

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Zhodnocení nástrojů marketingové komunikace**

**Ondřej Vosický**

**© 2014 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra řízení

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Vosický Ondřej

Podnikání a administrativa

Název práce

**Zhodnocení nástrojů marketingové komunikace**

Anglický název

**Evaluation of marketing communication's tools**

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit vybrané nástroje marketingové komunikace a jejich využití ve zvoleném subjektu.

### Metodika

V práci jsou použity teoretické, expertní a empirické metody poznání a statistické metody.

### Harmonogram zpracování

10/2013 - úvod, cíl práce a metodika

11/2013 - zpracování teoretické části práce

01/2014 - zpracování analytické části práce

02/2014 - výsledky, diskuse, závěr, celková kontrola práce

03/2014 - odevzdání práce

**Rozsah textové části**

50-60 stran

**Klíčová slova**

Marketingová komunikace, marketingový mix, reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej.

---

**Doporučené zdroje informací**

KOTLER, Philip, WONG Veronica, SAUNDERS John, ARMSTRONG Gary. Moderní marketing - 4.evropské vydání, Praha: Grada publishing, a.s., 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

DE PELSMACKER, Patrick, GEUENS, Maggie, VAN DEN BERGH, Joeri. Marketingová komunikace, Praha: Grada publishing, a.s., 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1

KRÁLÍČEK Miroslav, KRÁL Petr, Marketingová komunikace, Praha: Grada publishing, a.s., 2011, 224 s. ISBN 978-80-247-3541-2

PŘIKRYLOVÁ Jana, JAHODOVÁ Hana, Moderní marketingová komunikace, Praha: Grada publishing, a.s., 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8

**Vedoucí práce**

Švec Václav, Ing., Ph.D.

**Termín odevzdání**

březen 2014

  
prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Vedoucí katedry



  
prof. Ing. Jan Hron, DrSc., dr. h. c.

Děkan fakulty

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Zhodnocení nástrojů marketingové komunikace" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne datum odevzdání

---

## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Václavu Švecovi, Ph.D. za důsledné vedení a odbornou pomoc při tvorbě diplomové práce a panu Janu Martinicovi za jeho pomoc nezbytnou pro proniknutí do problematiky věrnostního programu, marketingové komunikace, vztahů a myšlení zákazníků fotbalového klubu AC Sparta Praha a poskytnutí informací potřebných pro účely diplomové práce.

# **Zhodnocení nástrojů marketingové komunikace**

---

## Evaluation of marketing communication's tools

### **Souhrn**

Diplomová práce je zaměřena na problematiku marketingové komunikace, zejména na podporu prodeje. Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení nástrojů marketingové komunikace, především sociálních sítí společnosti AC Sparta Praha, a.s. Za splněním těchto cílů bylo využito teoretických metod poznání a metod dotazování. Na základě zjištěných výsledků byly zhodnoceny jednotlivé nástroje marketingové komunikace společnosti a následně byly uvedeny vhodná doporučení.

### **Summary**

This diploma thesis deals with the issues of marketing communication, especially of sales promotion. The main issue of this diploma thesis is an evaluation of marketing communication's tools, specifically of social networks AC Sparta Praha, a.s. To fulfill the aim were used theoretical methods and methods of inquiry. Based on the results were evaluated marketing communication's tools and the appropriate recommendations were formulated.

**Klíčová slova:** Marketing, marketingová komunikace, komunikační mix, reklama, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, vztahy s veřejností, sociální sítě.

**Keywords:** Marketing, marketing communication, promotional mix, advertising, sales promotion, personal selling, direct marketing, public relations, social networks.

## Obsah

1. Úvod.....	9
2. Cíl práce a metodika .....	10
3. Teoretická východiska .....	11
3.1. Marketing .....	11
3.2. Marketingová komunikace .....	13
3.2.1. Komunikační cíle a strategie.....	17
3.2.2. Integrovaná marketingová komunikace .....	21
3.2.3. Image a reputace firmy.....	24
3.3. Marketingový Komunikační mix .....	25
3.3.1. Reklama.....	25
3.3.2. Podpora prodeje .....	36
3.3.3. Vztahy s veřejností.....	41
3.3.4. Osobní prodej .....	45
3.3.5. Přímý marketing.....	46
4. Praktická část .....	51
4.1. Charakteristika společnosti AC Sparta Praha, a.s. ....	51
4.1.1. Historie AC Sparta Praha .....	51
4.1.2. Profil společnosti AC Sparta Praha, a.s. ....	52
4.2. Organizační struktura společnosti .....	53
4.2.1. Sportovní úsek.....	53
4.2.2. Finanční úsek .....	53
4.2.3. Komerční úsek .....	53
4.3. Nástroje marketingové komunikace .....	55
4.3.1. Společenská odpovědnost .....	55
4.3.2. Sparta Camp .....	56
4.3.3. Magazín Sparta do toho! .....	56
4.3.4. Web AC Sparta Praha .....	57
4.3.5. Facebook AC Sparta Praha .....	58
4.3.6. YouTube AC Sparta Praha.....	59
4.3.7. Twitter AC Sparta Praha .....	60
4.3.8. Google+ AC Sparta Praha.....	61
4.3.9. Instagram AC Sparta Praha.....	61

4.3.10.	Facebook zákaznické centrum .....	62
4.3.11.	My jsme Sparta .....	62
4.3.12.	Prémie, kupóny, cenové balíčky .....	63
4.3.13.	Věrnostní program AC Sparta Praha, a.s. ....	69
4.4.	Zhodnocení výsledků a doporučení.....	78
4.4.1.	Charakteristika výběrového souboru.....	78
4.4.2.	Výsledky dotazování.....	80
4.4.3.	Stanovení velikosti vzorku.....	86
4.4.4.	Výběrová chyba .....	87
4.4.5.	Doporučení.....	89
5.	Závěr .....	95
6.	Seznam použitých zdrojů.....	96



## 1. Úvod

Obsahem diplomové práce je zhodnocení nástrojů marketingové komunikace u společnosti AC Sparta Praha, a.s. V teoretické části je kladen důraz na vymezení základních pojmů a definic, jako například marketing, marketingová komunikace. Detailněji je teoretická část zaměřena na vymezení nástrojů marketingové komunikace, kterými jsou reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, osobní prodej a přímý marketing. Praktická část diplomové práce je v první řadě zaměřena na charakteristiku společnosti AC Sparta Praha, a.s., její historii, organizační strukturu a činnost. Dále je v praktické části zahrnut popis a hodnocení současných nástrojů marketingové komunikace společnosti, především podpory prodeje a oficiálních sociálních sítí klubu. Kromě toho jsou v práci shrnuty výsledky vlastního výzkumu s nezbytnou charakteristikou výběrového souboru respondentů. Závěr diplomové práce je věnován zhodnocení výsledků dotazníku a jsou uvedena doporučení pro zlepšení marketingové komunikace.

## 2. Cíl práce a metodika

Cílem diplomové práce je zhodnotit vybrané nástroje marketingové komunikace a jejich využití ve zvoleném subjektu, kterým je společnost AC Sparta Praha, a.s. Za účelem splnění hlavního cíle bylo nutné rozdělení diplomové práce do několika částí.

První část je zaměřena na teoretickou podstatu marketingové komunikace jako celku. S využitím odborné literatury byly vysvětleny vybrané podoby marketingové komunikace, jakými jsou například reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností a jiné.

Na základě teoretických východisek a informací získaných z interních zdrojů společnosti, byl vypracován dotazník, jehož účelem bylo zhodnocení spokojenosti zákazníků s nástroji marketingové komunikace, především se sociálními médii. Dále byla provedena charakteristika společnosti a s využitím interních zdrojů popsány vybrané nástroje marketingové komunikace. K hodnocení věrnostního programu, zhodnocení prodeje permanentních vstupenek a nástrojů podpory prodeje byly využity také pravidelné konzultace s pracovníky zákaznického centra a marketingu AC Sparta Praha. Tyto konzultace byly zaměřeny především na technické zajištění jednotlivých nástrojů marketingové komunikace, dále na využití jednotlivých akcí na podporu prodeje ze strany zákazníků a v neposlední řadě na zájem o benefity a celkový prodej věrnostních karet, tedy permanentních vstupenek.

Ke zhodnocení spokojenosti a návrhům nových řešení u vybraných nástrojů marketingové komunikace společnosti AC Sparta Praha, a.s. bylo nezbytné získat potřebná data. Pro získání těchto dat byla zvolena dotazování, technikou byl dotazník, který byl vytvořen prostřednictvím aplikace Google Docs a respondenty byl vyplňován on-line. Dotazník je tvořen uzavřenými otázkami s výběrem jedné nebo více možností. Sběr dat probíhal po dobu jednoho týdne, během kterého se podařilo získat odpovědi od 150 respondentů.

Dalším cílem bylo vyhodnotit získaná data společně se zaměstnanci marketingového oddělení AC Sparta Praha, a.s. a na základě těchto dat navrhnout vhodná doporučení u některých nástrojů marketingové komunikace. Závěrem celkově zhodnotit marketingovou komunikaci společnosti AC Sparta Praha, a.s.

### 3. Teoretická východiska

#### 3.1. Marketing

Aby bylo možné správně definovat pojem marketingové komunikace, je nezbytně nutné začít od začátku tedy od samotného marketingu. Jednu z nejužitečnějších definic marketingu lze nalézt v knize Marketing management, kde Keller definuje marketing jednoduchým způsobem jako „*naplňování potřeb se ziskem.*“ (Kotler, 2007)

Dále ve své knize Kotler uvádí, že „*Marketing je sociální proces, při kterém jednotlivci a skupiny získávají to, co si přejí a co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových produktů s ostatními.*“ (Kotler, 2007) Marketing je možné chápat jako souhrn plánování a konceptů cenové politiky, přenášení nápadů, produktů a služeb s cílem vytvořit určitou hodnotu, pomocí kteréž se dají uspokojit cíle zákazníků a společností. K tomu aby došlo k naplnění těchto cílů jednotlivců a organizací, společnosti využívají především marketingového mixu, aby své potenciální i stále zákazníky ovlivnili k požadované akci. Marketingový mix je v podstatě propojení 4 fundamentálních nástrojů marketingu, kterých společnosti využívají k plnění svých předem stanovených cílů. Jako první použil termín Marketingový mix N. H. Borden a to již v roce 1948, kdy formuloval názor, že marketingové aktivity nemohou společnosti chápat jako pouhý souhrn určitých nařízení, ale měli by o těchto aktivitách uvažovat jako o celku.

Jelikož výsledný celek, má-li být kladný, musí být harmonicky propojen. Miroslav Foret ve své knize Marketingová komunikace definuje marketingový mix jako „*soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce společnosti byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím společnost může ovlivnit poptávku po své nabídce. Hlavní možnosti nabízejí čtyři skupiny proměnných, označovaných v marketingové literatuře jako 4P: produkt, cena (price), místo – distribuce (place) a propagace (promotion).*“ (Foret, 2006)

Tradiční nástroje marketingu se tedy dělí na čtyři části tzv. 4P, které je možné následně rozdělit do několika vrstev. Postupem času však do klasického marketingového mixu byly zakomponovány další aspekty jako u 5P, kde byl přidán

prvek – People, tedy lidé. U marketingového mixu 7P, který je také občas používán pro upřesnění přibyly k People také Psychological evidence (materiální předpoklady) a proces (skutečná práce), z dalších prvků je možné jmenovat dále například Political power, Partnership či Programming. Klasické 4 nástroje marketingu jsou však produkt, cena, místo a propagace viz tabulka z knihy Marketingová komunikace od Patricka De Pelsmacker (2003).

Tab. 3.1. Marketingové nástroje 4P

<b>Výrobek</b>	<b>Cena</b>	<b>Místo, distribuce</b>	<b>Komunikace, podpora</b>
přínos, prospěšnost	deklarovaná cena	cesty	reklama
vlastnosti	slevy	logistika	public relations
varianty	úvěrové podmínky	sklady	sponzorování
kvalita	platební lhůty	doprava	podpora prodeje
design	zvýhodnění	sortiment	přímý marketing
značka		umístění	výstavy, veletrhy
balení			osobní prodej
Služby			Interaktivní marketing
záruky			

Zdroj: Pelsmacker, 2003

K jednotlivým prvkům marketingové komunikace Pelsmacker uvádí krátké vysvětlivky, kde zmiňuje, že: „*Produkt, má 3 vrstvy. Jádro je unikátní základní užitek, který se prodává. Ve skutečnosti je to unikátní prodejní prvek, specifická pozice daného výrobku ve vědomí zákazníka. Značka je často shrnutím, vizualizací klíčového užitku a všeho, co je s tím spojeno. Vlastnosti produktu, úroveň kvality, jeho varianty, design a balení jsou důležitými nástroji, které udělají produkt hmotným.*“ (Pelsmacker, 2003) Z toho jasně vyplývá, že nejen samotný výrobek, ale také kvalita, design či obal, jsou faktory z pohledu spotřebitele velmi důležitými a rozhodují, zda produkt jako celek splní jejich očekávání.

Cenu, která je v podstatě hodnotou vyjádřenou v penězích, za kterou je

produkt prodáván, popisuje Pelsmacker následovně: „*Cena je jediným marketingovým nástrojem, který nic nestojí, naopak je zdrojem prostředků pro výrobu a marketingové aktivity.*“ (Pelsmacker, 2003) Cena v marketingovém mixu obsahuje dále například slevy, platební lhůty či úvěrové podmínky.

Místo nebo distribuce, je určení toho kde bude produkt prodáván, definování distribučních cest, dopravy, skladování apod. Pelsmacker uvádí, že „*Prostřednictvím distribuce firma řídí proces pohybu výrobku k zákazníkovi.*“ (Pelsmacker, 2003)

Propagace (podpora, marketingová komunikace) určuje, jak se spotřebitel o daném produktu dozví. Pelsmacker definuje čtvrtý prvek marketingového mixu následovně: „*Podpora neboli marketingová komunikace je čtvrtým a nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu. Obnáší všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami, aby podpořila výrobky nebo image firmy jako takové.*“ (Pelsmacker, 2003)

Jak již bylo zmíněno, dobrý marketingový mix musí být dobře sjednocený a společnosti o něm musí přemýšlet především jako o celku. Při vytváření integrovaného marketingového mixu jsou velmi důležité zásady integrace a synergie. Jednotlivé prvky a nástroje musí společnosti skládat tak, aby byly konzistentní, tedy aby působily stejným směrem a především nekonfliktně. Vzájemné působení jednotlivých prvků je velmi důležité, jak uvedl Patrick De Pelsmacker: „*Nástroje marketingového mixu je třeba navrhnout tak, aby se jejich účinek znásoboval vzájemnou podporou.*“ (Pelsmacker, 2003) V podstatě lze tedy tvrdit, že dobrý marketing je podmíněn vhodně integrovaným, součinným a interaktivním marketingovým mixem.

### **3.2. Marketingová komunikace**

Definovat marketingovou komunikaci se snažilo, snaží a bude snažit mnoho odborníků, profesionálů z oborů i laiků. Jak ale uvádí kniha moderní marketingová komunikace „*jednotná teorie marketingové komunikace neexistuje a vzhledem k možným úhlům pohledu existovat nebude*“. (Přikrylová, 2010) Na utváření marketingové komunikace má vliv každý z nás. Je totiž orientována především na zákazníka ať už současného nebo budoucího.

Jedná se o přesvědčování a informování zákazníků: „*Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí*

*kterého naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.*“ (Králíček, 2013) Velmi dobrou definici marketingové komunikace poskytuje kniha Marketing Management od Kotlera a Kellera „*Modern marketing calls for more than developing a good product, pricing it attractively, and making it accessible. Companies must also communicate with present and potential stakeholders, and the general public. For most companies, the question is not whether to communicate but rather what to say, how to say it, to whom, and how often. But communications get harder and harder as more and more companies clamor to grab the consumer's increasingly divided attention.*“ (Kotler, 2006) Jedná se o to, že moderní marketing potřebuje více než jen rozvíjet dobrý produkt, zatraktivňovat a zpřístupňovat cenu. Společnost musí také komunikovat se současnými a potenciálními zákazníky a zároveň s širokou veřejností. Pro mnoho společností není základní otázkou, zda komunikovat, ale co říct, jak to říct, komu a jak často. Komunikace je těžší a náročnější, vzhledem ke stále se zvyšujícímu počtu konkurenčních firem snažících se také o získání spotřebitelů a chtějících dělit se pozornost zákazníka.

Ve stále tvrdším konkurenčním prostředí je také velmi důležité zvolit kde to říct, resp. jak a prostřednictvím čeho, jakého komunikačního kanálu informaci, zprávu apod. sdělit zákazníkům. Celá marketingová komunikace, to co společnosti říkají a co chtějí sdělit, zákonitě nemusí vézt k úspěchu. Ať už je kalkulováno s ekonomickou situací, náklady na výrobek, na provoz a na spoustu dalších ekonomických ukazatelů. Vše ovšem začíná už v podniku, v dané společnosti popřípadě sportovním klubu či na pouti. Největší zásluhu na úspěch mají vždy vlastní pracovníci, jak již řekl Jan Werich „*dobré divadlo začíná dobrým vrátným*“, pokud tedy všichni pracovníci odvádějí dobrou práci, úspěch je tím blíže.

Velmi důležitou složkou úspěchu je také veřejné mínění o společnosti a spokojenost se službami u našich zákazníků. V dřívějších dobách byla uznávána pravda, že spokojený zákazník se svěří 3 přátelům a nespokojený to sdělí dalším 7 přátelům. V době sociálních sítí a internetu však zákazník drží v ruce „megafon“, pomocí kterého může kdykoliv oslovit stovky někdy i tisíce dalších současných či potenciálních zákazníků.

Proto, aby se to nestalo a docházelo pouze k prvnímu případu a to spokojeného zákazníka společnosti využívají především Marketingový komunikační mix, který se skládá z 6 významných částí.

- a) Reklama – Jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovaného sponzora.
- b) Podpora prodeje – Seskupení krátkodobých stimulů pro povzbuzení nákupu nebo prodeje výrobku či služby.
- c) Události a zážitky – Společností sponzorované aktivity a programy určené k vytváření denní nebo speciálně se společností související interakce.
- d) Vztahy s veřejností a propagace – Souhrn programů určených k podpoře nebo ochraně společnosti, její image nebo jednotlivých produktů
- e) Direct marketing – Přímý marketing používaný pomocí pošty, e-mailu, telefonu, faxu nebo internetu, díky němuž je možné komunikovat přímo se zákazníkem nebo potenciálními zákazníky.
- f) Osobní prodej – Interakce s jedním nebo s více potenciálními zákazníky za účelem realizace prodeje.

V tabulce níže, jsou zahrnuty všechny formy a typy jednotlivých částí marketingového komunikačního mixu.

Tab. 3.2. Marketingový komunikační mix

<b>Reklama</b>	<b>Podpora prodeje</b>	<b>Události a zážitky</b>	<b>Vztahy s veřejností</b>	<b>Osobní prodej</b>	<b>Přímý marketing</b>
Tištěné reklamy	Soutěže, hry	Sportovní	Články v tisku	Prodejní prezentace	Katalogy
Radiové reklamy	Loterie	Zábava	Projevy	Obchodní jednání	Korespondence
Vzhled balení	Prémie a dárky	Festivaly	Semináře	Motivační programy	Telemarketing
Přílohy v balení	Vzorky	Umění	Výroční zprávy	vzorky	E-shop
Filmy	Veletrhy	Firemní zájezdy	Příspěvky na charitu	Prodejní a předváděcí akce	TV nakupování
Brožury, prospekty	Obchodní srazy	Muzeum společnosti	Publikace		Faxování
Plakáty	Předváděcí akce	Pouliční aktivity	Sponzorství		e-mail marketing
Letáky	Demonstrace výrobků		Styky se společností		Zvukové zprávy
Přetiskované reklamy	Kupóny		Lobbing		

Billboardy	Rabaty		Identifikační média		
Světelné nápisy	Úvěry s nízkými úroky		Magazín společnosti		
Audiovizuální materiály	Zábavní podniky				
Symboly a loga	Věrnostní program				
Videonahrávky	Sleva při vrácení starého				

Zdroj: Kotler. 2007

Mezi další zajímavé definice marketingové komunikace je možno zařadit například definici od Miroslava Karlíčka, který popisuje marketingovou komunikaci následovným způsobem: *„Marketingová komunikace může být chápána jako veškerá komunikace související s marketingem, podporující marketingovou strategii firmy.“* (Karlíček, 2009) Jiný pohled na marketingovou komunikaci nabízí Jana Boučková v knize Marketing, kde popisuje marketingovou komunikaci jako *„každou formu řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků i určitých skupin veřejnosti. Je to záměrné a cílené vytváření informací, které jsou určeny pro trh, a to ve formě, která je pro cílovou skupinu přijatelná.“* (Boučková, 2003)

Základním a hlavním cílem marketingové komunikace je tedy ovlivnit jednání a činnost adresáta komunikačního sdělení. Samotná marketingová komunikace je občas chápána pouze jako komunikace mezi společnostmi a okolím, tedy pouze jako externí komunikace. Pokud ale budeme zkoumat marketingovou komunikaci z širší perspektivy, zjistíme, že do marketingové komunikace je možno zahrnout i komunikaci ve společnosti, tedy komunikaci interní. Tato komunikace probíhá mezi jednotlivými týmy či zaměstnanci společnosti a zaměřuje se na konkrétní marketingové cíle, pro které je nutné ve společnosti vytvořit určité předpoklady.

V celkovém přístupu společnosti nemůže jít pouze o to jak produkt vyrobit, ale také jak ho náležitě propagovat, představit spotřebitelům. Celý marketingový proces spočívá v komunikaci, pro kterou je velice důležité vytvořit hlavní předpoklady. Tyto základní předpoklady pro správnou marketingovou komunikaci jsou podle Miroslava Foreta (2006) následující: společnost musí mít definovanou



podnikovou identitu, spojenou s přesně určeného a komunikovaného poslání společnosti. Dále na základě poznatků musí firma znát svého definovaného zákazníka s co nejpřesnějšími znalostmi o jeho potřebách. Nelze opomenout ani definovanou strategii a z ní plynoucí cíle komunikace se zákazníkem.

Součástí kvalitní marketingové komunikace je podle Foreta (2006) také kvalitní nabídka, která splňuje požadavky zákazníka a přináší s sebou užitek a určité výhody, dále vymezená pozice a konkurenceschopná nabídka, zákazníkem akceptovaná cena.

### **3.2.1. Komunikační cíle a strategie**

Určení cílů a strategie marketingové komunikace je tedy velmi důležitým krokem, před samotným začátkem komunikace s koncovým zákazníkem. Společnosti musí určit priority a kritéria, podle kterých se následně budou rozhodovat nad výběrem vhodných cílů a strategie. Definice cílů má velký význam z mnoha důvodů jak popisuje i Miroslav Foret v knize Marketingová komunikace: *„Ukazuje směr, akční náplň a kompetence všech, kdo se procesu účastní. Nabízí prostředky, které při celé řadě rozhodování v průběhu procesu zaručí konzistenci. Vymezují časový úsek, v jehož rámci se mají aktivity odehrát. Komunikují rozsah činností všem účastníkům procesu a stanoví způsob vyhodnocení kampaně.“* (Foret, 2006)

Jedním z hlavních a nejpodstatnějších v hierarchii cílů bývá u společností stanovení tzv. mission statement, toto prohlášení ukazuje úmysly a cíle dané společností. *„Mission statement stanoví hodnoty, které firma vyznává a cíle, které mají pomoci její záměry realizovat. Mission statement by měl identifikovat zákazníka/klienta, který by měl být obsloužen, dále potřeby, které mají být uspokojeny a produkty, služby a technologie, kterými toho společnost dosáhne.“* (Foret, 2006)

Mission statement je často provázán s odkazy na filozofii společnosti, její kulturu, závazky a povinnosti k zaměstnancům i místní správě. Dochází však k časté záměně výrazů „mission“ a „vision“. Mission statement určuje fundamentální důvody existence a působení společnosti, „vision“ tedy vize určuje pouze požadovaný stav společnosti v budoucím období, úzce spjatý s vytyčenou strategií společnosti.

