrevidovat stávající sponzorské smlouvy	IX	zakomponovat nové hodnoty AP do komunikace
navrhnout nové znění smluv na rok 2011	X	upravit www dle nového přístupu a postupně i design prodejen
zkompletovat cíle pro rok 2011	XI	navázat spolupráci s novými sponzorskými subjekty pro rok 2011
	XII	finalizovat redesign značkových prodejen
	2011	
spustit novou komunikační strategii 2011	I - II	
provést její první vyhodnocení za 1Q / 2011	III	

Obr. 10. – Návrh časové osy realizace nového projektového přístupu

Zdroj: Vlastní zpracování

ZÁVĚR

Obávám se, že největší riziko spočívá v oddálení navržených změn. Zejména v tom, že vedení společnosti jim nepřiloží patřičnou váhu nebo je odsune na dobu neurčitou a veškeré komunikační aktivity zůstanou v původních kolejích, beze změn. Společnost tak s největší pravděpodobností zůstane tam, kde se nyní nachází – s nejasnou představou vlastních hodnot, neintegrovanou marketingovou komunikací, průměrným sponzoringem, image a reputací.

Alpine Pro musí disponovat jasným plánem, jak chce být jako firma a značka vnímána, jaký chce mít společenský obraz. Osobně bych doporučoval začít s definováním firemních hodnot, abychom dokázali naplnit jeden z hlavních cílů sponzoringu, a to rozvoj asociací mezi sponzorskou aktivitou a značkou sponzora. Nové hodnoty by měly postupovat napříč celou společností, od zaměstnanců, vizuální podobu značkových prodejen až po konkrétní sponzorské aktivity. Pokračovat bychom mohli rozvíjením PR komunikace, vyčleněním osoby ze stávajícího týmu, která se bude věnovat rozvíjení vztahů s veřejností a úzce spolupracovat při integraci sponzoringu v rámci komunikačního mixu s ostatními odděleními firmy. Dále zhodnocením témat zajímavých pro media a navazováním vztahů s novináři, což je proces dlouhodobý a je s ním potřeba začít co nejdříve. Následovat by mohla kompletní revize všech sponzorských smluv, úprava vlastních hodnot společnosti a nastavení spolupráce s novými partnery.

Diplomová práce ukázala, že sponzoring a image společnosti představují oblasti slučitelné s komerčním úspěchem, ale zároveň i rizika. Na začátku práce jsme si řekli, že stále mnoho firem neví, proč sponzoruje, ani co od sponzoringu přesně očekává. Analytická část nám potvrdila, že tato nevědomost je přítomna také v dosavadní sponzorské strategii Alpine Pro. Přínos této práce spatřuji ve skutečnosti, že nejen odhalila nejčastější prohřešky v rámci stávajícího sponzoringu outdoorového výrobce, ale zároveň se pokusila pojmenovat možná řešení, jak je postupně obracet v jeho prospěch. Pakliže se společnost pokusí aplikovat získané poznatky z ukázkového sponzorského modelu formujícího pozitivní image z projektové části, věřím, že dokáže zlepšit renomé a především podpořit zájem o svoji značku a produkty. Musí mít ale trpělivost.

Žádoucí image Alpine Pro dokážeme při správném dodržení navržených změn poměrně rychle proměnit a posílit, řekněme v řádech několika měsíců. Zároveň si však přiznejme, že hovořit o tom samém v případě firemní reputace by bylo více než pošetilé. Měnit reputaci v krátkém čase dokážeme pouze velmi obtížně, protože je mnohem silněji zakořeněna v povědomí jednotlivců. Je totiž odvozena od důvěryhodnosti, spolehlivosti a odpovědnosti, a na takovou změnu budeme potřebovat období výrazně delší, které trvá roky a je prakticky nekončícím procesem.