Vývoj komunikační strategie společnosti je nutné sledovat i v dalších

souvislostech, základním prvkem v rozhodování komunikační strategie je marketingový plán a cíle, který Miroslav Foret (2006) definuje následovně:

- a) Prodejní cíle (kvantitativní a kvalitativní)
- b) Cílové trhy (primární a sekundární)
- c) Marketingové cíle a strategie
- d) Pozice a značka
- e) Cena
- f) Distribuce
- g) Marketingová komunikace
- h) Rozpočet
- i) Analýza návratnosti a způsob vyhodnocení
- j) Načasování

*„Na rozdíl od marketingových cílů, které jsou specifické, kvantifikované a měřitelné, jsou marketingové strategie deskriptivní, popisují, jak cílů dosáhnout.“ (Foret, 2006)*

Marketingové cíle společnosti stanovují finální výsledek, kterého chce společnost během celého procesu dosáhnout, dále pak určují, co je nezbytně nutné k dosažení těchto cílů udělat. Marketingová strategie pak stanovuje, jakým způsobem by mělo být určených cílů dosaženo. Cíle marketingové komunikace jsou odvozovány od pochopení kontextu, ve kterém se nachází společnost, a budoucího kontextu, kde by se společnost mohla či měla nacházet.

K rozhodování o vhodné komunikační strategii a zdrojích, jež budou přiděleny každému nástroji marketingové komunikace, je důležité tyto cíle velmi pečlivě seřadit, promyslet a zhodnotit již na úplném začátku procesu. Existuje souhrn pravidel, který pomáhá efektivně definovat rámec či cíle projektu, zvaný SMART. Miroslav Foret SMART definuje následujícím způsobem: *„Jako pomůcka při rozvinutí správných a vhodných cílů slouží rukověť s názvem SMART. Akronym SMART (Specific – Measurable – Achievable – Realistic – Targeted and Timed) pomáhá správně definovat cíle marketingové komunikace.“ (Foret, 2006)*

- a) *Specific (specifický) – Co chce společnost kampaní ovlivnit? (povědomí, vnímání, postoje atd.)*
- b) *Measurable (měřitelný) – Stanovení měřítek, kterými lze výkon hodnotit.*

- c) *Achievable (dosazitelnost) – Cíle musejí být dosažitelné, jinak se vytrácí motivace.*
- d) *Realistic (realnost) – Celý proces musí být zakotven v realitě a ve vztahu k značce.*
- e) *Targeted and Timed (zacílenost a načasování) – Jaká je cílová skupina a kdy ji společnost chce zasáhnout.*

Velmi důležitou fází při zacílení marketingového procesu a komunikace je také tvorba výlučné pozice společnosti, produktu či služby – positioningu. Positioning je velice podstatný pro tvorbu značky. Foret positioning definuje následovně: *„Positioning je proces, ve kterém je informace o organizaci či produktu komunikována takovým způsobem, aby objekt komunikace byl vnímán spotřebitelem odlišně od konkurence a zaujal na trhu zvláštní místo. Positioning zdůrazňuje a komunikuje zvláštní a výlučné aspekty značky spotřebiteli.“* (Foret, 2006)

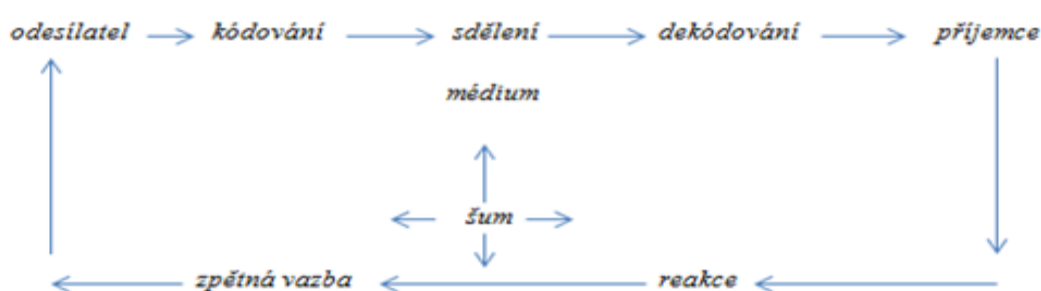
Komplexnější definici pojmu positioning obsahuje kniha Marketing Management, kde Kotler positioning popisuje následovně: *„Positioning je proces tvarování nabídky a image do takové podoby, že zaujímá v myslích a představách cílového zákazníka významnou, výraznou konkurenční pozici. Positioning není o produktu, ale o tom, co si o produktu nebo organizaci kupující myslí. Není to o fyzické povaze produktu, ale o tom jak je vnímán. Všechny organizace a všechny produkty, ať chtějí nebo nechtějí, mají svou pozici. Stále větší počet společností se snaží řídit pozici, kterou jejich značky zaujímají, nasazením pozičních strategií a posunout svou značku v představách kupujících tak, aby získaly kompetitivní výhodu nad svými konkurenty.“* (Kotler, 2007) Zjednodušeně se tedy jedná o image společnosti, produktu či služby, které společnost nabízí a její vyčlenění se oproti konkurentům v mínění a představách současných či potenciálních zákazníků. Lze tedy hovořit o umístování informací do mysli zákazníků a vytváření zamýšlených procesů, které jsou úzce spjaty s kvalitou společnosti, produktu, cenou, užítkem a image společnosti.

Komunikační proces je až jedním z posledních prvků marketingové komunikace. Jak uvádí Miroslav Karlíček ve své knize Marketingová komunikace: *„Veškerá marketingová komunikace je zajišťována prostřednictvím tzv. komunikačního procesu.“* (Karlíček, 2009) Vývoj marketingového komunikačního procesu je často znázorňován pomocí tohoto schématu z knihy Marketing

Management viz níže.

Odesílatelem je společnost, jež vysílá určitou zprávu. Sama společnost ovlivňuje chápání a přijímání zasílané informace pomocí kódování sdělení a jeho dekódování na straně příjemce. Příjemcem můžeme označit skupinu veřejnosti, pro kterou je tato informace cílena a zasílána, z pravidla je uzpůsobena s přihlédnutím na danou skupinu veřejnosti, spotřebitelů. Snaží se zapůsobit na jejich potřeby například použitím jazyka této cílové skupiny.

Obr. 3.3. Vývoj marketingového komunikačního procesu



Zdroj: Kotler, 2007

Pro přenos zprávy je nejdůležitější výběr média, je možné využít mnoho různých nástrojů, které poslouží pro doručení zprávy ke koncovému adresátovi. Odesílatel může použít prostředky pro osobní komunikaci nebo může zvolit nástroje, které jsou určeny pro komunikaci masovou, těmi lze chápat například tisk, rádio, televizi apod. Velice důležité je aby „sdělení, vlastní zpráva, bylo jasné, srozumitelné, výstižné a přesvědčivé“ (Karlíček, 2009)

Bez reakce či zpětné vazby, které jsou velmi podstatnou součástí komunikačního procesu, by tento proces nemohl být zcela efektivní. Je tedy velmi důležité zjistit, jakým způsobem byla zpráva přijata. Šum v komunikačním procesu popisuje Karlíček následovně: „Šum může nastat v jakémkoliv okamžiku u kteréhokoliv z účastníků (prvků) komunikačního procesu. Na existenci komunikačního šumu se může podílet nevhodné zakódování nebo nesprávné dekódování sdělení.“ (Karlíček, 2009) Cílem komunikace tedy je, aby zpráva vysílaná společností byla předána očekávaným způsobem s kladnou reakcí na straně příjemce. Nebo také: „Smyslem komunikačního procesu je informování cílové skupiny, překonání komunikačního spektra příjemce ze stavu nevědomosti do stavu akce.“ (Karlíček, 2009) Toto překonání komunikačního spektra má 5 fází, kdy od

nevědomosti příjemce, přes známost, porozumění a přesvědčení, dojde až k akci.

Je známo mnoho teorií a modelů, jež hodnotí marketingovou komunikaci, především její účinnost. Jedním z těchto modelů je model AIDA, který popisuje komunikační strategie a upozorňuje na nejdůležitější fáze komunikace, kdy nejdříve je nutné upoutat pozornost, dále pak vzbudit zájem, touhu a poté vyvolat akci, ve většině případů je akcí nákup. Dle autorů Juráškové, Horňáka a Vysekalové je definice modelu AIDA následovná: *„AIDA je model čtyřstupňového působení propagace, resp. marketingové komunikace formulovaný z hlediska příjemce sdělení. Je vyjádřen počátečními písmeny po sobě jdoucích stupňů označených anglickými názvy požadovaných aktivit: sdělení má vzbudit attention (pozornost) – A – a vyvolat interest (zájem) – I – o její obsah, ale i probudit desire (touhu) – D – vlastnit propagovaný předmět a dovést recipienta k action (akci, činnosti) – A – , která umožní, aby se přání splnilo. Tento model byl formulován na začátku 20. století, ale je uplatňován do současnosti v různých druzích marketingové komunikace.“* (Vysekalová, Jurášková, Horňák, 2012)

### **3.2.2. Integrovaná marketingová komunikace**

Existuje mnoho různých pohledů a definic integrované marketingové komunikace, které popisují, jakým způsobem by měla být veškerá komunikační sdělení společnosti součástí celkové systematicky řízené a stálé komunikační strategie. Velmi obecnou definici integrované komunikace předkládá Don Edward Schultz, který IMC definuje následovně: *„je to nový způsob pohledu na celek, z něhož jsme viděli pouze část, jako je reklama, public relations, podpora prodeje, nákup, komunikace atd., a to takovým způsobem, jak vše dohromady vnímá zákazník – jako tok informací z jednoho zdroje“.* (Schultz, 1992)

Velmi stručně a výstižně se podařilo marketingovou komunikaci definovat T. R. Duncanovi, jenž vymezuje tento jako *„integraci specifických komunikačních funkcí, které dříve působily v různé míře samostatně a odděleně.“* (Duncan, 1993) Stejný autor, pak poskytl detailnější popis problematiky integrované marketingové komunikace, kde vystihuje důležitost vzájemné synergie jednotlivých prvků marketingové komunikace. *„Je to koncepce plánování marketingové komunikace, která respektuje novou hodnotu, jež vzniká díky ucelenému plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama,*

*přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální, zřetelný a konzistentní dopad.“ (Duncan, 1993)*

Velkou výhodou vidí v soudržnosti a promyšleném využití veškerých možných komunikačních kanálů a prostředků i Pelsmacker, který tvrdí, že: *„hlavní přínos integrované marketingové komunikace spočívá v tom, že konzistentní soubor sdělení a informací je předáván všem cílovým skupinám všemi vhodnými prostředky a informačními kanály. Komunikace by se tak měla stát efektivnější a účinnější.“ (Pelsmacker, 2003)*

Definovat integrovanou marketingovou komunikaci lze i z pohledu na koncového zákazníka. Hlavní přínos podle Milana Kašíka je možno nalézt v tom, že: *„neslouží pouze k podpoře jednotlivých fází zákaznického chování, ale pomáhá zákazníkům řešit jejich PPO (potřeby, požadavky, očekávání) komplexně.“ (Kašík, 2009)* Hlavním cílem integrované marketingové komunikace je tedy vzájemná provázanost mezi jednotlivými částmi marketingové komunikace, které společnost využívá a snaha vytvořit pevný, jednotný a fungující celek, kde tyto prvky marketingové komunikace budou maximálně propojeny. Pomocí této vzájemné provázanosti vytvořit jasné a přesvědčivé sdělení pro zákazníka, díky kterému bude moci společnost dosáhnout maximální efektivity v naplňování jednotlivých i celkových marketingových a obchodních cílů společnosti.

Integrovanou marketingovou komunikaci nelze vytvořit automaticky, veškeré části komunikačního mixu je nejdříve nutné velice důkladně naplánovat, proto aby výsledný plán byl racionální a úspěšný. Toho lze docílit pouze tehdy, když je vhodně nastavena komunikace mezi jednotlivými odděleními ve společnosti a to především na vzájemné součinnosti a kooperaci za účelem dosažení vytyčených cílů. V neposlední řadě nutné kvalitní manažerské vedení a rozvržení pravomocí a odpovědnosti, aby nedošlo k nedorozumění a následnému odklonu od společné komunikace. Tuto potřebu jednotného vedení komunikace společnosti zdůrazňuje i Pelsmacker, který k této problematice uvádí následující: *„Reklama, public relations, podpory prodeje a osobní prodej jsou často tradičně řízeny odděleně jednotlivými útvary firmy, jejichž pracovníci zřídka vzájemně komunikují o prioritách a společném postupu. Úspěšná integrovaná marketingová komunikace vyžaduje, aby jeden manažer měl pravomoc a odpovědnost řídit jednotlivé specializované útvary, podílející se na komunikaci společnosti.“ (Pelsmacker, 2003)*

Oproti klasické marketingové komunikaci se integrovaná komunikace

zaměřuje mnohem více na zákazníka, na budování vzájemných vztahů a celkovou interakci. Snahou společnosti při integrované komunikaci je vytvořit důvěru ke společnosti, k produktům, které nabízí a samozřejmě jeho celkovou spokojenost prostřednictvím selektivní komunikace a vzájemného „dialogu“. Hlavní rozdíly mezi klasickou komunikací a integrovanou komunikací je možné porovnat v následující tabulce.

Tab. 3.4. Odlišnost přístupu v klasické a integrované komunikaci

<b>Klasická komunikace</b>	<b>Integrovaná komunikace</b>
Zaměřená na akvizici, prodej	Zaměřená na udržování trvalých vztahů
Masová komunikace	Selektivní komunikace
Monolog, jednostranná komunikace	Dialog, dvoustranná komunikace
Informace jsou vysílány	Informace na vyžádání
Informace jsou předávány	Informace – samoobsluha
Iniciativa na straně vysílajícího	Příjemce přebírá iniciativu
Přesvědčování	Informace jsou poskytovány
Účinek na základě opakování	Účinek na základě konkrétních informací
Ofenzivnost	Defenzivnost
Obtížný prodej	Snadný prodej
Vlastnosti značky	Důvěra ve značku
Orientace na transakci	Orientace na vztahy
Změna postojů	Spokojenost
Moderní, přímočará, masivní	Postmoderní, cyklická a fragmentární

Zdroj: (Pelsmacker, 2003)

Jak již bylo zmíněno k dosažení kvalitní integrované marketingové komunikace, je nezbytně nutné zaměřit se na komunikace jako na celek, který má pomoci definovat kulturu a identitu společnosti, v neposlední řadě snížit rozdíl mezi identitou a image společnosti.

Firemní kulturu lze chápat jako souhrn pravidel, norem, které ovlivňují chování a přesvědčení zaměstnanců společnosti. Nesmí se však zapomínat ani na ostatní aspekty firemní kultury, které můžeme rozdělit na tři základní úrovně. První jsou fyzické aspekty společnosti, které se týkají především vzhledu budov, ucelenému stylu vizitek, hlavičkového papíru, ale i způsobu jednání se zákazníky.

Druhou úroveň firemní kultury jsou zaměstnanci a jejich chování, vlastnosti, může se jednat například o způsob komunikace se zákazníky, ochota hledat nejlepší možná řešení při vyřizování stížností či poctivost zaměstnanců společnosti.

Poslední úroveň firemní kultury se skládá z pochopení a sdílení hodnot společnosti, kdy každý zaměstnanec společnosti uznává tyto hodnoty a chová se podle nich. De Pelsmacker tvrdí o firemní kultuře že: *„všichni zaměstnanci musejí pochopit poslání, tj. čeho má být dosaženo, jaké postavení chce společnost mít, jaké má hodnoty a jakým způsobem zamýšlí dosáhnout svých cílů. Je nezbytné, aby tomuto poslání věřili a chovali se v souladu s jeho cíli a definovanými hodnotami.“* (Pelsmacker, 2003)

Pod firemní identitou je možné si představit styl či způsob, kterým se společnost prezentuje před svým okolím, svými současnými či potenciálními zákazníky. Obsahuje určité symboly, způsoby komunikace, hodnoty a vzorce chování, podle kterých by společnost chtěla být vnímána.

### **3.2.3. Image a reputace firmy**

Image společnosti je způsob, jakým je společnost vnímána v očích a myslích svých stálých či potenciálních zákazníků. Postoj, který zaujímá veřejnost ke společnosti je velmi důležitý pro následné chování zákazníka. Při tvorbě image společnosti je nutné dbát na všechno *„co může na lidské vědomí působit, od kultury dané společnosti, její tradice, systému výchovy a vzdělávání, sociálního okolí až po prostředky marketingové komunikace.“* (Vysekalová, 2009) Proto je velmi důležité, aby tento dojem, který vyvolává na základě předchozích zkušeností, komunikace či chování byl co nejlepší.

Pozitivní image má velký význam pro celou společnost, přináší jí autoritu, která je jedním ze základních kroků na cestě k úspěchu a prosperitě. Často se totiž stává, že spotřebitelé kupují výrobky nebo služby nejen kvůli jejich kvalitě, ale především díky reputaci či hodnotám, kterou společnost má. *„Pozitivní image tvoří emocionální zisk, který může být mnohem trvalejší a dlouhodobou konkurenční výhodou, než jakékoli specifické vlastnosti produktu či služby. Zákazníci jsou silně napojeni, ale nemají dostatek informací, aby posoudili hodnotu toho, co firma nabízí, a tak to bude právě image, jež rozhoduje o jejich nákupu. Image podporuje úsilí*



*společnosti získat takové lidi, kteří budou klíčovými faktory jejího úspěchu, jako jsou investoři, analytici, pracovníci a partneři.“ (Pelsmacker, 2003)*

### **3.3. Marketingový Komunikační mix**

Komunikační mix je nedílnou součástí marketingového mixu, někdy bývá označován také jako propagační mix. Marketingový komunikační mix je tvořen čtyřmi nejvýznamnějšími nástroji, kterými jsou propagace (reklama), podpora prodeje, PR (public relations) a přímý (direct) marketing.

Reklama je velice často chápána jako synonymum pro marketingovou komunikaci, z důvodu, že patří mezi nejviditelnější nástroje komunikačního mixu.

Podpora prodeje představuje většinou kampaň ovlivňující prodej například pomocí slevy, poskytováním kuponů či výhod věrnostních programů pro stálé zákazníky.

Vztahy s veřejností neboli také public relations obsahují veškeré možné způsoby prostřednictvím, kterých společnost komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty, se kterými chce mít dobré vztahy.

Přímým marketingem lze rozumět osobní kontakt se zákazníky společnosti a to jak se stávajícími tak i s potenciálními, dále se může jednat o zasílané reklamy, letáky, direct maily či telemarketing.

Je ovšem možné k těmto čtyřem hlavním nástrojům komunikačního mixu přidat i další nástroje, jako je osobní prodej, dále pak sponzorství, výstavy a veletrhy, které mají zvláště velký význam v průmyslových odvětvích, jelikož umožňují jednoduchý kontakt mezi odběrateli a dodavateli. Pelsmacker (2003) k nim přidává komunikaci v prodejním nebo nákupním místě a interaktivní marketing, který se vyznačuje využíváním internetu a extranetu. Komunikace v prodejním nebo nákupním místě může mít podobu například obrazovek s promítáním či uspořádání obchodu či prodejního místa.

#### **3.3.1. Reklama**

Když se řekne marketing nebo marketingová komunikace, velké většině lidí se vybaví pojem reklama. Hlavním důvod spočívá v tom, že reklama je nejvíce viditelný nástroj marketingové komunikace a spotřebitel se s ní může setkat takřka na každém kroku. *„Reklama je jedním z nejstarších, nejviditelnějších*

*a nejdůležitějších nástrojů marketingového komunikačního mixu.*“ (Pelsmacker, 2003) I v současné době se na ní u naprosté většiny společností vynaloží téměř veškeré prostředky z rozpočtu, který je určený na komunikaci. Samotná reklama je však nedílnou součástí obchodu již po několik tisíciletí. Význam slova reklama vychází z latinského slova „reklamare“ tedy znovu křičeti. Již od nepaměti bylo nezbytné se jakkoliv odlišit od konkurence a k tomu byla využívána reklama v té nejryzejší podobě. Nejstarší forma reklamy byla ústní, kde velký význam hráli vyvolávači, kteří se snažili upoutat na své zboží, ať už šlo o koření, maso či otroky. Postupem času se začaly rozšiřovat různé nápisy nad obchody, hliněné tabulky, papyry či vývěsné tabule, které odlišovaly různé obchodníky od ostatních. Znamky o prvních formách psané reklamy nalezneme již ve starém Egyptě a pocházejí z doby přibližně 2000 let před našim letopočtem.

V současnosti má reklama poněkud jinou formu avšak podstata upoutat a odlišit se od konkurence zůstává. Stala se z ní ale nedílná součást moderního světa. Zasahuje opravdu všechny lidi, někteří jí mohou obdivovat, jiní nenávidět, ale nikomu nemůže být lhostejná.

Pojem reklama lze definovat mnoho různými způsoby. Například podle De Pelsmackera je možné definovat reklamu jako *„placenou neosobní komunikaci firem, neziskových organizací, jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické veřejnosti prostřednictvím různých médií“* (Pelsmacker, 2003).

Nelze opomenout ani Kotlerovu definici. Kotler reklamu definuje *„jako jakoukoli placenou formu neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží nebo služeb identifikovaného sponzora prostřednictvím hromadných médií“* (Kotler, 2007).

Obě definice obsahují určité podobnosti, co se týče placené komunikace, propagace prostřednictvím médií. De Pelsmackerova definice je poněkud širší a rozlišuje reklamu na přesvědčovací a informativní.

Pokud lze různé definice pojmu reklama nějakým způsobem generalizovat, mohlo by se dojít k závěru, že reklama je placená neosobní komunikace s veřejností, o věcech, zboží, službách, idejích, organizacích, lidech a místech, která se snaží oslovit současné či potenciální zákazníky a vyvolat reakci, kde zadavatel reklamního sdělení je vždy identifikovatelný. Můžeme se setkat s nejrůznějšími formami reklamy od klasické tištěné reklamy až po audiovizuální materiály.

Aby reklama byla efektivní, zasáhla námi požadovaný segment obyvatelstva tedy cílovou skupinu zákazníků dané společnosti, je potřeba vybrat vhodný komunikační kanál. Výběr komunikačního kanálu závisí na řadě faktorů počínaje cílem reklamy, zdali se jedná o reklamu cílenou na spotřebitele, orientovanou na produkt či připomínající reklamu. Dalšími faktory může být například, jakou skupinu potenciálních zákazníků chceme reklamou oslovit, v neposlední řadě se nesmí zapomenout na náklady s reklamou spojené, které se liší u každé formy reklamy.

### **3.3.1.1. Reklamní cíle**

Dříve než společnost začne sestavovat své reklamní cíle či formulovat strategii, je nezbytně nutné vytvořit profil cílové skupiny. Jednotlivé cílové skupiny se liší podle znalosti značky, vnímáním image značky, životním stylem či loajalitou ke značce. Svou roli při vytváření profilu cílové skupiny mohou hrát i demografické aspekty. Reklamu je možné využít různým způsobem a rozdílnou formou, je možné propagovat, produkt či službu či dlouhodobou image o společnosti. Pomocí sdělovacích prostředků reklama umí oslovit velký počet potenciálních zákazníků z řad široké veřejnosti, ale díky určité neosobnosti ztrácí schopnost být dostatečně přesvědčivá i přesto že většinou bývá velmi nákladná.