Říká se, že úspěch není cíl, je to cesta, směr, kterým jdeme. Totéž platí i sponzoringu Alpine Pro. Sponzoring podporující image společnosti je zejména o správně definovaných cílech, ale i hodnotách a poselstvích, které chceme jeho prostřednictvím předávat. Sponzoring bez cílů je jako vyrazit na výlet a nevědět kam. Můžete bloudit stále dokola a nikam se nedostanete, nebo mít mapu a jít nejkratší cestou přesně tam, kam potřebujete. Chce-li být Alpine Pro v budoucnu sponzorsky a marketingově úspěšná firma, musí kromě cesty a jejího směru průběžně sledovat a vyhodnocovat také způsob, jakým po ní jde. Nesmí z ní sejít a musí se stále držet vytyčeného kurzu. Jedná se o aktivitu dlouhodobou, s pomalou, ale stabilní návratností, je-li správně využívána, a první zastávka, dosažená meta nemusí nutně znamenat konečné naplnění vytyčeného cíle.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [2,3] PALAZZO, Guido. A brand Like a Friend? In *Ihned.cz* [online]. 2003 [cit. 2010-01-24]. Dostupné na WWW: <http://modernizeni.ihned.cz/c4-10007700-13345910-600000_detail-strategie-budovani-znacky>.
- [4] VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní kultura*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [5] BYSTROV, Vladimír ml. Image je výzvou pro celou firmu. In *Strategie.cz* [online]. 2007 [cit. 2010-1-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=300090>>.
- [6] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [7] SVOBODA, Václav. *Public relations : moderně a účinně*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- [8] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [9,10] VYSEKALOVÁ, Jitka; MIKEŠ, Jiří. *Image a firemní kultura*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.
- [11,12] SVOBODA, Václav. *Public relations : moderně a účinně*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- [13] TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Business Leaders Forum v rámci European Business Campaign for CSR, 2004. 56 s.
- [14] COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. Green Paper - Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. In *Eurlex.europa.eu* [online]. 2001 [cit.2010-1-24]. Dostupné z WWW: <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf>.

- [15] MORAVEC, Martin. CSR - Společenská odpovědnost firem. In *Komora.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-1-24]. Dostupné z WWW: <http://www.komora.cz/Files/aHonza/0806_csr.pdf>.
- [16] STRNAD, Zdeněk. Je sponzoring totéž co společenská zodpovědnost? In *Strategie.cz* [online]. 2009 [cit.2010-1-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=406928>>.
- [17] POSPÍŠIL Jan. Úloha sponzoringu. In *M-journal.cz* [online]. 2009 [cit. 2010-1-15]. Dostupné z WWW: <http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/sponzoring-fundraising/uloha-sponzoringu__s387x623.html>.
- [18] TRNKOVÁ, Jana. *Společenská odpovědnost firem*. Praha : Business Leaders Forum v rámci European Business Campaign for CSR, 2004. 56 s.
- [19] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [20] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [21] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [22] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [23] SMITH, Paul. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [24] *Wikipedie : otevřená encyklopedie* [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikimedia Foundation, 2010- [cit. 2010-3-17]. Dostupné z WWW <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Maecenas>>.
- [25] Linkroll. A Timeline of Sponsorship. In *Linkroll.com* [online]. 2007- [cit. 2009-11-25]. Dostupné z WWW: <<http://www.linkroll.com/sponsorship/a-timeline-of-sponsorship.php>>.

- [26] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [27,28] Fakulta sportovních studií, Masarykova univerzita. Marketing ve sportu. In *Is.muni.cz* [online]. 2007- [cit.2010-2-24]. Dostupné z WWW: <<http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/pages/02.html>>.
- [29] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [30] EL TOHAMI, Khaled. Sponzoring v komunikačním mixu. In *Trendmarketing.ihned.cz* [online]. 2008 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://trendmarketing.ihned.cz/c1-23413450-sponzoring-v-komunikacnim-mixu>>.
- [31] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [32] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [33,34] JOHNOVÁ, Radka. *Marketing kulturního dědictví a umění. Art marketing v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 288 s. ISBN 978-80-247-2724-0.
- [35] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [36] SMITH, Paul. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [37,38] EL TOHAMI, Khaled. Jak sponzoring buduje značku? In *Trendmarketing.ihned.cz* [online]. 2006 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://trendmarketing.ihned.cz/c1-19140210-jak-sponzoring-buduje-znacku>>.
- [39] SMITH, Paul. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.