Předtím než se společnost rozhodne investovat do reklamy určité finanční prostředky, měla by si jasně definovat cíle, kterých chce prostřednictvím reklamy dosáhnout, nebo jaký má mít reklama vliv na stávající či potenciální zákazníky. Základní cíle reklamy vymezil De Pelsmacker (2003) následovně: informativní reklama (informuje veřejnost o novém produktu, o jeho vlastnostech. Účelem této reklamy je vyvolat zájem a poptávku (pull strategie)), přesvědčovací reklama (nastupuje v období zvýšeného konkurenčního tlaku a jde tudíž o to, zapůsobit na zákazníka tak, aby si zakoupil právě produkt dané společnosti. Někdy tato reklama přechází do reklamy srovnávací, porovnávající přímo náš produkt s jiným nebo dokonce s jinými.) Posledním typem je připomínající reklama (má udržet v podvědomí zákazníků produkt a značku společnosti, například pro nadcházející sezónu).

Další zajímavé dělení cílů popisuje De Pelsmacker následujícím způsobem: *„Je třeba rozlišovat mezi firemními, marketingovými, komunikačními a reklamními*

*cíli kampaně. Cíle propagace mohou být Kognitivní, poznávací cíle, afektivní cíle, emocionální a smyslové cíle, konativní a behaviorální cíle.*“ (Pelsmacker, 2003)

Tab. 3.5. Cíle propagace

<p><b><i>Kognitivní, poznávací cíle</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>potřeby v dané kategorii produktu</i></li> <li>- <i>povědomí o značce</i></li> <li>- <i>znalost značky</i></li> </ul>
<p><b><i>Afektivní cíle, emocionální a smyslové</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>pocity vyvolané reklamou</i></li> <li>- <i>postoj k reklamě</i></li> <li>- <i>obliba značky</i></li> <li>- <i>postoj ke značce</i></li> <li>- <i>preferenze značky</i></li> <li>- <i>názor na značku</i></li> <li>- <i>spokojenost se značkou</i></li> </ul>
<p><b><i>Konativní, behaviorální cíle</i></b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>nákupní záměry</i></li> <li>- <i>nákup</i></li> <li>- <i>opakovaný nákup</i></li> <li>- <i>loajalita ke značce</i></li> </ul>

Zdroj: Pelsmacker, 2003

Společnost může kombinovat různé druhy cílů, během jedné kampaně, ale musí se rozhodnout a vybrat si priority, která má u určitých cílů. Krátkodobé i dlouhodobé cíle musí být pevně začleněny do časového harmonogramu. Každý z těchto cílů by měly být jasně definovaný, splnitelný a měřitelný. Při definici cílů je potřeba určit, jakých kvantitativních výsledků by se mělo dosáhnout.

Důležitou roli na výsledný efekt reklamního sdělení má i výběr sdělovacího prostředku, prostřednictvím kterého bude reklama šířena k veřejnosti. Podle toho jsou také reklamy děleny na tiskové, rozhlasové, internetové a televizní. Samotný proces šíření daného reklamního sdělení je záležitostí mediální strategie společnosti. Společnost je při výběru vhodného média limitována cenou zveřejnění reklamního sdělení, která také ovlivňuje frekvenci, s jakou bude reklama na své adresáty působit. Výběr média by měl korespondovat se znalostmi o rozsahu a dostupnosti adresátů reklamy.

Nasazování reklamy v mediích je děleno do tří kategorií podle De Pelsmackera (2003) a to na soustavné nasazování reklamy, kdy například rovnoměrně po celý rok je reklama společnosti prezentována v médiích se stejným rozsahem a intenzitou (frekvencí). Z pravidla se to týká pouze velkých, kapitálově silných společností a obvykle se jedná spíše o aktivity v oblasti public relations zaměřené na budování či posílení image společnosti nebo produktu či služby. Dalším postupem nasazování reklamy je pulzující, což znamená, že během roku se pravidelně střídají intervaly s vyšší a nižší intenzitou nasazování reklamy. Posledním postupem v nasazování reklamy je nárazová reklama, jež je umísťována ojediněle a krátkodobě, ovšem s velkou intenzitou.

Když společnost pracuje na přípravě reklamního sdělení a rozhoduje o mediálním plánu, musí nepodmínečně zvážit určité kroky, kterými jsou podstata sdělení aneb co je obsahem sdělení, co chce společnost prostřednictvím reklamního sdělení říct svým zákazníkům nebo široké veřejnosti. Komu to chce sdělit je druhý krok při přípravě mediálního plánu, kdo je adresátem připravované reklamy. Dále musí uvažovat o tom jaké je poslání reklamy, čeho chce společnost jejím prostřednictvím dosáhnout. Velice důležitým krokem je výběr vhodného média, pomocí kterého bude předáváno sdělení cílovému publiku. Neméně důležitým krokem je určení frekvence reklamy, jak často bude předávána, což samozřejmě úzce souvisí s náklady, které je společnost ochotna do reklamy investovat.

Všechny tyto kroky je možné nalézt v tabulce, která popisuje stadia při tvorbě marketingové strategie, která lze využít při přípravě reklam bez ohledu na to, zda společnost plánuje propagovat produkt, služby nebo cokoliv jiného.

Tab. 3.6. Stadia tvorby kampaně:

<b>Marketingová strategie</b>	
<b>Reklamní strategie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cílové skupiny</li> <li>- cíle</li> <li>- strategické sdělení</li> </ul>	Komu? Proč? Co?
<b>Kreativní strategie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kreativní idea</li> <li>- realizační strategie</li> </ul>	Jak?

<b>Mediální strategie</b>	
- která média	Kde?
- časové období	Kdy?
- frekvence	Jak často?
<b>Posouzení alternativ</b>	
<b>Realizace</b>	
<b>Hodnocení kampaně</b>	

Zdroj: De Pelsmacker, 2003

### 3.3.1.2. Informační apely a rozhodování o reklamním sdělení

*„Informace zahrnuté v reklamě mají rozhodující vliv na její ohodnocení. Informační reklama může obsahovat jeden nebo více informačních apelů.“* (Pelsmacker, 2003) Je důležité nejen určit, komu chce společnost předávat reklamní sdělení, tedy cílovou skupinu, dále své cíle, ale především formu tohoto sdělení. Co bude obsahem daného reklamního sdělení a jakým způsobem bude vytvářeno. Bez kvalitního obsahu reklamního sdělení, může veškerá práce na přípravných částích, i kdyby byla provedena správně vyznít do ztracena.

Nejpoužívanějšími informačními apely jsou ty, které informují o ceně, kvalitě či výkonu u produktu či služby, které společnost ve svém reklamním sdělení nabízí.

Tab. 3.7. Nejpoužívanější informační apely

- <i>cena</i>	- <i>speciální nabídka</i>	- <i>bezpečnost</i>
- <i>kvalita</i>	- <i>chuť</i>	- <i>nezávislý výzkum</i>
- <i>výkon</i>	- <i>výživná hodnota</i>	- <i>firemní výzkum</i>
- <i>komponenty</i>	- <i>balení</i>	- <i>nové nápady</i>
- <i>dostupnost</i>	- <i>záruky</i>	

Zdroj: Abernethy, Franke, G.R., 1996

### 3.3.1.3. Emocionální apely

Emocionální apely mají za cíl vyvolat u adresáta reklamy spíše pocity oproti myšlenkám, jak je tomu u apelů informačních. Tyto apely obsažené v reklamách obsahují mnoho nonverbálních prvků a podmětů, které vzbuzují představivost a pocity. Prvotním cílem je tedy vyvolat pocity, i když se to nemusí povést u všech

zákazníků. Mezi tyto emocionální apely je možné zařadit humor, erotiku, vřelost a strach.

Humorná reklama si klada za cíl pobavit, resp. rozesmát, adresáta. Vtipné a zábavné reklamy jsou nejčastěji používanými, z těch, které mají apelovat na emoce. Při tvorbě reklamního sdělení je však nutné myslet na to, aby byl humor efektivní a především aby si spotřebitelé zapamatovali nejenom vtipnou reklamu, ale hlavně značku či sdělení. Důležité je, aby společnost měla na vědomí, jaký produkt či službu nabízí, dále na tom jestli je společnost známá na trhu či nováček. Tyto aspekty se totiž mohou také projevit na výsledku reklamní kampaně. *„Efektivnost humoru závisí na typu produktu a dále platí, že humor je efektivnější u existujících a známých značek, než u značek nových, neznámých. Vytvoření povědomí o značce je totiž mnohem obtížnější pomocí humoru, neboť ten k sobě bude vázat tolik pozornosti, že potlačí pozornost ke značce.“* (Pelsmacker, 2003)

Velmi oblíbeným emocionálním apelem používaným v reklamách je také erotika. Erotika stále vzbuzuje určitou kontroverzi v reklamních sděleních, může snadno snížit efekt zapamatování si značky či produktu či dokonce poškodit zadavatele. *„Inzerce bude považována za erotickou, pokud obsahuje některé z následujících prvků: částečná nebo úplná nahota, tělesný kontakt mezi dospělými, sexy nebo provokativně oblečené osoby, vyzývavý nebo smyslný výraz ve tváři, sugestivní mluva či sexuálně laděná hudba.“* (Geuens, 1997) Cílovou skupinou, kterou se společnosti snaží oslovit pomocí erotické reklamy, jsou především muži, kteří na tento emocionální apel reagují pozitivněji než ženy. V poslední době rapidně sílí kritika proti prezentaci ženy jako sexuálního objektu.

Apelovat na vřelost je jednou z běžných emocionálních technik, které jsou využívány v reklamních sděleních. Vzbuzuje v adresátech většinou pozitivní reakce vůči značce, někdy se stává, že podporuje i nákupní záměry. Co je vřelost v reklamě definoval De Pelsmacker (2003), když popsal vřelost jako něco co evokuje příjemné a pozitivní pocity, jako je láska, přátelství, útulnost a empatie. Cílovou skupinou pro zadavatele reklam, kteří využívají apel na vřelost, jsou většinou empatictí lidé.

Apel na strach využívají společnosti, které se jeho pomocí snaží upozornit na rizika, která ohrožují spotřebitele, ale ten prostřednictvím akce např. nákupem produktu, který se objeví v reklamě, může tyto rizika minimalizovat nebo úplně odstranit. Mezi typická rizika, využívaná v reklamních sděleních jsou podle De

Pelsmackera (2003) fyzická rizika, společenská rizika, časová rizika, rizika snížené výkonnosti, finanční rizika či rizika ztráty určité příležitosti.

#### **3.3.1.4. Segmentace a volba vhodné cílové skupiny**

Aby bylo možné uvažovat o různých typech apelů, které budou zahrnuty v reklamním sdělení společnosti, je velmi důležité zvolit správnou cílovou skupinu, kterou chce zadavatel reklamy oslovit. V současné době se častěji využívá cílený marketing na rozdíl od tržně nediferencovaného (masového) marketingu.

Mnoho společností využívá podle Kotlera (2004) cílený marketing, který zahrnuje identifikaci hlavních tržních segmentů, volbu těch nejpřitažlivějších a vývoj vhodných produktů a marketingových programů. Místo široce pojatého marketingového programu, kladou společnosti důraz na přizpůsobení produktů a jejich marketingu požadavkům cílových zákazníků.

Autoři Allgayer a Kalka (2008) ve své knize marketing podle cílových skupin zdůrazňují význam cíleného marketingu pro společnosti. Dle jejich názoru je nutné, aby výrobci či společnosti při oslovení zákazníka věděli, které oblasti života jednotliví zákazníci reprezentují, jaké hodnoty uznávají, jaké mají potřeby, přání, zvyklosti a záliby. Dále upozorňují na fakt, že při stále větší interaktivitou dialogu mezi společností a zákazníkem roste nebezpečí, že zákazníka, o kterého společnost usiluje, osloví zcela nevhodným způsobem, což může mít ve vztahu k zákazníkovi negativní důsledky.

Cílený marketing se skládá ze tří zásadních částí. První z nich je identifikace a charakteristika hlavních tržních segmentů, tedy zákazníků, jejichž potřeby jsou podobného rázu. Druhým krokem je výběr jedné nebo více cílové skupiny (segmentu). Třetím krokem je vývoj vhodných produktů a specifikace klíčových vlastností produktů, které odpovídají potřebám zákazníků a následné sdělení zákazníkům.

Segmentace trhu je prvním krokem, který pomáhá přesněji definovat tržní prostředí, informovat o konkurenčním prostředí a v neposlední řadě upozorňovat na měnící se potřeby trhu. Segmentace trhu probíhá na několika úrovních, mezi které se řadí segmentovaný marketing, výklenkový marketing, lokální marketing a individuální marketing. Společnost při segmentaci trhu musí provést průzkum, kdy je prováděno většinou neformální dotazování, při kterém je hlavním úkolem



pochopení motivace, chování a postoje zákazníků. Důležitým prvkem při segmentaci je také analýza a profilování, kdy jsou různí zákazníci rozděleni do určitých skupin se společnými rysy a znaky chování. Dělení do skupin, může probíhat na různých úrovních. Společnosti mohou dělit své zákazníky z hlediska geografického, demografického, etnografického, fyziografického, psychografického či podle chování.

### **3.3.1.5. Výběr média**

Po definici cílů, výběru cílové skupiny a obsahu reklamního sdělení je nezbytné provést výběr média. Jana Příkrylová (2010) uvádí, že komunikační média lze rozdělit do dvou skupin, to na média elektronická a média klasická. Mezi elektronická se řadí rozhlas, televize, kino a internet. Do skupiny klasických médií pak spadají noviny, časopisy a některá outdoor a indoor média.

#### **Tištěná reklama**

Reklama v tisku je jednou z nejstarších forem komunikace. Noviny a časopisy jsou v této oblasti nejrozšířenější. Noviny a časopisy můžeme rozdělit do různých skupin, nejtypičtější rozdělení je podle frekvence vydávání. Rozděluje je na deníky, vychází každý den, týdeníky, měsíčníky a jiná periodika.

Za nespornou výhodu reklamy v tisku lze považovat to, že čtenář vnímá text, tudíž je schopný vnímat text obsažený i v inzerci. Mezi další výhody reklamy v tisku patří její dlouhodobější působení, právě dle periodicity tisku. Výběrem vhodných novin či časopisu lze přesně zaměřit cílovou skupinu, lokální deníky, specializované časopisy apod. Za další výhodu lze považovat fyzické uchování informace spotřebitelem a také to že ve většině případů je výtisk čten opakovaně jednou či více osobami, to platí především u odborných časopisů. Také náklady spojené s inzercí jsou ve srovnání s ostatními komunikačními kanály, jako je např. televize přijatelnější.

Mezi největší nevýhody umístění reklamy v tisku patří inzertní přeplněnost, u deníku špatná kvalita tisku a určitá omezenost, nelze používat kreativní formáty, animace apod. Dalšími nevýhodami může být i časová náročnost na přípravu reklamy, ať už se jedná o grafické návrhy, podklady, které mohou zdržovat a negativně působit na aktuálnost sdělení. Tato doba je zároveň limitována

uzávěrkami. K dalším negativům tištěné reklamy patří také její pasivita. Jak již bylo zmíněno, nelze využít animace, zvuk apod. Průměrná doba kontaktu nepřesahuje délku 3 vteřin, během této krátké doby musí reklama čtenáře zaujmout. K zvýšení zájmu čtenáře můžeme pracovat s vlastnostmi reklamy, jako je barevnost, velikost inzerce, její pozice apod. Obecně platí, že tím větší je inzerce, tím větší je její dopad, minimálně pravděpodobnost, že si ji čtenář všimne a bude se o ni zajímat. Nejpoužívanější formáty inzercí jsou 1/4 stránky, 1/8 stránky a 1/12 stránky. Stejně je to s barevností inzerce, barevná reklama v tisku zaujme více než inzerce černobílá, která může tzv. splynout s okolním textem. Umístění na stránce hraje také svou roli, každý čtenář může mít svůj způsob čtení, avšak reklama umístěná v přední části novin či jiného média je efektivnější. Co do rozložení na stránce, z logiky čtení tudíž od shora dolů a zleva doprava, bude větší dopad reklamní sdělení umístěné v levé horní části stránky.

#### Rádiové reklamy

Rádio je všudypřítomné medium. Téměř 85% populace v České republice ve věku od 12 do 75 let poslouchá rádio denně. Průměrná délka poslechu soukromých rádiových stanic je mezi 6. hodinou ranní a 19. večerní přesně 4 hodiny a 31 minut. Nejvíce posluchačů mají rádiové stanice mezi 8. hodinou ranní a 13. hodinou. Odlišnost rozhlasových stanic umožňuje efektivně zacílit na vybranou cílovou skupinu a to jak z hlediska místa bydliště, tak věku, pohlaví a například dosaženého vzdělání. To potvrzuje i Kotler ve své definici rádiové reklamy: „*Perhaps radio's main advantage is flexibility—stations are very targeted, ads are relatively inexpensive to produce and place, and short closings allow for quick response. Radio is a particularly effective medium in the morning*“ (Kotler, 2006), kde označuje rádio jako velice flexibilní medium, právě flexibilita je jeho hlavní výhodou. Dále jsou rádiové stanice velmi snadno cílené, reklamy levné na výrobu i umístění. Krátké uzávěrky rádiových stanic umožňují rychlé reakce. Rádio je podle Kotlera obzvláště efektivní v dopoledních hodinách.

Jako zřejmou nevýhodu rozhlasové reklamy můžeme jmenovat nedostatek vizuálních obrazů a také omezený rozsah rozhlasových stanic. K pokrytí regionu nebo celého území daného státu je zapotřebí použít více rozhlasových stanic, což vede k zvyšování nákladů. K tomu aby rozhlasová reklama byla úspěšná, je zapotřebí

kreativity, která se dá podpořit využitím hudby a zvuků, které dokáží v posluchači vzbudit pozornost.

### Venkovní reklama

Venkovní reklama nebo také out of home – outdoor reklama již nemůže být spojována pouze s billboardy. Jak výroba a grafické pojetí billboardů prošlo vývojem, od klasických tištěných až po audiovizuální billboardy, kde je využito zvuku a dalších efektů, tak i outdoor reklama prochází vývojem. V dnešní době se můžeme setkat například s 2D a 3D nástavbami na budovách, billboardy umístěnými na automobilech, které se mohou pohybovat v cílové oblasti i několikrát do hodiny nebo citylighty.

Zadavatel venkovní reklamy si může vybrat opravdu z nepřeberného množství různých veřejných prostor. Velice často jsou využívána místa v prostředcích hromadné dopravy, autobusové zastávky, reklamu je možné umístit ve sportovních areálech, během kulturních akcí na podiích atd. Výjimkou nejsou ani transitní reklamy umístěné přímo na automobilech, autobusech či příměstských vlacích.

Kromě nesporných výhod, které venkovní reklamy poskytují, jako jsou vysoká frekvence a pokrytí, snadné regionální cílení, možnosti využít nejrůznějších kreativních formátů, má outdoor reklama i své nevýhody. Mezi tyto nevýhody řadíme například využití většinou jednoduchý sdělení, velmi vysoké náklady na produkci, ale především velké množství restrikcí. Co se týče billboardů, jako nejznámějšího typu venkovní reklamy je nutná jednoduchost sdělení i jeho grafické vyjádření. Řidič v projíždějícím automobilu má jen něco přes vteřinu, aby si billboard prohlédl a přečetl jeho obsah.

### Televizní reklama

Televizní reklama je označována jako médium s nejvyšším zásahem na spotřebitele. Pomocí televizní reklamy je možné předat reklamní sdělení téměř na celý trh. Díky velkému množství specializovaných televizních kanálů a v poslední době také regionálních televizních stanic, může společnost (zadavatel reklamy) snadno oslovit svoji cílovou skupinu. Podobné cílení lze také snadno učinit umístěním reklamního sdělení mezi vhodné televizní pořady. Zákonitě jiný dopad bude mít reklama na práci prášek během sportovního přenosu či během rodinného pořadu.

Mezi největší výhody televizních reklam patří spojení obrazu a zvuku, tento audiovizuální dopad může představit produkt, ukázat benefity, budovat image značky či přímo prodávat. Se stejným názorem se ztotožňuje i Kotler, který v TV reklamě vidí dvě velké výhody. První z nich je účinná demonstrace atributů produktu a přesvědčivé vysvětlení výhod, které spotřebiteli přináší. Za druhé televizní reklama může dramaticky zobrazovat uživatele, užívat metafor a podporovat firemní identitu. „*TV advertising has two particularly important strengths. First, it can be an effective means of vividly demonstrating product attributes and persuasively explaining their corresponding consumer benefits. Second, TV advertising can be a compelling means for dramatically portraying user and usage imagery a brand personality.*“ (Kotler, 2006) Tyto výhody umocňuje fakt, že televize patří mezi nejdůvěryhodnější a nejpřesvědčivější médium, u některých televizních stanic spojených s vysokou prestiží.

K hlavním nevýhodám televizní reklamy patří vysoká cena její realizace a také náklady spojené s jejím umístěním. Náklady na umístění se mohou měnit podle televizní společnosti, ale především na vysílacím čase. Mezi nevýhody televizních reklam zahrnujeme také menší pružnost a nemožnost operativních změn. Je to způsobeno především tím, že nákup reklamních časů probíhá přibližně jeden měsíc, před uvedením reklamního spotu.

Další nevýhodou je velká koncentrace reklam tudíž přesycenost spotřebitele. Ta může způsobovat nesoustředěnost diváků a ztrátu pozornosti. „*Diváci často během reklamní přestávky přepínají mezi stanicemi, opouštějí místnost nebo nevěnují reklamám dostatečnou pozornost*“ (Králíček, 2009).

### **3.3.2. Podpora prodeje**

Oproti reklamě, jež udává důvody proč nakupovat, podpora prodeje znázorňuje především stimuly či motivaci k nákupu.

Pelsmacker (2003) definuje podporu prodeje jako je kampaň stimulující prodej např. snížením cen, poskytováním kuponů, programy pro loajální zákazníky, soutěžemi či vzorky zdarma apod. Podporu prodeje je podle Karlíčka (2009) definovat jako pobídky, které ovlivňují okamžitý nákup. Ve většině případů se podle Karlíčka jedná o pobídky založené na snížení ceny (přímé slevy), kupóny, rabaty a výhodná balení

Kotler (2004) označuje podporu prodeje jako klíčový prvek marketingových kampaní, která zahrnuje soubor různorodých motivačních nástrojů převážně krátkodobého charakteru, vytvářených pro stimulování rychlejšího nebo většího nákupu určitých produktů zákazníky nebo obchodníky.

Podle Foreta (2006) využívá podpora prodeje krátkodobých, ale účinných podnětů a pozorností zaměřených aktivizaci a urychlení prodeje, odbytu. Z Foretovi definice plyne, že je zaměřena nejen na zákazníka (v podobě poskytovaných vzorků, cenových slev, soutěží) ale také na obchodní organizace (kdy obchody připravují společné reklamní kampaně, soutěže dealerů) a na samotný obchodní personál.

Clow a Baack ve své knize Reklama, propagace a marketingová komunikace (2008) vidí význam podpory prodeje především v přiměnění členů marketingového řetězce, k nákupu zboží za účelem dalšího prodeje. Podle jejich definice se podpora prodeje zaměřuje na maloobchodní prodejce, distributory, velkoobchody, zprostředkovatele a obchodní zástupce.

Obecně lze podporu prodeje definovat jako proces, který je orientovaný na komunikaci a poskytnutí podnětů. Je známo mnoho různých typů podpory prodeje, které se liší především cíli, kterých chce společnost prostřednictvím jednotlivých typů dosáhnout. Společným cílem však zůstává, skrze podporu prodeje, vyvolat pozitivní reakce u členů marketingového řetězce.