- [40] CAYWOOD L. CLARKE. *Public relations řízená komunikace podniku s veřejností*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 600 s. ISBN 80-7226-866-4.
- [41] SMITH, Paul. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [42] VÍTEK, Radek. Sponzoring strategickým nástrojem marketingu. In *Strategie.cz* [online]. 2009 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=406929> >.
- [43] DRÁB, Radek. I sportovní sponzoring vyžaduje jasnou strategii. In *Strategie.cz* [online]. 2009 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=423293> >.
- [44,45] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [46] DRÁB, Radek. I sportovní sponzoring vyžaduje jasnou strategii. In *Strategie.cz* [online]. 2009 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=423293> >.
- [47] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [48] KELLER, Kevin L. *Strategické řízení značky*. 2. vyd. Praha : Grada, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [49] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [50] VÍTEK, Radek. Sponzoring strategickým nástrojem marketingu. In *Strategie.cz* [online]. 2009 [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=406929>>.
- [51] KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

- [52] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [53] SMITH, Paul. *Moderní Marketing*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [54,55] KLENKOVÁ, Jiřina. *Logopedie: narušení komunikační schopnosti, logopedická prevence, logopedická intervence v ČR, příklady z praxe*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006. 224 s. ISBN 80-247-1110-9.
- [56] MIKULAŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 361 s. ISBN 80-247-0650-4.
- [57,58] KOTLER, Phillip; KELLER, Kevin L. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [59] DeVITO, JOSEPH A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8.
- [60] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [61] TextilŽurnál. Žebříčky největších textilních a oděvních výrobců ČR a SR. In *Textilzurnal.cz* [online]. 2007- [cit.2010-2-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.textilzurnal.cz/ebricky-prehledy/>>.
- [62] INCOMA Research; GFK Praha. *Sports Equipment and Fashion 2006*. Praha, 2006. 151 s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

%	procento
ATL	Above The Line – nadlinková komunikace
BTL	Bellow The Line – podlinková komunikace
CSR	Corporate Social Responsibility – společenská zodpovědnost firem
tzv.	takzvaný
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
např.	například
mld.	miliarda
mil.	milion
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
ČOT	Český olympijský tým
ČOV	Český olympijský výbor
ČR	Česká republika
U. S.	United States – Spojené státy
o.p.s.	obecně prospěšná společnost
OH	Olympijské hry
ZOH	Zimní olympijské hry
AP	Alpine Pro
AKLVK	Alpinistický klub lyžařů východních Krkonoš
MTB	Mountain Bike – horské kolo
www	World Wide Web - celosvětová internetová síť
B2B	Business to business - obchodní vztahy mezi obchodními společnostmi
B2C	Business to customer – komerční aktivity mezi firmou a zákazníkem

PR	Public Relations – vztahy s veřejností
VIP	Very Important Person - velmi důležitá osoba
př. n. l	před naším letopočtem
FIFA	Federation Internationale de Football Association – Mezinárodní fotbalová asociace