### **3.3.2.1. Cíle podpory prodeje**

Společnost, která se rozhodne pro podporu prodeje, musí stanovit cíle, kterých chce dosáhnout. Cíle mohou být opravdu rozdílné, ale musí navazovat na primární propagační cíle celé společnosti.

Kotler (2004) uvádí, že cíle podpory prodeje jsou odvozeny od širších propagačních cílů, které jsou naopak odvozeny od marketingových cílů daného produktu. Konkrétní cíle podpory prodeje se mění v závislosti na cílovém trhu. Ve vztahu k spotřebiteli zahrnují cíle povzbuzení spotřebitele k větším nákupům, získání nových uživatelů k vyzkoušení produktu a získání uživatelů konkurenčních společností. Maloobchodní cíle zahrnují zejména přesvědčování maloobchodníků, aby nabízeli nové značky společnosti a měli dostačující zásoby, povzbuzování mimosezonních nákupů, dostatečné doplňování zásob.

Ještě širší spektrum cílů podpory prodeje popisují Clow a Baack (2008), které

rozčlenili na zisk počáteční distribuce, získání lepší pozice v regálech prodejny či lepší pozice prodejny, podporu zavedených značek, působení proti aktivitám konkurenčních společností, zvyšování objemu objednávek, budování zásob u prodejců, snižování nadbytečného objemu zásob, zlepšení vztahů mezi články marketingového řetězce a posílení dalších komunikačních nástrojů v integrované marketingové komunikaci.

Foret (2006) rozlišuje cíle ve vztahu k zákazníkům, kde uvádí mimo jiné povzbuzení zákazníka, aby vyzkoušel nový produkt, získat ho od konkurenční společnosti nebo zákazníka odměnit za věrnost. U obchodních organizací jsou podle Foreta cíle zaměřené především na převzetí sortimentu společnosti, udržení dostatečných zásob a na umístění zboží společnosti na atraktivních místech v prodejnách. Posledním z cílů je zainteresovanost obchodního personálu, aby doporučoval a podílel se tak na prodeji produktu společnosti.

Pro společnost je velice důležité využití podpory prodeje, díky níž může dosáhnout rozdílných cílů, jak již bylo zmíněno výše, a především vyvolat pozitivní reakce a tím podněcovat prodej produktů či služeb společnosti.

### **3.3.2.2. Nástroje podpory prodeje**

V podpoře prodeje jsou rozlišovány dva základní typy nástrojů na podporu prodeje, kterými jsou podpora prodeje výrobců a podpora prodeje maloobchodů. Dříve než společnost rozhodne, který nástroj podpory prodeje použije, musí vzít v úvahu, na jakém trhu podniká, opět zvážit cíle podpory prodeje, sledovat konkurenční společnosti a jejich aktivitu a zvážit jaká je nákladová efektivnost u jednotlivých nástrojů podpory prodeje.

Kotler (2004) k nejpoužívanějším nástrojům podpory prodeje řadí především vzorky, kupóny, rabaty, cenové balíčky, soutěže, hry a loterie, prémie, výstavy či prezentace výrobku

Vzorky produktu, představují nabídku produktu či služby, kterou společnost nabízí svým partnerům či zákazníkům zdarma. Společnost očekává od této formy podpory prodeje pozitivní dopad na budoucí prodej daného produktu či služby. Foret (2006) definuje vzorky produktu jako produkty na vyzkoušení či ochutnání (sampling), které jsou většinou nabízeny zcela zdarma či za symbolickou cenu.

Kupóny mají stimulovat prodej produktu nebo služby, které společnost

nabízí. Díky kupónu má zákazník možnost využít slevu při budoucím nákupu, v takové výši jak je uvedeno na kupónu. Jak uvádí Kotler (2004) kupóny jsou většinou distribuovány poštou, přiloženy k ostatním produktům, ale mohou být i součástí reklam v novinách či jiných tištěných médiích. Na kupónu je kromě výše slevy, kterou je možné uplatnit, uvedeno také datum platnosti, jsou tedy časově omezené.

Rabaty je možné chápat jako hotovostní refundace. Jedná se o slevu z ceny po nákupu, kterou společnost poskytuje zákazníkovi na základě zaslání potvrzení o nákupu. Refundovaná částka je zákazníkovi zaslána jako rabat prostřednictvím pošty či bankovního účtu (Kotler, 2004). Clow a Baack (2008) označují rabaty jako peníze v hotovosti, které jsou vráceny zákazníkům či společností poté, co si zakoupí určitý produkt.

Cenové balíčky a jejich význam vymezuje Kotler (2004) jako efektivní nástroj podpory prodeje, pomocí kterého lze relativně snadno stimulovat prodej daného výrobku. Existují dva typy cenových balíčků, první variantou jsou snížené ceny za počet balení. Jedná se převážně o dva kusy stejného produktu, kdy jeden je nabízen se slevou či zcela zdarma (např. šampóny 1+1 zdarma). Druhou variantou jsou balíčky podobných produktů či komplementů, kdy z jednoho produktu vzniká spotřeba druhého (např. sluneční brýle a pouzdro na brýle).

Soutěže, hry a loterie dle Clowa a Baacka (2008) reprezentují velice oblíbenou formu podpory prodeje, která je hojně využívána v rámci spotřebitelských i meziodnikových trhů. Kotler (2004) popisuje soutěže, hry a loterie jako možnost hotovostní výhry, výletu či určitého produktu. Jak Clow a Baack tak Foret (2006) přisuzují velký význam na úspěšnosti tohoto typu propagace cenám, o které se soutěží, kdy ceny musí být atraktivní, tak aby se zákazník soutěže účastnil. Velmi důležitou roli v úspěšnosti soutěží hraje také struktura soutěže, o poznání úspěšnější jsou takové soutěže, kdy zákazník může výsledek ovlivnit (např. dosažení určitého počtu nákupů, hlasování). Na rozdíl od neprůhledných soutěží, kdy je šance vyhrát, i když například mnohonásobně hodnotnější ceny, závislá pouze na náhodě.

Prémie podle Foreta (2006) představují produkty, které jsou nabízeny zdarma či se slevou a slouží jako stimul k uskutečnění nákupu určitého produktu. Prémie mohou být umístěny na balení produktu nebo uvnitř. Prémie jsou vhodné motivační prvky, pro zákazníky, pomocí nichž mohou společnosti zvyšovat prodej svých produktů.

Výstavy, prezentace produktů a veletrhy patří k nejvyužívanějším nástrojům

podpory prodeje a představují také velkou výdajovou položku v marketingových rozpočtech. Výstavy, prezentace a veletrhy, představují možnost předvedení, případně i prodeje především nových produktů zákazníkům a také srovnání vlastní nabídky s nabídkou konkurenčních společností (Foret, 2006).

### **3.3.2.3. Hodnocení podpory prodeje**

Po stanovení cílů propagace a výběru cílové skupiny (bude-li cílit na konkrétní skupinu nebo bude-li se jednat o podporu směřující na všechny zákazníky) a vhodného nástroje podpory prodeje (s ohledem na ekonomickou efektivnost vybraného nástroje), společnost vytváří plán realizace a kontroly. Pro každou propagační akci by měl být zpracován plán realizace a kontroly. Realizační plán by měl zahrnovat přípravnou část propagační akce, tak část vlastního provádění (Kotler, 2004).

Po ukončení propagační kampaně, která končí podle Kotlera (2004) když je přibližně 95 % zvýhodněného zboží v rukou zákazníků, nastává fáze hodnocení výsledků podpory prodeje, kterých společnost dosáhla. Kotler (2004) vymezuje tři základní techniky pro posouzení efektivnosti podpory prodeje, kterými jsou údaje o prodeji, průzkum mínění zákazníků a experiment.

Údaje o prodeji pomáhají společnosti s analýzou zákazníků, kteří akci využili, pomáhají definovat spotřebitelské chování před podporou prodeje, jak se změnilo chování spotřebitelů, kteří využívali výhod podpory prodeje a jakým způsobem se chovají ke konkurentům. Podpora prodeje je považována za vynikající, podaří-li se přilákat zákazníky od konkurenčních společností, aby vyzkoušeli lepší produkt a zůstali mu i nadále věrni (Kotler, 2004).

Druhou metodou hodnocení podpory prodeje podle Kotlera (2004) je provedení průzkumu mínění zákazníků, který je zaměřen především na to, jakým způsobem se zákazníci o propagační kampani dozvěděli, jaké s ní měli zkušenosti, jakým způsobem akci využili.

Poslední metodou podle Kotlera (2004) je provádění hodnocení pomocí experimentu, kdy společnost může využívat změn, manipulace s určitými proměnnými. Společnost může využít například zvýšení či snížení rabatů, prémii nebo změny struktury cenových balíčků. Dále pomocí experimentu může hodnotit efektivnost jednotlivých distribučních cest u podpory prodeje nebo délku trvání



podpory.

Pelsmacker (2003) uvádí, že efektivitu podpor, lze posuzovat dle vývoje obratu v době, kdy se uplatňovalo několik různých typů podpor. V podstatě to znamená, že jsou výsledky jednotlivých podpor porovnávány mezi sebou. Toto posuzování může být relativně zavádějící, jelikož některý druh podpory prodeje může doplňovat ostatní druhy podpor apod. Přesnější hodnocení podpory prodeje nabízí hodnocení jednotlivých typů zvlášť.

### **3.3.3. Vztahy s veřejností**

Vztahy s veřejností jsou označovány soubory technik a nástrojů, pomocí kterých se společnost snaží budovat a udržovat dobré vztahy s veřejností. Užitím těchto taktik dále tyto vztahy upevňovat a pozitivně ovlivňovat.

Podle Pelsmackera (2003) dobré vztahy s veřejností jsou založeny na plánu, který obsahuje podobné rysy jako zbylé komunikační plány. Což přesně zapadá do konceptu integrované marketingové komunikace, která by měla být jednotná a měla by vysílat ucelenou zprávu zákazníkům, ať už současným či potenciálním. Public relations nebo také PR jsou pro Pelsmackera, vztahy s veřejností, které zahrnují všechny možné činnosti, prostřednictvím kterých společnost komunikuje s okolím a všemi jeho subjekty. Okolí a jeho subjekty jsou pro společnost všichni ti, s kterými chce společnost udržovat dlouhodobě dobré vztahy.

Clow a Baack (2008) popisují vztahy s veřejností jako jednu z funkcí integrovaného marketingového plánu, který využívá postupy jako sponzorské programy či zážitkový marketing, k tomu aby navázala dobré kontakty se současnými zákazníky, dodavateli a dalšími články marketingového řetězce.

Miroslav Foret (2004) Public relations definuje jako systematickou činnost, která má za cíl budovat a upevňovat vzájemnou důvěru, porozumění a dobré vztahy dané společnosti s veřejností. Dále upozorňuje a klade důraz na význam vztahu společnosti s místním obyvatelstvem, který je často zanedbáván, díky soustředění společností výhradně na zákazníka.

Pro Karlíčka (2009) jsou vztahy s veřejností disciplínou komunikačního mixu, který se střetává s nejmenším pochopením. Definuje je jako dialog mezi společností a skupinami, které ovlivňují úspěšnost dané společnosti. Mezi takové skupiny řadí zákazníky současné i potenciální, místní občany, různé skupiny

aktivistů, instituce a samozřejmě média.

Další definici uvádí Kotler (2004), který popisuje vztahy s veřejností (PR), jako programy které jsou orientovány především na pozitivní propagaci společnosti, hájení dobré image společnosti nebo produktů, které společnost nabízí.

Pokud jsou Public Relations vhodně doplněny ostatními složkami marketingové komunikace, mohou mít pro společnost velký význam z hlediska stimuluování prodeje, to vše za cenu mnohem nižších nákladů, než ostatní prvky komunikačního mixu.

Společnost, která chce efektivně využívat PR, musí nejprve zvolit cíle, kterých chce dosáhnout u různých cílových skupin. Následuje výběr vhodného nástroje PR samotná realizace a zhodnocení výsledků.

### **3.3.3.1. Cíle – Vztahy s veřejností**

Pro všechny formy propagace společnosti tak i pro Public Relations existují a musí být stanoveny konkrétní cíle, které jak již bylo zmíněno, korespondují s celkovými cíli integrované marketingové komunikace a tvoří jednotný celek.

V knize Marketing Management od Kotlera (2004) Public Relations může být pro společnost prospěšné především při vytváření podvědomí a věrohodnosti, dále pak při ovlivňování prodejních sil a prodejních zástupců a při omezování nákladů spojených s propagací společnosti.

Kromě cílů samotných je podstatné zvolit vhodnou cílovou skupinu pro vybranou PR aktivitu. Podle Clowa a Baacka (2008) existují dvě zájmové skupiny a to interní a externí, které se dále člení, ale cílem je to, aby dostali všechny skupiny stejné sdělení, akorát s drobnými úpravami obsahu, stylu či prostřednictvím jiného komunikačního kanálu, aby pro ně bylo lépe pochopitelné.

Interní zájmové skupiny definuje Pelsmacker (2003) jako stakeholdery, kterými jsou v podstatě zaměstnanci, jejich rodiny, dále pak akcionáři. Mezi externí zájmové skupiny patří především instituce pro veřejné záležitosti, zaměstnanci médií, vláda, představitelé místních komunit či skupiny a členové skupin prosazující specifické zájmy.

### 3.3.3.2. Nástroje – Vztahy s veřejností

Po stanovení cílů, společnost určuje, co bude sdělováno zájmovým skupinám a pomocí jakých prostředků. Foret (2006) mezi základní nástroje Public Relations řadí aktivní publicitu, události, lobování, sponzorování a reklama společnosti. Oproti tomu Kotler (2004) člení nástroje PR na publikace, události, zprávy, proslovy, služby veřejnosti a identifikační média.

Publikace patří k základním nástrojům Public Relations, které ovlivňují cílové skupiny prostřednictvím materiálů, jako jsou například tiskové zprávy, články v novinách a jiných médiích, audiovizuální materiály, které mají potenciál zasáhnout širokou veřejnost. Mezi audiovizuální materiály patří krátké filmy, vtipná videa apod., k jejichž šíření jsou využívány především sociální sítě. Dále je mezi publikace možné zahrnout podnikové bulletiny pro interní i externí účely.

Dalším nástrojem PR, který je ve značné míře využíván jsou události (events). Kotler (2004) definuje události jako možnost pro společnost získat pozornost pro nové produkty a další aktivity společnosti. S tím účelem jsou pořádány události konference, semináře, zájezdy, výstavy, soutěže, dětské dny apod. Velmi účinným nástrojem je finanční záštita nad sportovními či kulturními akcemi, na kterých je přítomná široká veřejnost.

Služby veřejnosti patří mezi nejdůležitější nástroje PR, mají velkou moc pozitivně ovlivnit vnímání společnosti v očích veřejnosti a budovat její dobré jméno. Velké společnosti podle Kotlera (2004) iniciují pracovníky vrcholového managementu, k tomu, aby podporovali různé události, z pravidla v místech kde má společnost nejvíce zákazníků nebo potenciálních zákazníků. Jedná se především o různé společenské, kulturní a sportovní akce. Foret (2006) podobně definuje sponzoring, tedy jako sponzorování kulturních, politických, sportovních či sociálních aktivit.

S Foretovou (2006) definicí sponzoringu, souvisí další nástroj PR, kterým je lobbying neboli lobování, který stejný autor definuje jako zastupování a vyjadřování názorů společnosti během jednání s politiky či zákonodárci. Dále zahrnuje také získávání a předávání informací. Společnosti se snaží od lobování raději distancovat, jelikož je tento pojem přijímám spíše negativně.

Jako jeden ze základních nástrojů Public Relations je možné označit zprávy, které jsou umisťovány v médiích. Jedná se o tiskové zprávy, které vyžadují značnou

dávku kreativity a interpersonálních dovedností. Zpráva musí být obsahově zajímavá a akceptovatelná nejen pro médium, které má danou zprávu publikovat, ale především pro veřejnost.

Identifikační média se vyznačují úzkou návazností na integrovanou marketingovou komunikaci. Podle Kotlera (2006) společnosti musí tvrdě bojovat o pozornost, které lze dosáhnout prostřednictvím vizuální identity. Sjednocenost a snadná vizuální zapamatovatelnost jsou hlavními úkoly pro PR oddělení při tvorbě identifikačních médií. Stejně znaky, barvy, tvar či umístění loga by měly mít veškeré tiskoviny, jakými jsou dopisy, smlouvy, brožury, vizitky, papíry. Ke snadné identifikaci patří jednotný vozový park, např. stejné polepy automobilů a dále také například dress code.

### **3.3.3.3. Hodnocení – Vztahy s veřejností**

Po stanovení cílů, cílového publika, výběru vhodných nástrojů a samotné realizaci, při které jsou velmi důležité vztahy mezi zaměstnanci PR oddělení společnosti a vydavateli, dochází v procesu vztahů s veřejností na hodnocení. K tomu aby bylo Public Relations efektivní je nutné předem stanovených cílů dosáhnout, kvantifikovat vliv samotného PR je však velice obtížné.

Pro hodnocení účinnosti PR aktivit je využíváno několik přístupů a kritérií, kterými jsou počet dojmů, změny postojů veřejnosti v pohledu na společnost či produkt společnosti a podíl PR na změně zisku společnosti. Efektivitu využití nástrojů Public Relations je velmi obtížné kvantifikovat. Obtížná měřitelnost je dle Kotlera (2004) způsobena tím, že nástroje PR jsou užívány společně s dalšími nástroji propagace.

Nejčastěji se pro hodnocení PR aktivit využívá měřítko počtu expozic, kdy společnost dostává informaci na jakých médiích a po jak dlouhou dobu byla její PR aktivita viditelná. Toto měření však neposkytuje společnosti vypovídající hodnotu o účinnosti jejích PR aktivit nebo efektivnosti jednotlivých PR nástrojů. Kotler (2004) jako lepší způsob hodnocení Public Relations uvádí změnu přístupů, postojů a stanovisek, při které se posuzuje, kolik lidí zaregistrovalo určitou zprávu, kolika lidem jí sdělili nebo kolika lidem určitá zpráva změnila názor apod.

### 3.3.4. Osobní prodej

Osobní prodej je nedílnou součástí marketingové komunikace, jeho význam je pro určité společnosti velmi významný, nic na tom nemění ani zvyšující se rozvoj různých technologií a komunikačních médií. Tento způsob komunikace probíhá převážně osobně, telefonicky, přes internet či jinak.

Kotler (2004) nazývá osobní prodej termínem „Řízení prodejních sil“, který využívá prodejců (prodejních sil) jako spojovacího článku mezi společností a zákazníkem. Pro společnost je tedy podstatné investovat čas a finanční prostředky do budování sítě kvalitních prodejců, kteří budou vhodně prezentovat společnost, vyhledávat zákazníky, komunikovat a prodávat její zboží.

Osobní prodej může být rovněž definován jako oboustranná komunikace tváří v tvář, která obsahuje poskytování informací, prezentaci společnosti a produktu, vytváření dobrých vztahů nebo přesvědčování příslušníků specifické části veřejnosti (Pelsmacker, 2003).

Podle Příkrylové (2010) můžeme osobní prodej definovat jako interpersonální proces, který pomocí prezentace výrobku, služeb a myšlenek prodávajícího ovlivňuje postoj zákazníka ke společnosti.

Jaroslav Světlík (2003) nahlíží na osobní prodej z perspektivy obchodování mezi společnostmi tedy B2B (Business to Business), který pokládá jako rozhodující z hlediska prosperity společnosti. Definuje tři základní faktory pro zvýšení tržeb, kterými jsou kvalitní demonstrace výrobků, poskytnutí odborného výkladu a především individuální přístup k jednotlivým zákazníkům.

Mezi největší výhody osobního prodeje patří osobní neboli „face to face“ kontakt se zákazníkem a velmi rychlý a přesný feedback neboli zpětná vazba. Další podstatnou výhodou pro společnosti jsou relativně nízké náklady.

K nevýhodám lze uvést především složitá kontrola činnosti prodejců, problémy s rozdílností, nejednotností formy prezentace u různých prodejců a také čas, který je nezbytný pro navázání dobrých vztahů mezi prodejcem a spotřebitelem. Jako největší nevýhodu osobního prodeje lze považovat skutečnost, že velká většina spotřebitelů má k osobnímu prodeji velmi negativní přístup a staví se k němu s odporem.

Strukturu prodejních sil neboli prodejců je možné rozdělit do čtyř základních souborů. Kotler (2004) prodejní síly dělí z hlediska geografického, dále podle

zaměření na produkt či na přizpůsobení trhu, posledním druhem pracovních sil podle Kotlera je složená struktura pracovních sil, která kombinuje několik principů strukturování prodejních sil.

Územně strukturované prodejní síly podle Kotlera (2004) mají značnou výhodu v tom, že prodejce, který je zodpovědný za daný region, efektivně komunikuje s danými obchodníky či zákazníky, buduje vztahy a prezentuje všechny produkty společnosti na jednom území. Geografické rozdělení významně snižuje cestovní náklady a prodejce může využívat specifika regionu, jako je struktura obyvatelstva, životní úroveň a chování obchodníků či zákazníků.

Prodejci, kteří se specializují na produkt, prezentují a obchodují pouze s jedním specifickým produktem na celém území. Významnou výhodou tohoto rozdělení představuje výborná znalost produktu, technických specifika apod. Specializace na zákazníka či skupinu zákazníků představuje podstatnou výhodu v tom, že prodejce komunikuje se specifickou skupinou obchodníků či zákazníků. Specializuje se na takový segment zákazníků, který má podobné rysy chování, potřeby a přání. Hlavní nevýhoda této specializace se projevuje tehdy, když různé skupiny zákazníků jsou rozprostřeny na velkém území státu, což je finančně náročné z hlediska cestovních nákladů a v neposlední řadě časově náročné (Kotler, 2004).

Složená struktura prodejních sil jak ji definuje Kotler (2004) se využívá, především když společnost nabízí širokou škálu produktů a zároveň má mnoho různých zákazníků na velkém území. Činnost prodejců se pak specializuje jen na určité úkoly, jedna část prodejců se stará o kontakt se zákazníkem, druhá prezentuje či prodává produkt, další prodejce poskytuje servis zákazníkům. Pelsmacker (2003) spatřuje výhody tohoto rozdělení v orientaci na zákazníka a vysoké specializaci prodejců. Nevýhodou této organizace prodejních sil je duplicita kontaktů.

Samotný proces osobního prodeje obsahuje několik základních činností, které zastávají vyškolení prodejci. Mezi tyto činnosti patří podle Kotlera (2004) vyhledávání zákazníků, zaměření se na zákazníka, komunikace, prezentace produktů a služeb, samotný prodej, servis a služby zákazníkům.

### **3.3.5. Přímý marketing**

Původně se přímý marketing, často označovaný jako direct marketing, vyvinul jako levnější alternativa osobního prodeje (Karlíček, 2009). V současnosti

díky svým specifickým patří k jedné z nejdůležitějších disciplín marketingového komunikačního mixu. Karlíček (2009) definuje direct marketing jako disciplínu, díky které může společnost přesně zacílit na konkrétního zákazníka, přesně definovat sdělení podle svého zákazníka a umožňuje společností také vyvolat okamžitou reakci daných zákazníků.

Přímý marketing podle Kotlera (2004) je interaktivní marketingový systém, který používá jednoho nebo více druhů médií k získání kvantifikovatelné odezvy zákazníků nebo uskutečnění transakcí z jakéhokoliv místa. V současnosti je přímý marketing uplatňován i v širší rovině, než pouze zasílání katalogů či telemarketing, je využíván k vytváření dlouhodobých vztahů se zákazníkem.