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Konstrukce značky / Wheel Brand.....	14
<i>Zdroj: Asociace komunikačních agentur. Dostupné na www.aka.cz</i>	
Obr. 2. Vztah firemní znaky.....	15
<i>Zdroj: VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J. Image a firemní kultura. 2009. s. 22</i>	
Obr. 3. Procesní uspořádání vytváření image.....	17
<i>Zdroj: SVOBODA, V. Public relations: moderně a účinně. 2006. s. 64</i>	
Obr. 4. CSR a firemní filantropie ve fungování fim.....	19
<i>Zdroj: Business Leaders Forum. 2004. Dostupné na www.blf.cz</i>	
Obr. 5. Základní pravidla sponzoringu.....	33
<i>Zdroj: EL TOHAMI, K.. Jak sponzoring buduje značku? 2006. Dostupné na www.trendmarketing.ihned.cz</i>	
Obr. 6. Varianty loga společnosti Alpine Pro.....	47
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Obr. 7. Ukázky letáků.....	52
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Obr. 8. Ondřej Synek a Tomáš Verner.....	55
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Obr. 9. ALPINE PRO MTB team a tisková konference s ČOV.....	55
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Obr. 10. Návrh časové osy realizace nového projektového přístupu.....	93
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Očekávání sponzorů od sponzorských aktivit.....	29
<i>Zdroj: The European Sponsorship Association. ESA European Sponsorship Survey 2007. Dostupné na www.sponsorship.org</i>	
Graf 2. Klíčové faktory úspěšného sponzoringu.....	34
<i>Zdroj: The European Sponsorship Association. ESA European Sponsorship Survey 2007. Dostupné na www.sponsorship.org</i>	
Graf 3. Nejčastější způsoby měření efektivity sponzorských kampaní.....	38
<i>Zdroj: The European Sponsorship Association. ESA European Sponsorship Survey 2007. Dostupné na www.sponsorship.org</i>	
Graf 4. Sponzorské výdaje v Evropské unii	39
<i>Zdroj: The European Sponsorship Association. ESA European Sponsorship Survey 2007. Dostupné na www.sponsorship.org</i>	
Graf 5. Roční rozložení sponzorských výdajů	40
<i>Zdroj: The European Sponsorship Association. ESA European Sponsorship Survey 2007. Dostupné na www.sponsorship.org</i>	
Graf 6. Tržby Alpine Pro v letech 2005 - 2009.....	48
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Graf 7. Hospodářský výsledek Alpine Pro v letech 2005 –2009.....	48
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Graf 8. Stávající komunikační mix Alpine Pro	51
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Graf 9. Rozložení sponzoringu Alpine Pro.....	56
<i>Zdroj: Alpine Pro</i>	
Graf 10. Spontánní znalost maloobchodníků s nabídkou sportovního zboží	62
<i>Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research</i>	
Graf 11. Spontánní znalost sportovních značek – pěší turistika.....	62
<i>Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research</i>	
Graf 12. Rozhodovací proces při nákupu.....	63
<i>Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research</i>	

Graf 13. Kritéria při výběru sportovního oblečení a výbavy.....	63
<i>Zdroj: Sports Equipment and Fashion 2006 / GFK, INCOMA Research</i>	
Graf 14. Věkové složení respondentů.....	64
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 15. Charakteristika sponzoringu Alpine Pro.....	65
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 16. Spojení značky Alpine Pro a konkrétního sportu.....	66
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 17. Vliv sponzoringu na vnímání značky Alpine Pro.....	67
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 18. Vnímání celkové image značky Alpine Pro.....	68
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 19. Spojení značky Alpine Pro a kvality.....	68
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 20. Hodnocení designu značky Alpine Pro a jejích výrobků.....	69
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 21. Značka Alpine Pro a vyvolávání zážitků.....	70
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 22. Značka Alpine Pro a ztělesnění hodnot.....	70
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 23. Tipování barev, ze kterých se skládá logo společnosti Alpine Pro.....	71
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 24. Cílová skupina Alpine Pro.....	71
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 25. Nově navržený sponzorský mix Alpine Pro.....	86
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	
Graf 26. Nově navržený komunikační mix Alpine Pro.....	91
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	

SEZNAM TABULEK

Tab. I. Dárcovství a sponzoring	22
<i>Zdroj: BARTOŠOVÁ, Z. Průvodce firemní filantropií. 2005. s 17</i>	
Tab. II. Marketingové a komunikační cíle sponzoringu	35
<i>Zdroj: VYMĚTAL, J., Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. 2008. s. 297</i>	
Tab. III. Swot analýza Alpine Pro	59
<i>Zdroj: Vlastní zpracování</i>	

SEZNAM PŘÍLOH

PI DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

1. Spojujete si značku Alpine Pro s nějakým konkrétním sponzoringem?

- ano
- nevím
- ne

2. S jakým typem sponzoringu si spojujete sponzorské aktivity Alpine Pro?

- Sport
- Nevím
- Zábava
- Kultura
- Vysílání
- Umění
- Charita

3. S jakým typem sportovního sponzoringu si spojujete sponzoring Alpine Pro?

- Lyžování
- Horolezectví
- Individuální sportovci
- Bike sport (kola)
- Adrenalinové sporty
- Kluby a svazy
- Hokej
- Atletika
- Fotbal
- Rafty
- Rally závody (auta)

4. Kde jste se nejčastěji setkali sponzoringem Alpine Pro?

- TV
- Nevím
- Plakáty, letáky
- Billboard
- Tisk
- Plachty, tabule
- Rádio

5. Ovlivňuje sponzoring společnosti Alpine Pro to, jak vnímáte tuto značku?

- ano
- nevím
- ne

6. Jak vnímáte značku Alpine Pro díky sponzoringu?

- Pozitivně
- Nevím
- Negativně

7. Zakoupili byste si výrobek značky Alpine Pro na základě jejího sponzoringu?

- ano
- nevím
- ne

8. Máte se sponzoringem Alpine Pro nějaké pozitivní zkušenosti?

- ano
- nevím
- ne

9. Jakou charakteristiku byste přiřadili ke sponzoringu Alpine Pro?

- Nevím
- Nenápadný
- Zapamatovatelný
- Nijaký
- Zábavný
- Nudný
- Systematický
- Zmatený

10. Co si vybavíte, když se řekne značka Alpine Pro?

- Průměrná kvalita a spolehlivost
- Vysoká kvalita a spolehlivost
- Nevím
- Nízká kvalita a spolehlivost

11. Jak vnímáte celkovou image značky Alpine Pro?

- Neutrální
- Pozitivní
- Nevím

12. Pomáhá podle vás stávající sponzoring zlepšovat image značky Alpine Pro?

- ano
- nevím
- ne

13. Nosili byste značku Alpine Pro jako hodnotnou imageovou značku typu Nike, Adidas nebo Northface?

- ano
- nevím
- ne

14. Jak hodnotíte design značky Alpine Pro a jejích výrobků?

- Líbí se mi, je moderní
- Moc se mi nelíbí, šedý průměr
- Nevím
- Nelíbí se mi, je nevýrazný

15. Vyvolává ve vás značka Alpine Pro zážitky?

- ano
- nevím
- ne

16. Je pro vás značka Alpine Pro inspirativní z pohledu hodnot, které ztělesňuje?

- ano
- nevím
- ne

17. Jaká je podle vás hlavní cílová skupina společnosti Alpine Pro?

- Muži a ženy (25 – 40 let)
- Muži a ženy (18 – 30 let)
- Spíše muži (25 – 55 let)
- Nevím
- Muži (18 – 40 let)

- Ženy (18 – 40 let)
- Spíše ženy (25 – 55 let)

18. Z jakých barev se skládá logo společnosti Alpine Pro?

- Černá a bílá
- Nevím
- Červená a bílá
- Oranžová a bílá
- Modrá a černá
- Zelená a bílá

19. Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

20. Váš věk?

- 25-34
- 35-49
- 50-64
- 18-24
- 65-více

21. Vaše vzdělání?

- Vysokoškolské
- Středoškolské
- Základní

22. Jste sportovec?

- Rekreační (1-2x týdně)
- Příležitostný (1x za 14 dní)
- Aktivní (Více než 3x týdně)
- Nesportovec