Příkrylová a Jahodová (2010) řadí mezi přímý marketing veškeré tržní aktivity, které uskutečňují přímý kontakt s vybranou cílovou skupinou zákazníků. Jako významnou funkci přímého marketingu vidí autorky to, že funguje jako spojovací prvek ostatních nástrojů marketingu jako je reklama, podpora prodeje apod.

Pod pojmem přímý marketing je možné si představit podle Foreta (2006) interaktivní komunikační systém, který využívá jeden nebo více nástrojů k měřitelné reakci v libovolné lokalitě. Stejně jako Kotler tak i Foret vyzdvihuje význam měřitelnosti dopadu přímého marketingu, která je u tohoto nástroje marketingové komunikace poměrně snadná.

#### **3.3.5.1. Databáze zákazníků**

Přímý marketing je úzce provázán s databázovým marketingem, Clow a Baack (2008) uvádí jako jednu z hlavních výhod tvorby databází možnost jejich využití v přímém marketingu a to pomocí poštovních zásilek, elektronické pošty, telefonních rozhovorů a osobních kontaktů.

Aby mohla společnost efektivně komunikovat prostřednictvím přímého marketingu s užšími segmenty nebo jednotlivci, musí disponovat kvalitní databází. Tato databáze musí podle Karlíčka (2009) obsahovat detailní data o současných i potenciálních zákaznících, pomocí nichž je pro společnost možné identifikovat skupiny zákazníků nebo jednotlivce s nejvyšším potenciálem.

Kotler (2004) definuje databázi zákazníků jako organizovaný soubor dat o současných nebo potenciálních zákaznících, který obsahuje aktuální, dostupná

a využitelná data k marketingovým úkolům jako jsou získávání zákazníků, jejich segmentace, samotný prodejní proces a k poskytování služeb a servisu zákazníkům.

Důležitý je také rozdíl mezi seznamem adres a databází zákazníků. Seznam adres obsahuje pouze jednoduchý soubor jmen, adres a telefonních čísel. Kvalitní databáze podle Kotlera (2004) obsahuje mnohem více informací například o produktech, které zákazník nakoupil, jejich množství, ceně, dále je v databázi možné nalézt osobní údaje jako věk, přibližný příjem, datum narození, záliby apod.

Ve většině velkých společností, které mají finanční prostředky, či potřebu kvalitní zákaznické databáze fungují softwarové systémy, databázové technologie ke shromažďování údajů, práci s těmito údaji a využití k účelům společnosti. Systémy jako CRM (Customer Relationship Management) a PRM (Partner Relationship Management) napomáhají společností efektivně koordinovat vazby se zákazníkem a péči o něj.

#### **3.3.5.2. Cíle přímého marketingu**

Často je možné se setkat se záměrem získání objednávky od potenciálního zákazníka. Podle Kotlera (2004) definuje i jiné dva cíle, kterými jsou vyhledávání potenciálního zákazníka nebo posilování dobrých vztahů se zákazníkem. Kotler (2004) dále definuje cílové skupiny pro přímý marketing, které jsou ty skupiny potenciálních zákazníků, kteří mají prostředky na to si produkt pořídit a jsou ochotni to udělat. Mezi další segmentační kritéria u vyhledávání vhodné cílové skupiny patří věk, pohlaví, příjem, dosažené vzdělání či nákupní historie.

#### **3.3.5.3. Nástroje přímého marketingu**

Existuje mnoho forem využití přímého marketingu, Kotler (2004) uvádí mezi základní nástroje přímého marketingu katalogy, přímé poštovní zásilky, telemarketing, televizní marketing, rozhlasový marketing a v tisku a elektronické nakupování. Autoři Clow a Baack (2008) mezi nástroje přímého marketingu řadí poštovní zásilky, katalogy, využití masových médií, alternativní média, internet a e-mail.

Katalogy jsou velmi často využívány pro svůj dlouhodobější dopad, jako nespornou výhodu katalogů vidí Clow a Baack (2008) to, že spotřebitelé mohou do katalogu nahlížet kdykoliv se jim zachce, dále mají dlouhodobý dopad, jelikož jsou



povětšinou uchovávány a existuje možnost, že se dostanou k více spotřebitelům, oproti například letákům, které většina lidí po přečtení odloží či vyhodí. Kotler (2004) definuje katalog, jako prostředek přímého marketingu, který ukazuje nabídku společnosti a vyskytuje se především v tištěné podobě, existují však i katalogy na CD či online katalogy.

Poštovní zásilky nebo také adresné zásilky jsou považovány za jeden z nejdůležitějších nástrojů direct marketingu. Podle Karlička (2009) lze za direct mailing považovat rozesílání marketingových sdělení pomocí poštovních zásilek, e-mailů. Jak uvádí Clow a Baack (2008), poštovní zásilky lze snadno zacílit na jednotlivé cílové skupiny a jejich nesmírnou výhodou je snadná měřitelnost. Za předpokladu, že společnost disponuje s kvalitní zákaznickou databází, má direct mailing potenciál být velice užitečným nástrojem pro stimulaci prodeje.

Telemarketing je Kotlerem (2004) definován jako nástroj pro získávání nových zákazníků a kontaktování těch současných, zjišťování jejich spokojenosti, ale také vyřizování objednávek prostřednictvím telefonních operátorů. Tato definice v podstatě potvrzuje to, jakým způsobem definují telemarketing Příkrylová a Jahodová (2010), které dělí telemarketing na aktivní a pasivní, kdy při aktivním způsobu, společnost vyvíjí aktivitu, kdy oslovuje své současné nebo potenciální zákazníky, naopak při pasivním způsobu, sám zákazník volá na telefonní čísla společnosti s žádostí o servis, prodej apod.

Televizní marketing jiná média, jako jsou rozhlas a noviny, jsou také velmi často využívány v přímém marketingu. Dříve byl nejdůležitějším zástupcem televizního direct marketingu teleshopping, kdy pomocí televizních spotů, byly prezentovány výrobky společnosti a zákazníci mohli okamžitě reagovat pomocí telefonní nebo online objednávky (Kotler, 2004). Přímý marketing lze snadno zacílit jak na poli televizním, tak rozhlasovém nebo v tištěných médiích, pomocí průzkumů sledovanosti těchto médií různými cílovými skupinami zákazníků.

V elektronickém marketingu podle Kotlera (1997) existují pouze dvě možnosti nákupu a to prostřednictvím teletextu a pomocí elektronického katalogu objednaním přes telefon. Od té doby jakožto nejdynamičtější nástroj přímého marketingu prošel elektronický marketing velkým vývojem, je možné do něj zahrnout například podnikové či produktové prezentace, microsities (malé weby, pouze pro jeden produkt), e-mail marketing, elektronické newslettery či virální marketing, velice často jsou využívány společnostmi také sociální sítě.

Výhody přímého marketingu, lze nalézt především v oboustranné pohodlnosti, jak na straně zákazníka, tak na straně společnosti. Kotler (2004) jako největší výhody přímého marketingu řadí zábavu, pohodlnost a eliminaci nedorozumění, dále to že je časově nenáročný, především pro zákazníka. Příkrylová s Jahodovou (2010) kromě výhod, které jsou zaneseny v tabulce, definují i nevýhody přímého marketingu, kterými jsou např. relativně vysoké náklady na vytvoření databází a realizaci zásilek, především poštovních, nemožnost komunikace s masovým trhem a časté zahlcení spotřebitelů tímto způsobem komunikace.

Tab. 3.8. Výhody přímého marketingu

<b>Výhody pro zákazníka</b>	<b>Výhody pro prodávajícího</b>
Jednoduchý a rychlý nákup	Osobnější a rychlejší oslovení zákazníků
Pohodlný výběr zboží a nákup z domova	Přesné zacílení
Široký výběr zboží	Budování dlouhodobých vztahů
Důvěryhodnost komunikace	Měřitelnost odezvy a úspěšnosti prodeje
Zachování soukromí při nákupu	Utajení před konkurencí
Interaktivita – možnost okamžité odezvy	Alternativa osobního prodeje

Zdroj: Příkrylová, Jahodová, 2010

Úspěšnost přímého marketingu a jeho nástrojů je podle Pelsmackera (2003) závislá především na kvalitní a dobře strukturované databázi zákazníků, dále na správném zacílení kampaně, tak aby zákazníci ať současní nebo potencionální dostali sdělení v takové podobě, kterému budou maximálně rozumět, a které bude iniciovat k určité reakci. Pelsmacker (2003) dále definuje 2 kritéria, podle kterých lze měřit efektivitu přímého marketingu. Prvním kritériem pro společnosti je to, kolik % zákazníků odpoví z celkového počtu oslovených. Druhým kritériem jsou finanční prostředky, které společnosti musí vynaložit k tomu, aby získala 1 odpověď.

## **4. Praktická část**

### **4.1. Charakteristika společnosti AC Sparta Praha, a.s.**

Fotbalový klub AC Sparta Praha je z dlouhodobého hlediska, nejvýznamnější a nejúspěšnější fotbalový klub v České republice. Za dobu své 120leté existence zaznamenala mnohé úspěchy na domácí i mezinárodní sportovní scéně. V novodobé fotbalové historii České republiky neexistuje úspěšnější sportovní oddíl, AC Sparta Praha získala 11 titulů mistra země, celkem jich má na svém kontě 35 a pravidelně reprezentuje český fotbal na evropské scéně v soutěžích UEFA jako UEFA Champions League a Europa League.

#### **4.1.1. Historie AC Sparta Praha**

Historie fotbalového oddílu Sparta se začala formovat kolem roku 1891, kdy skupina mladých lidí v pražské čtvrti Maniny založilo klub AC Praha, který sdružoval nejen fotbalisty, ale také cyklista a v zimě i oddíl bruslařů na zamrzlé Vltavě. Po dvou letech se od klubu odpojila menší skupina vedená bratry Malečkovými a založili Athletic Club Královské Vinohrady, klub byl založen 16. 11. 1983. Tento den je považován jako oficiální datum založení klubu.

První stadion Sparty stál od roku 1904 v pražských Holešovicích, avšak již za jeden rok se klub stěhoval na Letnou do míst nynějšího technického muzea. Historie rudých spartánských dresů se píše od roku 1906, kdy jeden ze zakladatelů klubu pan Petřík, přivezl z Londýna sadu červených svetrů a od té doby je rudá barva jedním z charakteristických znaků letenského klubu.

Přídomek „Železná Sparta“, který se dochoval i do dnešních dní vznikl v období po první světové válce, kdy klub získal 6 titulů mistra země a sbíral i úspěchy na mezinárodním poli ve Středoevropském poháru. Rudý dres oblékalo mnoho skvělých hráčů jako například Nejedlý, Kád' a ale i jeden z nejznámějších herců československé historie Vlasta Burian, který působil ve Spartě jako brankář. Po druhé světové válce přišla doba „úpadku“ fotbalové Sparty, kdy sbíral klub z důvodů socialistických změn více nových jmen než sportovních úspěchů. Od roku 1948 do roku 1965 Sparta Praha změnila název celkem 5krát, kdy se po názvech AC Sparta Bubeneč, Sokol Bratrství Sparta, Sparta ČKD Sokolov, TJ Spartak Praha Sokolovo ustálil název TJ Sparta ČKD Praha, který klubu vydržel až do roku 1990.

Od roku 1965 se píše další úspěšné období letenského klubu, který opět začal sbírat trofeje jak na běžícím páse, vyjma černého roku 1975 kdy Sparta poprvé a naposled v historii sestoupila do druhé nejvyšší soutěže. Na začátku osmdesátých let se ze Sparty stal téměř neporazitelný kolos, který získal mnoho titulů mistrů země a úspěchy měl i na evropské scéně, především v roce 1984 kdy Sparta poustoupila až do čtvrtfinále tehdejšího poháru UEFA. Tyto úspěchy pokračovali i po rozpadu Československa a letenský klub již s novým názvem AC Sparta Praha, a.s. s drobnými výjimkami kraluje českému fotbalu doposud ([www.sparta.cz](http://www.sparta.cz), 2014).

#### **4.1.2. Profil společnosti AC Sparta Praha, a.s.**

AC Sparta Praha, a.s. je akciovou společností se sídlem v Praze, v ulici Milady Horákové 1066/98, pod Identifikačním číslem 46356801 je zapsána v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze od 3. prosince 1993. AC Sparta Praha, a. s. je vlastněná finanční skupinou J&T pod vedením JUDr. Daniela Křetinského, který je zároveň předseda představenstva.

Jako předmět podnikání společnost AC Sparta Praha, a.s. uvádí organizační činnost v oblasti sportu, provozování fotbalových mužstev, reklamní činnost, marketingovou činnost, koupi zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, pronájem sportovních zařízení a dalšího nebytového fondu včetně poskytování doplňkových služeb, nakladatelství, vydavatelství a zprostředkovatelskou činnost v oblasti pojišťovnictví ([www.justice.cz](http://www.justice.cz), 2014).

#### **Sídlo společnosti AC Sparta Praha, a.s.**

AC Sparta Praha, a. s. své podnikatelské aktivity vyvíjí především na dvou místech, v Generali Aréně na pražské Letné a ve fotbalovém centru AC Sparta Praha na Strahově. Generali Aréna jak je pojmenovaný stadion pražské Sparty, patří mezi největší stadiony v České republice, kapacita stadionu nabízí celkem 19 416 míst. V areálu Generali Arény se kromě hlavního stadionu nachází také atletický stadion s tréninkovým hřištěm na fotbal a komplexní zázemí společnosti. Druhým areálem využívaným společností AC Sparta Praha je tréninkové centrum na pražském Strahově. Toto vysoce moderní fotbalové centrum, které je tvořeno z 8 hřišť a dvoupodlažní budovou se zázemím, bylo otevřeno v roce 2003 a celkové náklady na jeho výstavbu činily 256 mil. Kč. Fotbalové centrum je umístěno uvnitř

spartakiádního stadionu, který je zapsán v Guinnessově knize rekordů jako největší na světě, s rozlohou více než 6 hektarů (www.sparta.cz, 2014).

## **4.2. Organizační struktura společnosti**

### **4.2.1. Sportovní úsek**

Společnost AC Sparta Praha, a.s. musí skloubit náročné úkoly jak ve sportovním, finančním, tak i v komerčním prostředí, všechny tyto oblasti vzájemně velmi souvisí. Sportovní oblast spadá pod kompetenci generálního sportovního manažera, jenž je zodpovědný za sportovní koncepci od mládeže, přes rezervní tým až po A mužstvo a především za výsledky. S těmi to cíli sportovnímu řediteli pomáhá především viceprezident pro sportovní oblast, který se stará o administrativní stránku, realizaci přestupů a hostování mezi kluby a mnoho dalších činností.

### **4.2.2. Finanční úsek**

Finanční úsek má na starosti finanční ředitel, který zpracovává finanční plán, má na starosti správu účetnictví a audit. Finanční oddělení dále spravuje a zajišťuje výplatu mezd, vymáhání pohledávek apod.

### **4.2.3. Komerční úsek**

Pod komerčním úsekem společnosti AC Sparta Praha, a.s. je možné zahrnout marketing, PR, jednání se sponzory, ticketing, právní oddělení, ostrahu a dále správu obou areálů jak na Letné, tak tréninkového centra na Strahově. Činnost tohoto úseku je zaměřena zejména na zajištění marketingové činnosti, obzvláště marketingové komunikace ve vztahu k partnerům a sponzorům, ale především na komunikaci s fanoušky neboli zákazníky. Pro komunikaci s fanoušky jsou velmi důležité činnosti jako hodnocení spokojenosti fanoušků, prodej produktů, vstupenek, stanovení cenové politiky u vstupenek na jednotlivé zápasy i celosezónní permanentní vstupenky. Dalšími činnostmi marketingového oddělení jsou akce na podporu vztahů s veřejností, prodejní akce a samozřejmě kampaně a reklamní akce na podporu návštěvnosti.

Toto oddělení společnosti s označením Komerční úsek je rozděleno do dalších úseků, kterými jsou marketingové oddělení, PR oddělení, oddělení péče o sponzory, ticketing, právní oddělení, správa areálů a ostraha.

Správa areálů má na starosti, především zajištění technických procesů, oprav a údržby nejen tréninkových ploch, ale veškerého administrativního zázemí společnosti. Z důvodu dosažení efektivnosti a kvalitní logistiky, je správa areálů rozdělen na správu Letná, která se stará o hlavní stadion a sídlo společnosti a správu Strahov, která má jako předmět své činnosti údržbu a technické zabezpečení tréninkového centra AC Sparta Praha.

Oddělení ostrahy, zajišťuje v obou areálech zároveň bezpečnost, stará se o parkoviště a během utkání se stará o pořadatelskou činnost, která je nezbytná při jakémkoliv utkání. Toto oddělení komunikuje dále s bezpečnostní agenturou, která zajišťuje na zmiňovaná utkání dostatečný počet vyškolených pracovníků ostrahy a pořadatelů.

Pod pojmem ticketing je možné si představit především zajištění distribuce a tisku vstupenek pro zákazníky fanoušky, partnery. Komunikaci s klubem, který je v daném utkání soupeřem pražské Sparty, kterému poskytuje vstupenky, zajišťuje distribuci atd. Další funkcí tohoto úseku je zajištění pracovníků na pokladnách v den utkání, pokud společnost realizuje předprodej vstupenek na určité utkání, tak i pro tyto případy. Významnou roli při prodeji vstupenek plní i Zákaznické centrum AC Sparta Praha. Funguje na bázi infocentra, kde se zákazníkovi dostane profesionální péče a poradenství. Pracovníci zákaznického centra řeší dále problémy zákazníků a mají na starosti reklamace vstupenek. Hlavním předmětem činnosti pracovníků zákaznického centra je však prodej permanentní vstupenek a vstupenek na jednotlivá utkání domácí ligové soutěže, národního poháru i soutěží UEFA. Na rozdíl od pokladen, je otevřeno každý pracovní den a v den utkání. Dále zprostředkovává členství ve Fanclubu AC Sparta Praha a distribuuje jednotlivým fanklubům vstupenky.

Ze společné spolupráce oddělení ticketingu, marketingu a obchodního oddělení se stanovuje také cenová politika vstupenek na jednotlivá utkání a především celoročních, permanentních vstupenek. Výjimkou nejsou ani cenově výhodné balíčky na více utkání, především s atraktivními soupeři.

Marketingové oddělení úzce spolupracuje také s úsekem vztahů s veřejností (PR oddělení), především při správě sociálních sítí, internetových stránek apod. PR oddělení má na starosti komunikaci s médii, tiskový servis, poskytování informací z dění ve společnosti, vydávání tiskových zpráv apod. Důležitou činnost vykonává úsek vztahů s veřejností i v oblasti společenské odpovědnosti (www.sparta.cz, 2014).

### **4.3. Nástroje marketingové komunikace**

#### **4.3.1. Společenská odpovědnost**

Společnost AC Sparta Praha, a.s. nebere společenskou odpovědnost na lehkou váhu a společně s nadačním fondem ACS, který má za cíl především podporu bývalých spartánských fotbalistů, kteří se ocitli v nouzi. Spolupracuje také s dětskými domovy, školami, policií a městskou částí Prahy 7. Spolupráce s dětskými domovy funguje na území celé České republiky, a to formou finanční podpory, bezplatných prohlídek stadionu a zázemí AC Sparta Praha a setkání s hráči. V minulosti několikrát proběhla soutěž o nejlepší vánoční přání, které děti s dětských domovů vytvářeli, nejlepší návrhy byly realizovány jako oficiální novoročenky společnosti, výtěžek z jejich prodeje tedy putoval opět na provoz dětských domovů.

Dále Sparta spolupracuje s desítkami škol, především v Praze 6 a v Praze 7, tento projekt nese název Sparta, základ života. Žáci z těchto škol se mohou účastnit akcí, které pro ně PR oddělení ve spolupráci s marketingovým oddělením připravuje. Příkladem jsou dětské dny, sportovní dny, setkání s hráči, distribuce vstupenek zdarma apod. Společnost AC Sparta Praha, touto iniciativou chce děti nejenom zapojit k pasivnímu sledování sportu, ale především k jejich aktivnímu zapojení v nejrůznějších sportovních klubech, mládežnické oddíly AC Sparta Praha nevyjímaje.

Na projekt Sparta, základ života úzce navazuje projekt „Fandíme slušně“, který je cílený na podporu kulturního fandění bez užití vulgárních výrazů a pyrotechniky, k přilákání dětí na fotbalová utkání a nabídnutí jim alternativu k trávení jejich volného času. Na tomto projektu společnost spolupracuje kromě základních škol také s Policií ČR. Jsou pořádány přednášky, semináře a součástí tohoto programu jsou opět setkání s hráči prvního týmu Sparty (www.sparta.cz, 2014).

### **4.3.2. Sparta Camp**

Od roku 2013 se společnost AC Sparta Praha, a.s. rozhodla pro pořádání letního sportovního tábora pod názvem Sparta Camp.

Po prvním ročníku, který proběhl v areálu tréninkového centra na Strahově, a zúčastnilo se jej 55 dětí z celé České republiky, se společnost AC Sparta Praha, a.s. rozhodla pořádat Sparta Camp ve dvou červencových termínech. Po úvodní kampani, která byla složena s propagačního videa na videokanálu YouTube a probíhala především na sociálních sítích, Facebook profilu AC Sparta Praha a speciálním profilu Sparta Camp, se na letošní ročník přihlásilo již 115 dětí z celkové kapacity 160. Velké procento dětí, se do programu přihlásilo na základě pozitivních zkušeností z prvního ročníku. Další formou komunikace, především ve školách byly letáky a informační brožury a direct mail fanklubům. Samozřejmostí jsou oficiální stránky projektu [www.spartacamp.cz](http://www.spartacamp.cz).

Společnost AC Sparta Praha, a.s. se prostřednictvím tohoto projektu snaží přimět ke sportu děti z nejrůznějších koutů republiky, budovat dobrou pověst značky a vytvoření pozitivního vztahu mladých lidí ke klubu.

Fotbalový klub Sparta Praha nabízí dětem s celé republiky unikátní možnost vyzkoušet si jaké to je být profesionální sportovec, prostřednictvím tréninkových jednotek pod vedením profesionálních trenérů Sparty Praha, sportovní výživy atd. Součástí týdenního pobytu jsou i návštěva hlavního stadionu na Letné, prohlídka zázemí klubu, soutěže o ceny, mimo fotbalové aktivity a taktéž setkání a společný trénink s fotbalisty A týmu ([www.spartacamp.cz](http://www.spartacamp.cz), 2014).

### **4.3.3. Magazín Sparta do toho!**

Samotné marketingové oddělení zajišťuje především činnosti spojené s marketingovou komunikací společnosti AC Sparta Praha, jakými jsou například vztahové akce, společenské večery, organizace zájezdů pro partnery na utkání v evropských pohárech apod. Nejvýznamnější činností marketingového oddělení společnosti je však komunikace s fanoušky. Jsou připravovány marketingové kampaně na jednotlivá utkání, správa webu a sociálních sítí, podpora prodeje permanentních vstupenek a souvisejícího členství ve věrnostním programu. Dále se stará o obsahovou stránku a tisk časopisu Sparta, do toho!. Tento časopis vychází



před každým domácím utkáním. Na více jak sedmdesáti stránkách obsahuje obsáhlé rozhovory, statistiky, zajímavosti a věnuje se také situaci v klubu. Tento časopis je možné zakoupit v zákaznickém centru, u pokladen, u speciálních stánků označených „Sparta do toho!“ a u prodejců v úzkém okolí stadionu na Letné. Magazín je možné zakoupit i elektronicky a společnost nabízí i možnost předplatného (www.sparta.cz, 2014).

#### 4.3.4. Web AC Sparta Praha

Nedílnou součástí komunikace je i správa oficiálních internetových stránek AC Sparta Praha, a.s., které nabízí kompletní servis pro fanoušky, zpravodajství, aktuality, mnoho užitečných informací, ale také možnost pro komunikaci (zpětnou vazbu) s klubem. Internetové stránky AC Sparta Praha obsahují diskusní fórum, kde je možné vyjádřit se k dění v klubu, zasílat jednotlivé dotazy ohledně vstupenek. Prostřednictvím služby Ticketportal je možné také elektronicky objednat vstupenky na jednotlivá utkání. Internetové stránky fungují také jako informační servis pro novináře a ostatní zástupce médií, jimž usnadňuje práci a následný servis pro fanoušky.

Obr. 4.1. Úvodní strana webu AC Sparta Praha



Zdroj: [www.sparta.cz](http://www.sparta.cz)

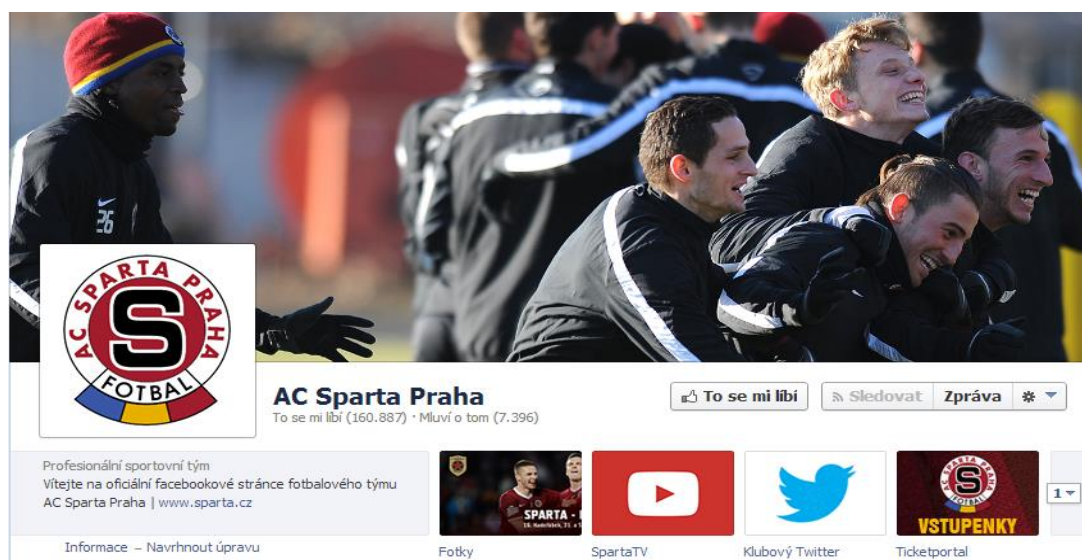
Důležitou roli při komunikaci s fanoušky mají v posledních letech i sociální média, kterými jsou Facebook, Twitter a videokanal na síti YouTube. Na tomto poli je společnost AC Sparta Praha velice aktivní a poskytuje svým fanouškům nejaktuálnější zprávy jak z fotbalového prostředí tak i ze zákulisí společnosti, to vše ve velice atraktivním formátu. K vytváření obsahu na sociálních médiích využívá

společnost také námětů fanoušků. Kromě marketingového oddělení společnosti svou stránku na sociální síti, konkrétně na síti Facebook má i zákaznické centrum.

#### 4.3.5. Facebook AC Sparta Praha

Obľiba této sociální sítě celosvětově roste a Facebook je nejnavštěvovanější sociální síť a síť s nejvyšším počtem aktivních uživatelů. Pro společnost nabízí širokou škálu možností k marketingovému využití, ať už se jedná o oslovení zákazníků (uživatelů), speciální nabídky a získání nových zákazníků prostřednictvím placené reklamy.

Obr. 4.2. Úvodní strana Facebook profilu AC Sparta Praha



Zdroj: [www.facebook.com/ACSpartaPraha](http://www.facebook.com/ACSpartaPraha)

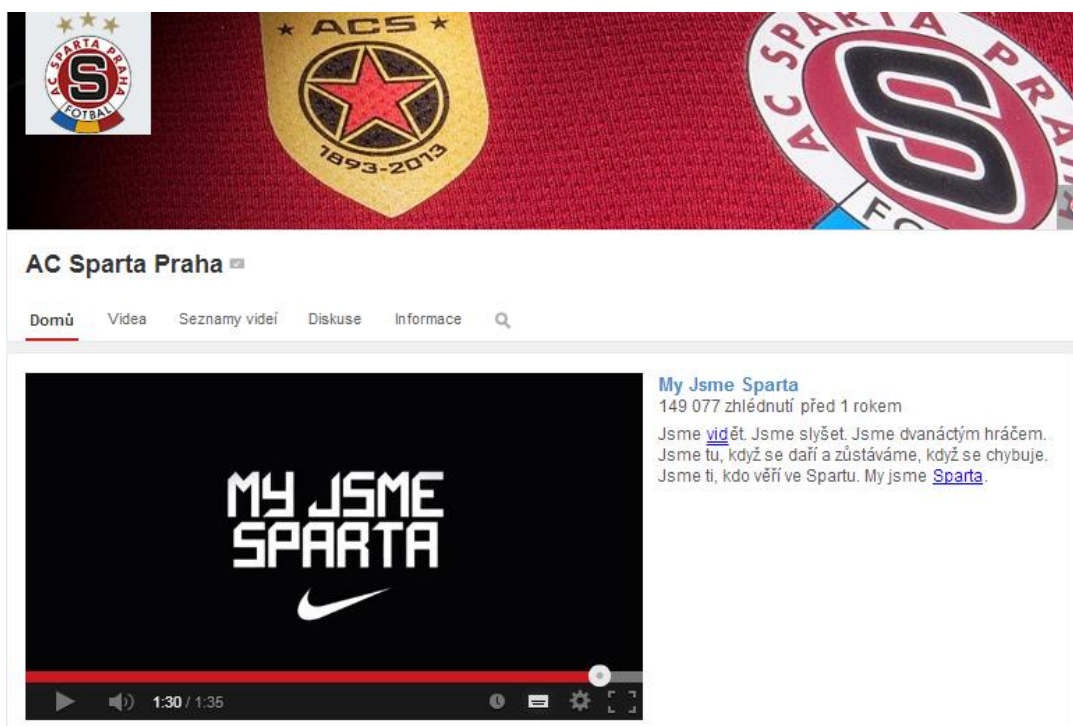
Společnost AC Sparta Praha doplnila svoji webovou prezentaci o oficiální Facebook stránku v roce 2009. V současné době má tato stránka 160 tisíc fanoušků. Na této stránce je možné nalézt informace o aktuálních informacích z klubu, rozsáhlou fotogalerii. Marketingové využití pro společnost má Facebook stránka především při prodejních akcích k jednotlivým utkáním a jiným aktivitám na podporu návštěvnosti, dále při předsezónních kampaních atd. Na Facebook stránku společnost dále umísťuje i odkazy na ostatní sociální média jako je Instagram či videokanál YouTube. Společně s těmito možnostmi dále společnost získává bezplatnou databázi svých fanoušků, které může segmentovat podle jejich zájmů, bydliště apod. a následně efektivně oslovovat s jednotlivými nabídkami. Velkou

výhodu lze identifikovat i v možnosti zpětné vazby od fanoušků stránky, kteří mohou na Facebook stránku společnosti vkládat své příspěvky, otázky, náměty apod.

#### 4.3.6. YouTube AC Sparta Praha

Webový server YouTube je celosvětově nejpoblárnější pro přehrávání a sdílení videí. Vzhledem k tomu, že lze na YouTube zakládat profily a komunikaci, je řazen mezi sociální média. Videokanal a profil na tomto serveru by měl mít stejnou či podobnou vizualizaci jako ostatní média, jako například webové stránky.

Obr. 4.3. YouTube kanál AC Sparta Praha



Zdroj: <http://www.youtube.com/user/acspartaofficial>

AC Sparta Praha, a.s. využívá videokanal na sociální síti YouTube především jako videogalerii. Na kanálu jsou aktualizována videa, ať už se jedná o videa z jednotlivých kategorií od A mužstva k mládežnickým kategoriím. Také jsou na YouTube umístována videa s rozhovory hráčů, různá propagační videa před jednotlivými utkáními i videa jako další prvek komunikace při probíhajících kampaních.

#### 4.3.7. Twitter AC Sparta Praha

Mezi sociální sítě patří i Twitter, který ovšem nemá v České republice takovou popularitu. Princip použití je velice snadný, uživatel (společnost) píše krátké zprávy, tweety, tweetuje o délce maximálně 140 znaků. Marketingové využití této sociální sítě spočívá v synergii s ostatními nástroji komunikace, odkazuje na webové stránky, příspěvky ze sítě Twitter jsou sdíleny na Facebook, dále je možné na Twitter vložit nabídky, přímé odkazy na propagační akce atd. Významnou funkci má na síti Twitter tlačítko Tweet button, které vykonává podobnou funkci jako tlačítko Sdílet na Facebook, po stisknutí tohoto tlačítka, stačí předefinovaný Tweet pouze odeslat. Takto mohou zákazníci (fanoušci) šířit zajímavé zprávy o společnosti mezi své sledující (Twitter) a přátelé (Facebook).

Obr. 4.4. Twitter AC Sparta Praha



Zdroj: [https://twitter.com/ACSparta\\_CZ](https://twitter.com/ACSparta_CZ)

AC Sparta Praha, a.s. využívá sociální sítě Twitter od roku 2012. Sledující fanoušci spartánské stránky mají možnost získávat aktuální informace z dění v klubu, ze zákulisí společnosti, novinky od novinářů a ostatních fanoušků, kteří se zajímají o Spartu. Aktuální počet „followerů“ sledujících fanoušků na oficiálním účtu je přes 8 tisíc, což je vzhledem ke stále malé popularitě sítě Twitter velice vysoké číslo. Společnost AC Sparta Praha od roku 2012 vložila na svůj účet přes 10 tisíc aktuálních příspěvků, fotografií, soutěží a odkazů na marketingové akce Sparty.

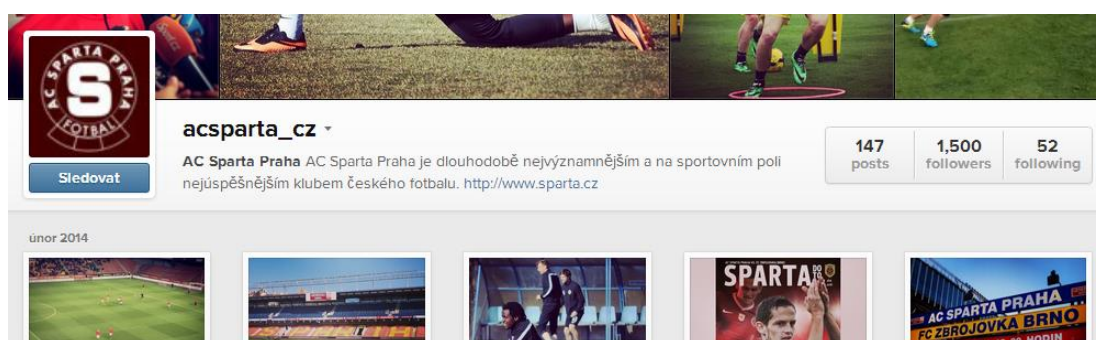
### 4.3.8. Google+ AC Sparta Praha

Provoz této sociální sítě začal v polovině roku 2011 a v současnosti představuje největší přímou konkurenci pro ostatní sociální sítě, jako jsou Facebook a Twitter. S výjimkou odlišného designu, plní Google+ téměř všechny funkce jako Facebook. AC Sparta Praha, a.s. sdílí stejné příspěvky na této sociální sítě jako na ostatních sítích, jedná se tedy o informace z dění v klubu, aktuality z fotbalového prostředí. Marketingové využití skýtá Google+ při prodejních akcích k jednotlivým utkáním a jiným aktivitám na podporu návštěvnosti, dále při předsezónních kampaních atd. V současné době i přes relativně malou oblíbenost v České republice, má profil Sparty na Google+ přes 45 tisíc fanoušků.

### 4.3.9. Instagram AC Sparta Praha

Pod pojmem Instagram se skrývá aplikace pro mobilní telefony, její využití je především v úpravě fotografií pomocí filtrů a sdílení těchto fotografií mezi uživateli sítě Instagram nebo jednoduché sdílení na další sociální sítě jako Facebook, Twitter, Google+ a jiné. Slouží především jako doplněk ostatních sociálních sítí než jejich přímý konkurent, což je ovlivněno především nemožností komunikovat mezi členy na síti Instagram apod.

Obr. 4.5. Úvodní strana Instagram AC Sparta Praha



Zdroj: [http://instagram.com/acsparta\\_cz#](http://instagram.com/acsparta_cz#)

Profil na síti Instagram má i společnost AC Sparta Praha a to od poloviny roku 2013, obsahuje přes 140 příspěvků, upravených fotografií a videí. Fotografie a krátké popisky sleduje přes 1 tisíc fanoušků. Marketingové využití skýtají například doprovodné soutěže o nejlepší fotografii pořízenou fanouškou na zvolené téma apod.

#### **4.3.10. Facebook zákaznické centrum**

Oficiální stránku na síti Facebook má od roku 2011 i zákaznické centrum. Je možné nalézt především informace o prodeji vstupenek na jednotlivá utkání, permanentních vstupenek a slouží také jako zpětná vazba pro oblast ticketing. Fanoušci mohou vyjádřit svůj názor se zákaznickým servisem, navrhnout své požadavky, zaslat připomínky apod.

#### **4.3.11. My jsme Sparta**

Společný prvek veškerých marketingových aktivit společnosti AC Sparta Praha, a.s. lze najít ve slovním spojení My jsme Sparta. Tato tři slova hrají významnou roli téměř ve všech kampaních od roku 2010, kdy komerční oddělení společnosti přišlo s návrhem, že i přes velice rozdílnou strukturu zákazníků (fanoušků), vytvoří společný prvek komunikace – My jsme Sparta. Vznik sloganu a tím tmelícího prvku komunikační strategie společnosti byl náhodný a vzešel z návrhu společnosti Nike v roce 2009, která poskytuje letenskému klubu sportovní vybavení, na našití zprávy či jiného textu na vnitřní stranu dresů. Od roku 2010 tak spartanští fotbalisté nosí na dresu vyšité motto „My jsme Sparta“.

Z tohoto hesla vzešel také manifest „My jsme Sparta“, který byl vytvořen marketingovým oddělením společnosti na základě rozhovorů s fanoušky, na téma co pro ně znamená letenský klub. Tento manifest slouží jako identifikační prostředek s klubem pro fanoušky, možnost vyjádření své oddanosti sportovnímu klubu a celé organizaci Sparta (především sportovnímu úseku). Za tímto účelem byla vytvořena webová stránka manifestu [www.myjmesparta.cz](http://www.myjmesparta.cz), na které se mohou fanoušci přihlásit a podepsat manifest. První tři tisíce signatářů bylo odměněno otištěním jejich jména na stadionu AC Sparta Praha, což vytváří pro tyto fanoušky mnohem hlubší vztah ke svému klubu.

Celý projekt „My jsme Sparta“ který následně ovlivňuje veškerou marketingovou komunikaci společnosti, byla odstartována spotem, jež natočil známý český režisér Jakub Kohák. Dalším velice úspěšným videem, které bylo natočeno společností, je krátký spot, který je plný odhodlání, bojovnosti, hrdosti a věrnosti, tudíž vlastností, které fotbalový klub Sparta Praha ctí a spot se stal brzy ústředním videem společnosti ([www.myjmesparta.cz](http://www.myjmesparta.cz), 2014).

#### **4.3.12. Prémie, kupóny, cenové balíčky**

Nedílnou součástí marketingové komunikace společnosti AC Sparta Praha, a.s. je podpora prodeje. Společnost využívá mnoho nástrojů podpory prodeje, k přilákání zákazníků na fotbalová utkání, k nákupu vstupenek na jednotlivá utkání tak k nákupu sezónních vstupenek v rámci věrnostního programu.

Společnost AC Sparta Praha, a.s. se pomocí těchto nástrojů snaží dlouhodobě přilákat větší počet fanoušků do ochozů letenského stadionu. K tomu již mnoho let využívá nejrůznějších akcí pro fanoušky. Na nejrůznější prémie a speciální akce pro fanoušky upozorňuje společnost prostřednictvím tištěných médií, upoutávek v rádiu, letáků, direct mailingu apod.

Od sezóny 2007/2008 společnost připravuje speciální prémie a kupóny, téměř na všechna utkání, s ohledem na význam tohoto klání. Na méně atraktivní utkání, vzhledem k soupeři AC Sparta Praha, období (počasí, začátek nebo konec sezóny) se intenzita těchto výhodných zápasových akcí zvyšuje. Popřípadě jsou zařazovány akce na vstupenky spojené s určitou událostí, či mají jinou spojitost s daným utkáním. Příkladem může být úvodní utkání sezóny 2007/2008, kdy Sparta vstupovala do sezóny jako obhájce titulu, na tento zápas se Slovanem Liberec získali vstupenku zdarma všichni držitelé příjmení „Mistr“. Dalším takovým zápasem v této sezóně byl souboj se Sigmou Olomouc, tedy s týmem, který má sídlo na Hané. Na toto utkání společnost AC Sparta Praha připravila volné vstupenky všem ženám se jménem Hana. V tomto roce se také zintenzivnila spolupráce Sparty se základními školami na Praze 6 a Praze 7, kdy společnost AC Sparta Praha poskytovala volné vstupenky na většinu utkání. V druhé polovině sezóny byla na stadionu na Letné otevřena dětská tribuna, na kterou měli děti vstup zdarma, což ve spojení s probíhající akcí výměny voucherů znamenalo, že průměrně děti tvořili více jak 10 % z celkové návštěvnosti utkání.

V následujících sezónách se tato podpora prodeje nikterak nesnižovala, nadále probíhaly nejrůznější akce na podporu prodeje, možnosti výměny vstupenek, voucherů z denního tisku především od mediálních partnerů společnosti apod. Proběhlo také několik společných akcí s hokejovým klubem HC Sparta Praha, kdy za účelem zvýšení návštěvnosti jednotlivých utkání měli ti, kteří navštívili utkání hokejové Sparty slevu na nákup vstupenek na fotbalové utkání. Nadále probíhala spolupráce se základními školami na bázi zasílání voucherů. Zasílání voucherů do

škol se může zdát jako neefektivní, ale opak je pravdou. Bylo zjištěno, že většina dětí přijde s rodiči nebo minimálně s jedním rodiče, což znamená přilákání dalšího fanouška, který už za vstupenku platí. Pozitivní vliv to má i na budování vztahu ke klubu pro mladé fanoušky, kterým se dostává fotbalového zážitku, je pro ně připraveno mnoho doprovodných akcí apod.

#### Sezóna 2011/2012

V této sezóně opět pokračoval trend akcí na podporu návštěvnosti prostřednictvím slevových kupónů, slev apod. Fungující spolupráce s hokejovým klubem HC Sparta Praha pokračovala i v tomto roce. Dvě podpůrné akce byly vytvořeny za spolupráce, v té době s hlavním sponzorem letenského klubu, společností Fortuna. Kdy pro fanoušky, kteří vsadili u této sázkové společnosti na výhru Sparty, v libovolné výši, obdrželi voucher na utkání. Konkrétně se jednalo o utkání s FK Viktoria Žižkov a 1. FK Příbram, tedy ne s příliš atraktivními soupeři. Větší úspěch měla tato akce při utkání s Viktorií Žižkov, což ale může být způsobeno i zájmem fanoušků hostujícího mužstva. Nejmenší úspěch co se týče uplatněných slev, měla akce v úvodu sezóny, která byla úzce spjata s představením nových dresů AC Sparta Praha. Zde se vyskytuje problém malého prodeje „merchandisingu“, tedy oblečení a jiných předmětů s logem AC Sparta Praha, který je z velké míry tvořen vysokou pořizovací cenou originálních dresů.

Tab. 4.6. Vyhodnocení zápasových akcí – sezóna 2011/2012

Utkání	Návštěva	Akce k zápasu	Vyhodnocení akce	Podíl akce na návštěvě (v %)
FK Jablonec	9913	v novém spartánském dresu vstup zdarma	13	0,131141
FC Hradec Králové	10501	s kuponem z MF DNES vstup zdarma	426	4,056756
FK Viktoria Žižkov	10601	vsad' si u Fortuny na výhru Sparty a máš vstup zdarma	915	8,631261
SK Slavia Praha	18299	Bez akce	-	-
FC Slovan Liberec	12305	SFS "pozvi známé	1402	11,39374



FK Mladá Boleslav	7307	Bez akce	-	-
Dukla Praha	7454	se vstupenkou z utkání s Mladou Boleslaví vstup zdarma + vojáci vstup zdarma	454	6,09069
1. FC Slovácko	8362	Bez akce	-	-
FC Viktoria Plzeň	17895	Bez akce	-	-
FC Baník Ostrava	12618	Akce HC Sparta Praha, vstup zdarma	1085	8,598827
1.FK Příbram	8106	Vsaď si u Fortuny na výhru Sparty a máš vstup zdarma	303	3,737972
FK Teplice	9153	Kupon MF DNES 1 lístek +1 zdarma	356	3,889435
SK Sigma Olomouc	7228	Bez akce	-	-
Bohemians 1905	8934	Bez akce	-	-
České Budějovice	6157	Bez akce	-	-

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

### Sezóna 2012/2013

V úvodních dvou utkáních proti 1. FK Příbram a SK Dynamo České Budějovice neprobíhaly žádné podpůrné akce, z důvodu toho že disciplinární komise uzavřela Spartě stadion, kvůli výtržnostem při a po utkání s Českými Budějovicemi v sezóně 2011/2012. Společnost AC Sparta Praha, a.s. se teda snažila o přilákání většího množství fanoušků na „první“ domácí utkání s Hradcem Králové prostřednictvím voucherů pro děti do 15 let a akcí s výměnou vstupenek z pohárového utkání s Feyenoordem Rotterdam. V tomto roce se společnost rozhodla podpořit návštěvnost i spoluprací s menšími, lokálními fotbalovými kluby. Těmto oddílům byly poskytovány volné vstupenky pro malé hráče, tedy děti. Opět funguje efekt, že s dítětem jde vždy minimálně jeden dospělý, který si lístek kupuje. Nejúspěšnější akcí z pohledu využití slevových kupónů bylo utkání s Jabloncem, kdy z celkové návštěvy 9 812 fanoušků, téměř 20 % z nich využilo, některou ze slev.

Tab. 4.7. Vyhodnocení zápasových akcí – sezóna 2012/2013

Utkání	Návštěva	Akce k zápasu	Vyhodnocení akce	Podíl akce na návštěvě (v %)
1.FK Příbram	0	Bez akce	-	-
České Budějovice	0	Bez akce	-	-
FC Hradec Králové	9631	S placenou vstupenkou z Feyenoordu vstup zdarma + děti do 15 let zdarma	1189	12,34555083
SK Sigma Olomouc	7756	pozvány fotbalové mládežnické kluby	343	4,422382671
FC Baník Ostrava	9145	HC Sparta Praha - z hokeje na fotbal	329	3,597594314
FC Slovan Liberec	7351	pozvány fotbalové mládežnické kluby	550	7,481975241
FC Zbrojovka Brno	6752	HC Sparta Praha - z fotbalu na hokej	-	-
FK Teplice	6031	Movember - s knírkem zdarma pozvány fotbalové mládežnické kluby	786	13,03266457
1. FC Slovácko	4566	pozvány školy	561	12,28646518
FK Jablonec	9812	pozvány školy kupon 1 + 1 zdarma	1944	19,81247452
FC Viktoria Plzeň	19128	Bez akce	-	-
SK Slavia Praha	19410	Bez akce	-	-
FC Jihlava	11695	pozvány kluby	1030	8,807182557
FK Mladá Boleslav	8125	pozvány školy	764	9,403076923
FK Dukla Praha	12355	pozvány školy	789	6,386078511

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Sezóna 2013/2014 – podzimní část

V právě probíhající sezóně, zatím bylo využito spolupráci s hokejovou Spartou, pozvánek pro mládežnické kluby a voucheru 1 lístek + 1 zdarma v denním tisku, konkrétně v MF Dnes. Nejvíce se společnost Sparta Praha zaměřila na utkání s dlouhodobě jedním z nejméně atraktivních soupeřů s týmem 1. FC Slovácko. Díky pozvánkám do škol a akci, kdy s lístkem ze zápasu HC Sparta Praha obdrželi fanoušci slevu ze vstupného, návštěva dosáhla přijatelného počtu 6 612 diváků.

Tab. 4.8. Vyhodnocení zápasových akcí – sezóna 2013/2014

Utkání	Návštěva	Akce k zápasu	Vyhodnocení akce	Podíl akce na návštěvě (v %)
FK Jablonec	5102	Bez akce	-	
Bohemians 1905	9072	Voucher 1+1 zdarma	56	0,61728395
1.FK Příbram	7121	pozvány fotbalové mládežnické kluby	554	7,77980621
FC Baník Ostrava	9855	Bez akce	-	-
1. FC Slovácko	6612	HC Sparta – z hokeje na fotbal, pozvánky mládežnické kluby, pozvánky školy	1606	24,2891712
FK Dukla Praha	7792	Bez akce	-	-
FK Teplice	16 521	Bez akce	-	-
FK Mladá Boleslav	15 102	120 let Sparty	-	-

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

K vyhodnocování zápasových akcí a k pohledu na úspěšnost jednotlivých podpor prodeje je potřeba přistupovat s rezervou. S návštěvou fotbalového utkání totiž nesouvisí pouze to, zda společnost nabídne slevu ze vstupného, speciální akci, voucher, rozešle direct mail všem svým zákazníkům nebo udělá masivní kampaň na internetu či v televizi. Jedním z hlavních faktorů, které negativně působí na návštěvnost konkrétně v Praze je vysoké množství volnočasových aktivit (kultura, sport, obchodní centra), které je možné provozovat po celý rok. Druhým faktorem je to, že v Praze působí dalších 6 fotbalových klubů na úrovni nejvyšší a druhé nejvyšší soutěže, kteří mají také svou fanouškovskou základnu. Těmito kluby, pro nezaujatého fanouška je lze chápat jako konkurenty, jsou především SK Slavia

Praha, Bohemians 1905, dále pak Dukla Praha, FK Viktoria Žižkov, FC Bohemians (Střížkov) a Loko Vltavín. Pro společnost AC Sparta Praha v tomto ohledu pozitivně hovoří největší fanouškovská základna nejen v Praze, ale i po celé České republice.

Velký vliv na návštěvnost jednotlivých utkání má i roční období, ve kterém se utkání odehrává. Zájem fanoušků pochopitelně klesá, při nízkých teplotách a naopak při vysokých teplotách velká část fanoušků volí jinou volnočasovou aktivitu např. návštěvu koupaliště apod. S termínovou listinou utkání české nejvyšší fotbalové ligy je ovšem obtížné hýbat, tudíž hrát se musí i za nepříznivých klimatických podmínek, kdy je zapotřebí opět fanouškům vytvořit stimul k tomu, aby navštívili stadion na utkání Sparty Praha.

Do problémů s termínovou listinou lze zahrnout i televizní vysílání. Kdy si jednotlivé televizní stanice, které vlastní vysílací práva mohou svévolně vybírat a měnit termíny jednotlivých utkání. Z toho pak plynou situace, kdy klub např. Sparta Praha, a.s. má oficiální domácí utkání stanovená na sobotní odpoledne, s ohledem na mimopražské fanoušky i pražské fanoušky, kteří mají i jiné kulturní vyžití během dne apod., ale po změnách kvůli televiznímu vysílání jsou utkání přeložena např. na pondělní odpoledne. Což samozřejmě negativně působí na mimopražské fanoušky, kteří nemohou přijet na utkání z důvodu pracovní vytíženosti apod.

Dalšími faktory, které působí na návštěvnost jednotlivých utkání je jejich atraktivita. Atraktivitou lze mínit sílu soupeře, předpokládaná kvalita utkání, rivalita mezi kluby (historicky nejsledovanějším a nejnavštěvovanějším utkáním historie je derby pražských S, utkání Sparta Slavia), postavení v tabulce soupeřů apod. Na atraktivní utkání s nejlepšími celky v podstatě není potřeba používat nástroje podpory prodeje, slevy apod., je ovšem důležité upozornit prostřednictvím médií, sociálních sítí. Oproti tomu neatraktivní utkání, je vzhledem k očekávané malé návštěvě nutné podporovat. Malá návštěvnost hraje významnou roli pro celý klub a to nikoliv pouze z hlediska příjmů ze vstupného. Nízká návštěvnost se může odrazit především v zájmu sponzorů investovat do klubu peníze, kupovat reklamní plochy na stadionu a přispívat dále jinak na chod klubu. Dalším negativním dopadem nízké návštěvnosti je horší atmosféra na stadionu pro hráče, která sice nemá největší vliv na výsledky utkání, ale může negativně ovlivnit výkon v utkání a tím i výsledky, které opět souvisí se zájmem sponzorů a finančních prostředků, které poskytují společnosti Sparta Praha.

Nejdůležitějším faktorem v podmínkách České republiky, který ovlivňuje

návštěvnost na stadionech, je především kvalita předváděné hry a výsledky. Pokud se týmu nedaří na sportovním poli, marketingové oddělení může vymýšlet nejrůznější akce na podporu prodeje, kampaně atd., ale v současné době je situace taková, že fanoušci navštěvují fotbalová utkání, jen když má klub dobré výsledky.

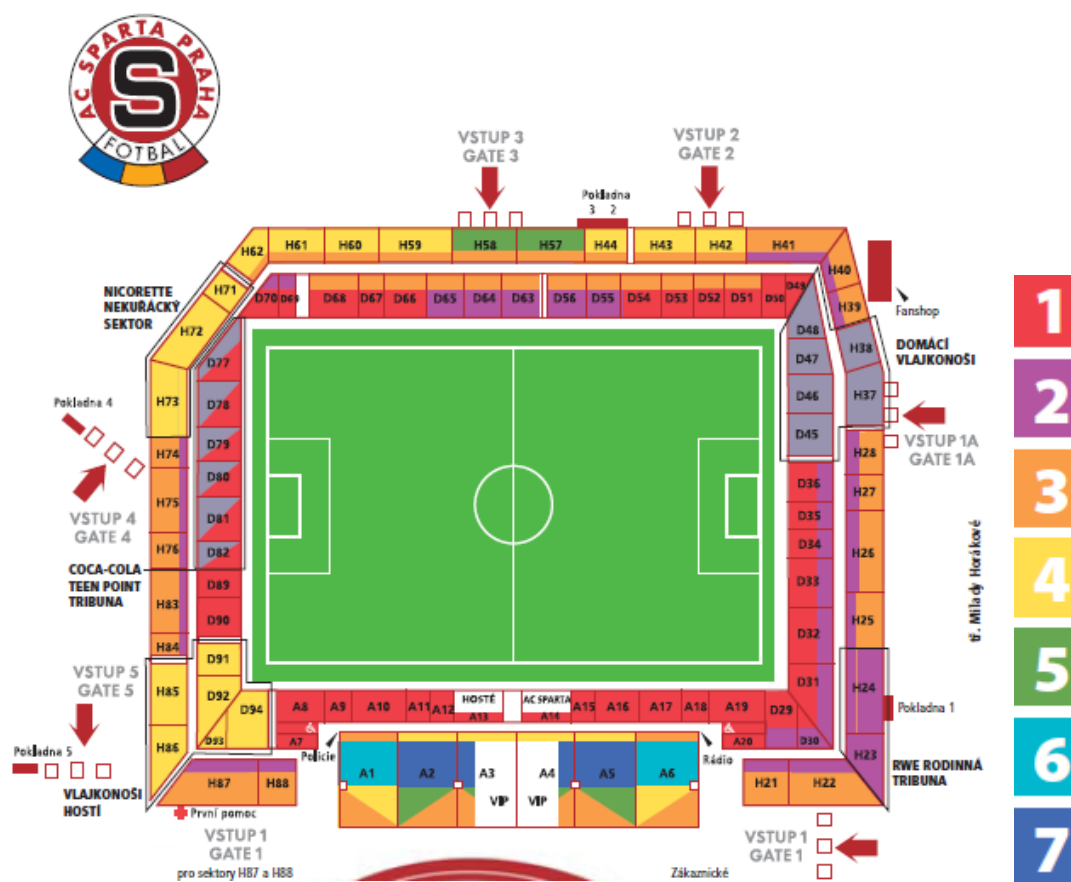
#### **4.3.13. Věrnostní program AC Sparta Praha, a.s.**

Pod pojmem věrnostní program lze nalézt u společnosti AC Sparta Praha, a.s. především permanentní vstupenky, které jsou rozděleny podle umístění sedadel v hledišti letenského stadionu do různých cenových kategorií. Každá tato kategorie má i vylepšenou verzi programu, pro majitele zlatých permanentních vstupenek. Permanentní vstupenka v sobě skrývá nejenom extra výhody, ale i značnou cenovou úsporu, oproti klasickým vstupenkám na jednotlivá utkání.

Ceny vstupenek na jednotlivé zápasy i permanentních vstupenek na celou sezónu jsou rozděleny do několika kategorií. Společnost rozdělila plán stadionu podle jednotlivých sektorů s přihlédnutím na cílovou skupinu stávajících i potencionálních fanoušků. Liší se tedy cena vstupenek na hlavní tribunu, která poskytuje návštěvníkům nejvyšší komfort, co se týče servisu, výhledu, zastřešení apod. Dále je na stadionu vyhrazena část pro radikální fanoušky tzv. „ultras“, kteří se starají především o atmosféru, fandění, přípravu choreografií apod. Tato skupina fanoušků se skládá především z mladých lidí, tudíž je cena vstupenek nejnižší a vzhledem k určité rizikovosti (používání choreografie) apod. je jejich sektor umístěn v opačném rohu naproti hlavní tribuně. Dále je na letenském stadionu umístěn i sektor určený pro rodiny s dětmi a „teenagery“, které jsou pochopitelně také stranou od sektoru radikální skupiny fanoušků. Ovšem i tyto sektory se liší svoji cenou a to především s ohledem na divácký komfort, který je způsobený umístěním jednotlivých sedaček. Z pravidla tedy lze tvrdit, že výše položená sedadla v úrovni poloviny hrací plochy jsou dražší než ty sedadla, která jsou v rozích stadionu apod. Na stadionu je také vyhřívaná tribuna, která poskytuje komfort, především v zimním období.

Do sezóny 2011/12 si mohli návštěvníci vybrat jednu ze sedmi různých cenových kategorií, ale od následujícího roku, tedy 2012/2013 bylo provedeno sjednocení některých míst a zredukován počet kategorií na současných 5.

Obr. 4.9. Plán stadionu do sezóny 2011/2012



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Ceny jednotlivých vstupenek, stejně tak i ceny permanentních vstupenek i výhody z nich plynoucí, se postupem času vyvíjely. V roce 2011 bylo možné pořídit nejlevnější permanentní vstupenku, pokud nepočítáme děti do 15 let, za 810 Kč při předložení permanentní vstupenky z minulé sezóny. Mezi benefity plynoucími z permanentních vstupenek šlo zařadit například přednostní rezervace na venkovní utkání, získání volné vstupenky na první utkání evropských pohárů, možnost rezervace na případná další utkání evropských pohárů se slevou 20 %. Možnost koupě ½ ročního předplatného MF Dnes za cenu 1 300 Kč a 10% slevu na nákup ve Fanshopu.

Koupí zlaté permanentky do roku 2011/2012 mohli fanoušci získat ještě více výhod oproti klasickým permanentním vstupenkám. Výhody se lišily například v tom, že držitel zlaté permanentní vstupenky mohl rezervovat až 3 vstupenky na domácí utkání v evropských pohárech se slevou nejméně 30 %. Předplatné MF Dnes na půl roku získal zcela bezplatně. Lišila se též sleva na nákup ve Fanshopu, která

činila 20 %. Navíc získali držitelé zlatých permanentních vstupenek předplatné magazínu „Sparta, do toho!“, zcela zdarma, dále možnost unikátního setkání s hráči a také mohli získat pravidelné informace o dění v klubu formou newsletteru a SMS zpravodajství z venkovních utkání. Společně se zahájením předprodeje byla každoročně vyhlašována soutěž o zájezdy na venkovní utkání Sparty v evropských pohárech nebo na soustředění A týmu apod.

Tab. 4.10. Ceník permanentních vstupenek sezóna 2011/2012 – dle kategorií (v Kč)

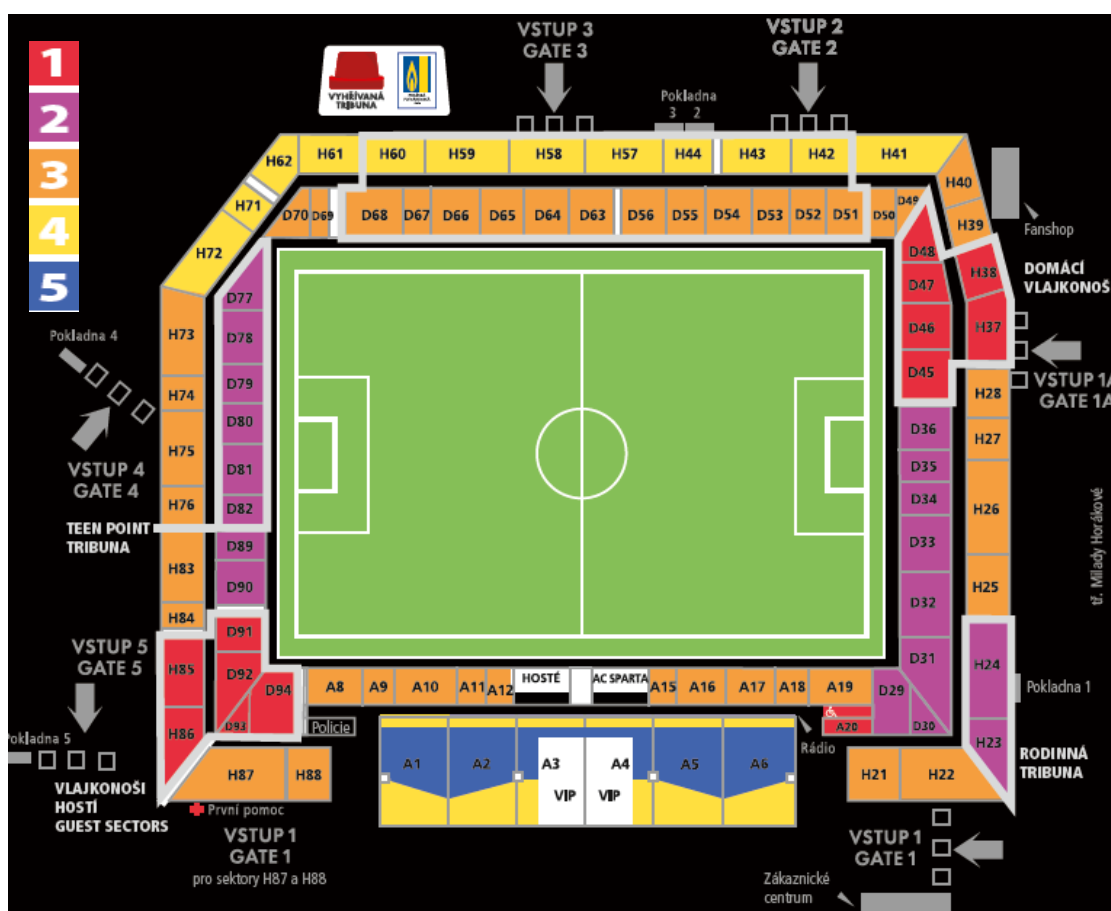
Kategorie	Permanentka	Zlatá Permanentka	Vstupenka	Vstupenka x 15 zápasů	Úspora - Permanentka	Úspora - Zlatá permanentka
1	900	1700	130	1950	1050	250
2	1200	2000	170	2550	1350	550
3	1550	2350	220	3300	1750	950
4	1800	2600	240	3600	1800	1000
5	2200	3000	290	4350	2150	1350
6	2400	3200	325	4875	2475	1675
7	3300	4100	435	6525	3225	2425

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Z tabulky je jasně patrná cenová úspora, pro držitele permanentních vstupenek, i kdyby nebyly zohledňovány benefity jako jsou slevy na evropské poháry, přednostní rezervace na venkovní utkání apod. pořízení permanentní vstupenky je pro fanoušky velmi výhodné. U nejlevnějších vstupenek v kategorii, za předpokladu, že by fanoušek navštívil každý domácí zápas, činila tato úspora do roku 2012 celkem 1 050 Kč.

Od sezóny 2012/2013 společnost AC Sparta Praha, a.s. zredukovala počet cenových kategorií z dosavadních 7 na 5. Tímto krokem bylo několik sektorů sloučeno, takže některá sedadla, která spadala např. do kategorie 3, byla zlevněna, některá naopak zdražena. Po pečlivém prozkoumání současného plánu stadionu a cen jednotlivých kategorií však z celkového pohledu došlo ke snížení cen, což mělo za následek zvýšení počtu prodaných permanentních vstupenek v následujících dvou letech.

Obr. 4.11. Plán stadionu od roku 2012/2013



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Z nového plánu stadionu, který je rozdělen v současné době do pěti cenových kategorií, je patrné, že došlo ke zjednodušení systému. Na sloučení některých kategorií však doplatili fanoušci, kteří navštěvují sektory umístěné naproti hlavní tribuně. Jich se zvýšení cen dotklo asi nejvýrazněji. Pro společnost byla však důležitá lepší organizace, což je patrné na příkladu hlavní tribuny, která nyní poskytuje možnost pouze pro dvě různé cenové kategorie. Výrazně se také snížily ztráty plynoucí z toho, že fanoušci, kteří si koupili levnější vstupenky např. na zmiňované protilehlé tribuně, volně přecházeli a usedali na dražší sedadla. Tím společnost přicházela o finanční prostředky. Výrazný vliv na počet prodaných permanentních vstupenek měl také fakt, že společnost AC Sparta Praha, a.s. od sezóny 2013/2014 zavedla systém turniketů. To zamezilo předávání jedné permanentní vstupenky mezi více osobami, jak se tomu mnohokrát dělo, především v sektoru vlajkonošů domácích, kteří si takto přenosné vstupenky vyměňovali a přehazovali z ochozů



letenského stadionu. To vedlo k situacím, že např. na 1 permanentní vstupenku prošlo na utkání několik osob.

Tab. 4.12. Ceník permanentních vstupenek sezóna 2013/14 – dle kategorií (v Kč)

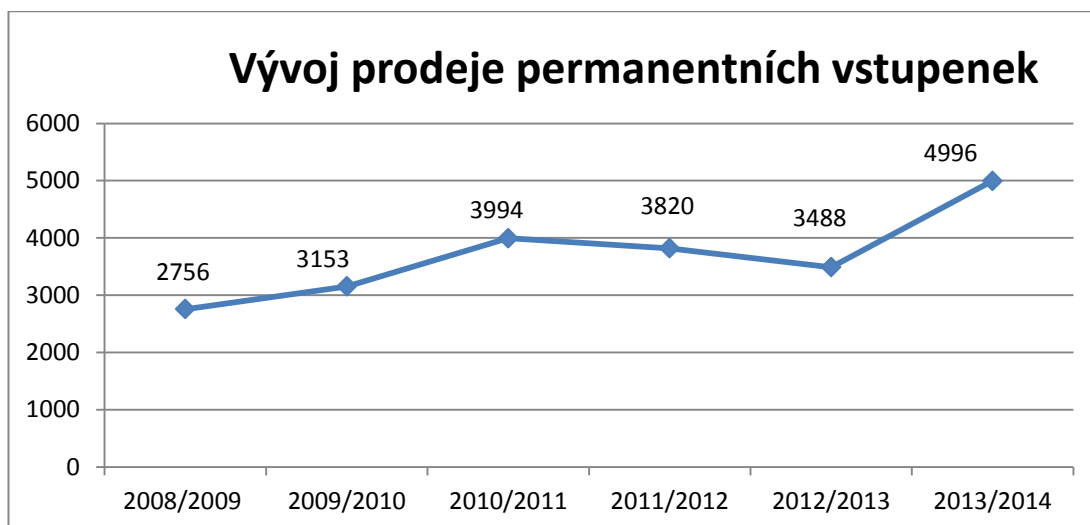
Kategorie	Permanentka	Zlatá Permanentka	Vstupenka	Vstupenka x 15 zápasů	Úspora - Permanentka	Úspora - Zlatá permanentka
1	850	1650	130	1950	1100	300
2	1100	1900	170	2550	1450	650
3	1550	2350	230	3450	1900	1100
4	2050	2850	290	4350	2300	1500
5	3100	3900	400	6000	2900	2100

Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

V tabulce je opět patrná značná finanční úspora pro držitele permanentních vstupenek, která u nejlevnějších lístků v cenové kategorii 1, činí 1 100 Kč. Pokud majitel permanentní vstupenky využije slevu a při koupi permanentní vstupenky se identifikuje permanentní vstupenkou z minulé sezóny, získává další slevu. Po odečtení této slevy, se u nejlevnějších permanentních vstupenek úspora zvýší o dalších 85 Kč. Pro srovnání fanoušek, který si koupí vstupenky na 7 utkání dané sezóny do nejlevnějšího sektoru, zaplatí za ně 910 Kč, z čehož jasně vyplývá, že i kdyby navštívil právě těchto 7 utkání, stejně by to pro něj znamenalo úsporu finančních prostředků ve výši 60 Kč, nepočítaje benefity z věrnostního programu.

Počet prodaných permanentních vstupenek od roku 2008 postupně rostl, až do roku 2010/2011, kdy nastalo období mírného poklesu. Vzhledem ke stejné cenové politice do roku 2012/2013, kdy došlo ke sloučení více cenových kategorií, je zde patrný vliv výsledků fotbalového týmu. Po neúspěšných sezónách, kdy Sparta Praha nezískala mistrovský titul, klesl počet prodaných permanentních vstupenek. Pro sezónu 2013/2014 byly změněny benefity jak u klasických permanentních, tak i u zlatých permanentních vstupenek a probíhala masivní kampaň na podporu prodeje těchto sezónních vstupenek prostřednictvím webu, reklamy v denním tisku a jiných tištěných médiích a prostřednictvím sociálních médií. To způsobilo rapidní nárůst počtu prodaných permanentních vstupenek. Společným prvkem tohoto nárůstu však bylo i zavedení elektronických turniketů, díky kterým není možné vstoupit na jednu permanentní vstupenku více osobám.

Obr. 4.13. Počet prodaných permanentních vstupenek období od sezóny 2008/2009 do 2013/14

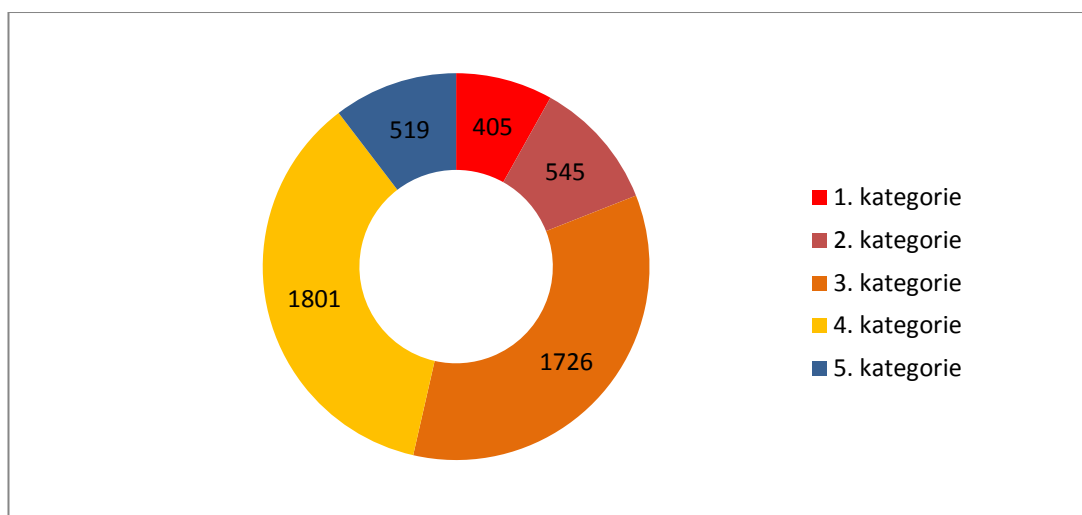


Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

V této sezóně (2013/2014), činil nárůst prodeje permanentních vstupenek i díky výše zmíněným vlivům více jak 1 400 Ks. Zajímavý je i počet prodaných permanentních vstupenek podle cenových kategorií. V nejnižší cenové kategorii 1., která je určena především pro vlajkonoše letenského klubu a nabízí sedadla v rohu stadionu, nejnižší komfort bylo prodáno 405 ks permanentních vstupenek. V druhé cenové kategorii bylo v roce 2013/2014 prodáno 545 celoročních vstupenek, což je způsobeno především nižším diváckým komfortem, z hlediska výhledu, několik prvních řad v těchto sektorech není zcela zastřešeno, což při nepříznivém počasí může držitele těchto permanentních vstupenek odradit. Ve třetí cenové kategorii, do které jsou zařazeny sektory na „dlouhé“ tribuně, která nabízí lepší divácký zážitek, lepší přehled o hře, a na tribunách za brankami ve druhém patře, bylo prodáno celkem 1 726 celoročních vstupenek. Sektory na „dlouhé“ tribuně jsou umístěny v dolních patrech stadionu, tudíž při nepříznivém počasí jsou nekryté. Výhodou je ovšem přímý kontakt s hrou atd. a v zimních měsících i to, že tyto sektory jsou součástí vyhřívané tribuny. Do čtvrté kategorie patří sektory na „dlouhé“ tribuně ve vrchní galerii, tudíž s dobrým výhledem, na vyhřívané tribuně, s vysokým diváckým komfortem. Je určena především pro fanoušky, kteří si chtějí užít fotbalové utkání a jsou ochotni zaplatit za pohodlí. Těchto vstupenek bylo v sezóně 2013/2014 zakoupeno 1 801 Ks. Pátá kategorie zahrnuje pouze sedadla na hlavní tribuně, která

poskytuje největší komfort, co se týče sledování utkání, zázemí, pohodlnosti sedadel apod. Vzhledem k poměrně velkému počtu klubových sedadel a sedadel určených pro sponzory společnosti AC Sparta Praha, a.s. je omezen počet míst, který si mohou fanoušci koupit. Z tohoto důvodu a i díky poměrně vysoké ceně si permanentní vstupenky v této kategorii pořídilo „jen“ 519 fanoušků.

Obr. 4.14. Prodej permanentních vstupenek dle cenových kategorií – sezóna 2013/2014



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Z grafu jasně vyplývá, že více jak 70 % fanoušků si na stadionu kupuje lepší permanentní vstupenky ve vyšších cenových kategoriích. Jsou ochotni si zaplatit za větší luxus, pohodlí či výhled na hrací plochu. Tito fanoušci, kteří ve většině případu navštěvují každé utkání fotbalové Sparty, chtějí za své finanční prostředky i výhody, které jim nabízí seznam benefitů, na který mají nárok. Především však chtějí vidět kvalitní fotbal a vítězství Sparty, což je aspekt, který určuje míru spokojenosti fanouška, v opačném případě odcházejí ze stadionu nespokojeni, což se projevuje na návštěvnosti dalších utkání či sezón, nákupu reklamních předmětů apod.

U permanentních neboli sezónních vstupenek existují dvě kategorie klasická permanentka a zlatá permanentka. Tyto dvě kategorie se samozřejmě liší cenou ale také výhodami spojenými s tímto věrnostním programem. Tyto benefity jsou každoročně obměňovány, aby přilákaly co nejvíce nových držitelů permanentních vstupenek a více návštěvníků, kteří si kupují jednorázové vstupenky.

#### **4.3.13.1. Benefity Permanentka 2013/2014**

Tyto výhody, které nabízí společnost AC Sparta Praha, a.s. svým fanouškům se skládají ze stálého místa, na všechny utkání Gambrinus ligy a Poháru Česká pošta, doplněné možností nechat si podepsat svoje sedadlo. Dále umožňují držitelům přednostní nákup vstupenek na všechna venkovní utkání Sparty v Gambrinus lize, volný vstup na předkola evropských pohárů a rezervace míst na utkání evropských pohárů od základní skupiny se slevou nejméně 20 %. Mezi tyto benefity lze počítat i slevu 10 % do Fanshopu AC Sparta Praha a zařazení do měsíčního slosování o hodnotné ceny.

#### **4.3.13.2. Benefity Zlatá Permanentka 2013/2014**

K těmto benefitům patří již tradičně zajištění místa na všechna domácí utkání Sparty v Gambrinus lize i Poháru České pošty, přednostní nákup vstupenek na všechna venkovní utkání. V evropských pohárech lze využít volného vstupu na všechna domácí utkání v předkolech a dále rezervací vstupenek na utkání v hlavní soutěži Champions League nebo UEFA Europa League se slevou 30 %. Držitel zlaté permanentky také může využít unikátního setkání s hráči A týmu minimálně 2 krát ročně. K zlaté permanentní vstupence dále obdrží ½ roční předplatné MF Dnes zcela zdarma, k tomu získává předplatné magazínu „Sparta, do toho!“ a SMS zpravodajství z venkovních utkání letenského týmu. Zajímavým benefitem je i možnost získat 3 vstupenky zdarma, na kterékoliv domácí utkání pro své přátele. Samozřejmostí je sleva 15 % na nákup spartánských předmětů ve Fanshopu, zařazení do měsíčního slosování o ceny a soutěž o 2 vstupenky VIP Clubu na utkání Gambrinus ligy.

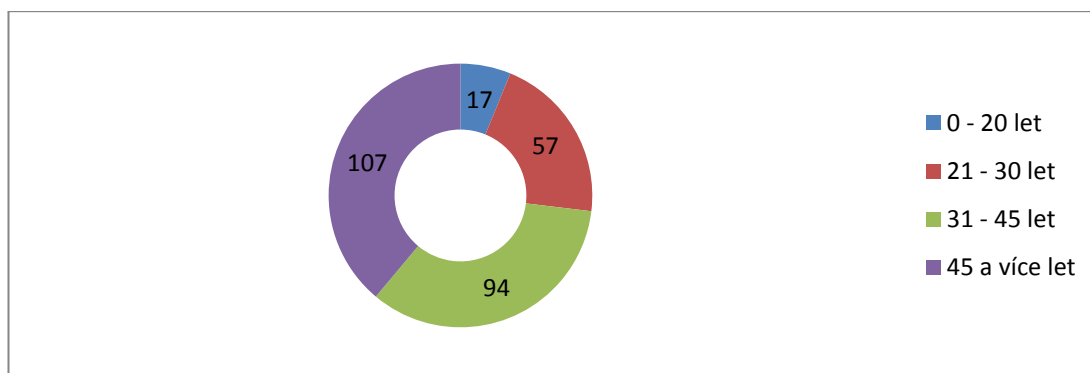
Pro sezónu 2013/2014 bylo prodáno celkem 275 Zlatých permanentních vstupenek, což při celkovém počtu 4 996 prodaných sezónních vstupenek činí podíl necelých 6 %. Je tedy zcela patrné, že fanoušci, kteří si pořizují permanentní vstupenky, jsou orientováni především na cenu a benefity plynoucí ze zakoupení klasické sezónní vstupenky považují za dostačující.

Databáze fanoušků, kteří si pořizují Zlaté permanentní vstupenky, prozatím neobsahuje rozdělení podle cenových kategorií, na čemž společnost AC Sparta Praha, a.s. usilovně pracuje. Zajímavý je také fakt, že 124 fanoušků, tedy skoro polovina, pochází z mimopražských oblastí.

Věková struktura držitelů permanentních vstupenek poskytuje údaje o tom, většinová část těchto fanoušků patří do skupiny starší 30 let. Největší zastoupení mají držitelé zlatých permanentních vstupenek ve věkovém rozmezí 45 a více let, těch se v databázi vyskytuje 107 z celkových 275.

Důvodem je především to, že mladší fanoušci nedisponují takovými finančními prostředky, a pouze malé procento z nich je ochotno připlatit si za lepší benefity apod. Proto se ve skupině fanoušků ve věkovém rozmezí 0 – 20 let objevují především rodinní příslušníci (děti) fanoušků ze skupin 31 – 45 let a 45 a více let. Rozdílný přístup mají fanoušci ve skupině 21 – 30 let, kteří mají stálý příjem, chtějí mít větší pohodlí, oceňují servis a možnosti, které jim nabízí benefity spojené s nákupem Zlaté permanentky. Zbylé dvě skupiny držitelů permanentek, které tvoří 73 %, naopak spojují nákup zlaté permanentní vstupenky s určitou prestiží a tradicí, mají rádi luxus a servis, který jim benefity nabízí apod. Výrazným benefitem pro tuto skupinu zákazníků je dle informací marketingového oddělení především předplatné MF Dnes, o němž mají fanoušci největší zájem a každoroční setkání s hráči a trenéry A týmu.

Obr. 4.15. Věková struktura držitelů Zlatých permanentek v sezóně 2013/2014



Zdroj: vlastní zpracování dle interních informací AC Sparta Praha, a.s.

Cílovou skupinou pro marketingové a finanční oddělení, které má na starosti vytváření věrnostního programu, benefitů apod. jsou tedy osoby starší 31 let, kdy průměrný věk držitele permanentní vstupenky je 42 let. Z pohledu marketingové komunikace, většina těchto fanoušků, oceňuje především oslovení prostřednictvím tištěných médií, o zahájení předprodeje permanentních vstupenek se většina z nich dovídá především z MF Dnes a informací na oficiálních webových stránkách AC Sparta Praha.

Jelikož se vývoj prodaných zlatých permanentních vstupenek za posledních několik období téměř nezměnil, společnost AC Sparta Praha, a.s. se snaží, minimálně udržet stávající počet členů. Aktivně se marketingově zaměřuje především na mladší skupinu fanoušků, aktivních na sociálních sítích a snaží se je přilákat do ochozů letenského stadionu na jednotlivá utkání, tak přimět k nákupu permanentních vstupenek. Pro tyto fanoušky se snaží vytvořit co nejlepší informační servis na všech sociálních médiích, webu a na tuto skupinu fanoušků jsou většinou cílené soutěže a většina marketingových aktivit.

#### 4.4. Zhodnocení výsledků a doporučení

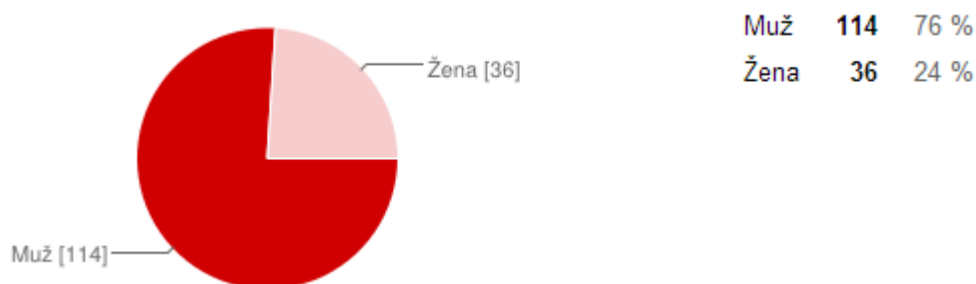
Výzkumu zabývajícího se vnímáním marketingové komunikace společnosti AC Sparta Praha, a.s. a především zhodnocením obsahu a kvality jednotlivých sociálních sítí jakožto nástrojů marketingové komunikace se zúčastnilo 150 respondentů prostřednictvím on-line dotazníku (viz příloha 1).

Vyhodnocování probíhalo během konzultací s pracovníky marketingového oddělení společnosti AC Sparta Praha, a.s., kteří poskytovali komentáře a využívali dlouhodobých zkušeností s prací se specifickou skupinou zákazníků, jakými jsou fotbaloví fanoušci.

##### 4.4.1. Charakteristika výběrového souboru

Výběrový soubor byl vytvořen 150 respondenty, kteří odpovídali prostřednictvím on-line dotazníku, který byl umístěn na vybraných internetových fórech, které se zaměřují na dění kolem fotbalu. Ze 150 respondentů tvořili 76 % muži a 24 % ženy.

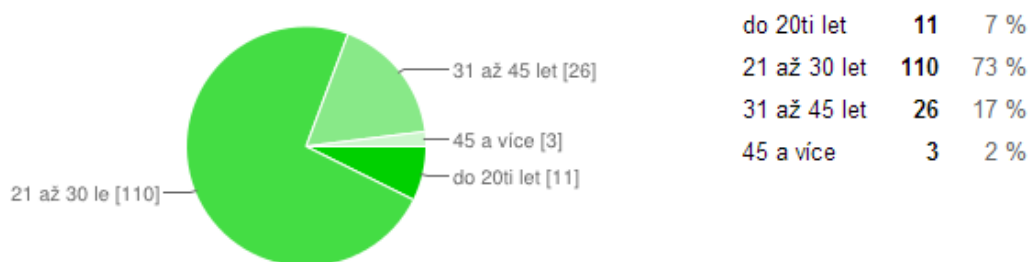
Obr. 4.16. Pohlaví respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Nejvýznamnější skupinu respondentů tvořili lidé ve věku 21 až 30 let (73 %), dále byly zaznamenány odpovědi od respondentů ve věku od 31 do 45 let (17%) a ve věku do 20 let (7 %). Nejméně respondentů bylo tvořeno z kategorie od 45 let a starších (2%). Detailní zobrazení a počet jednotlivých respondentů z vybraných věkových kategorií je znázorněno na obr. 4.17

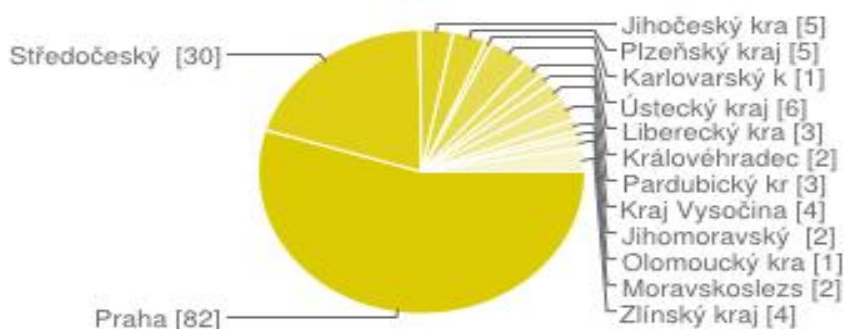
Obr. 4.17. Věková struktura respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším identifikačním kritériem bylo bydliště respondentů, které je znázorněno na obr. 4.18. a podle předpokladů bylo nejčastěji uváděno bydliště z Prahy (55 %) a Středočeského kraje (20 %). Respondenti z ostatních krajů byli zastoupeni minimálně. Samozřejmě to vyplývá z faktu, že fotbalový klub AC Sparta Praha, pochází z Prahy a největší část fanoušků je taktéž z hlavního města a okolí.

Obr. 4.18. Bydliště respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední identifikačním kritériem byl vztah, který lidé zajímaví se o fotbalový klub AC Sparta Praha mají. Většina respondentů se považuje za fanoušky (79 %),

kteří podporují svůj klub, dále byli respondenti rozděleni na diváky, kteří se zajímají i o ostatní fotbalové kluby (14%) a členy FanClubu (7 %) viz obr. 4.19.

Obr. 4.19. Vztah k fotbalovému klubu AC Sparta Praha

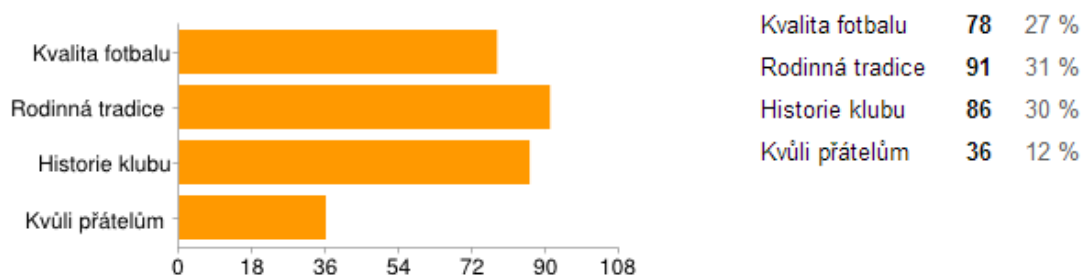


Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.4.2. Výsledky dotazování

Jako podstatný krok při hodnocení dotazování a k následným doporučením, byly definovány důvody sledování fotbalového klubu AC Sparta Praha, viz obr. 4.20. Mezi nejčastější odpovědi (respondenti mohli označit více možností) respondentů patřily rodinná tradice označeno v 91 případech, historie klubu 86 případů, kvalita fotbalu 78 respondentů. Pouze 36 respondentů označilo jako důvod sledování fotbalového klubu přátele, což může být zavádějící, protože přátelé mohli být první impuls ke sledování fotbalového klubu, následný vztah si fanoušek může vytvořit časem.

Obr. 4.20. Důvody sledování fotbalového klubu AC Sparta Praha



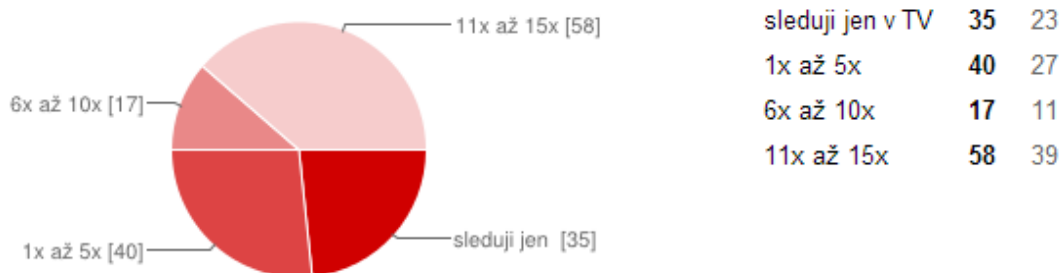
Zdroj: vlastní zpracování

Jak často respondenti navštěvují domácí utkání fotbalového klubu AC Sparta Praha je zobrazeno na obr. 4.21., ze kterého je patrné, že největší část respondentů chodí na fotbal pravidelně tedy více jak 11krát až 15krát za sezónu (39%). Návštěvníci, kteří přijdou na stadion 1krát až 5krát zastupují 27 % respondentů a ti,



kteří si koupí vstupenku 6krát až 10krát tvoří 11 % z dotazovaných. 35 respondentů (23 %) tvoří lidé, kteří sledují fotbalový tým AC Sparta Praha jen v televizi. Těchto 23 % respondentů je převážně tvořeno z těch, kteří sledují i ostatní kluby (21 respondentů) a fanoušků pocházejících ze vzdálených míst České republiky např. z Moravskoslezského kraje.

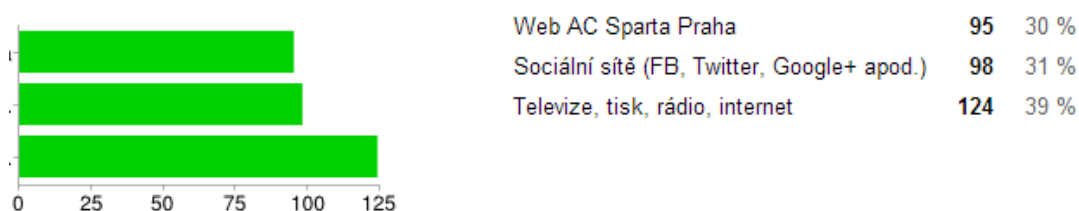
Obr. 4.21. Počet návštěv utkání AC Sparta Praha během sezóny



Zdroj: vlastní zpracování

U informačních zdrojů, ze kterých zjišťují fanoušci informace o Spartě, převládá televize, tisk a internetové zpravodajství (124 respondentů). 95 respondentů také zjišťuje informace o klubu na webu AC Sparta Praha a 98 respondentů skrze sociální sítě (FB, Twitter, Google+ apod.) viz obr. 4.22.

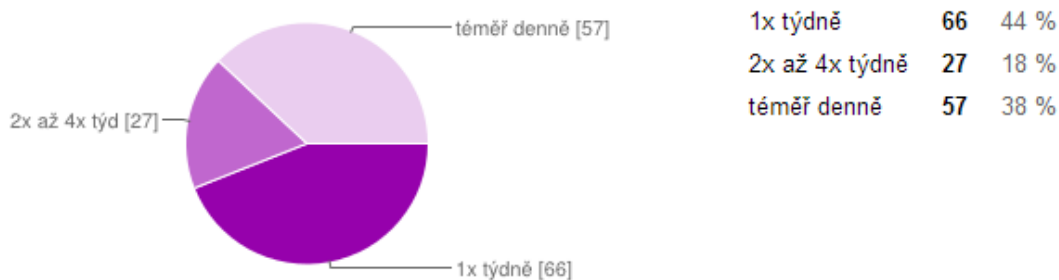
Obr. 4.22. Způsob získávání informací o klubu AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Četnost návštěv oficiálních webových stránek a sociálních sítí AC Sparta Praha je rozdělena na 2 skupiny. Ta větší tvořena 66 respondenty (44 %) navštěvuje webové stránky nebo sociální sítě 1krát týdně a druhá skupina 57 respondentů (38 %) téměř denně. Mezičlánek tvoří 18 % respondentů, kteří navštěvují jeden z těchto informačních kanálů 2krát až 4krát týdně viz obrázek 4.23.

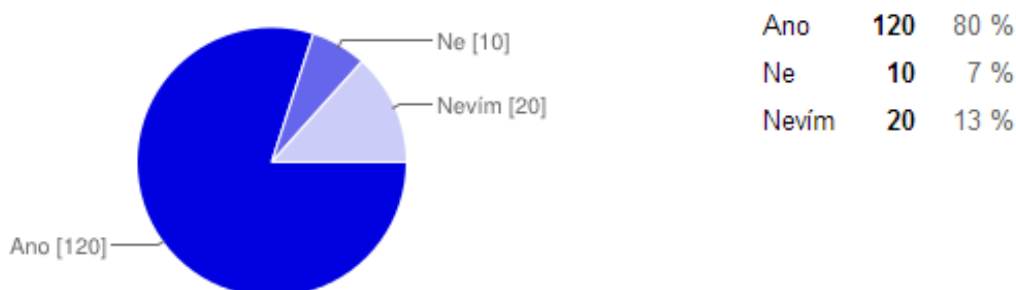
Obr. 4.23. Četnost návštěv oficiálních informačních kanálů AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Další část dotazníku byla zaměřena na konkrétní informace o marketingové komunikaci a především na kvalitu a obsahovou stránku webu AC Sparta Praha a sociálních sítí klubu. Co se týče významu komunikace, přesně 80 % z dotazovaných vnímá komunikaci mezi klubem a fanoušky prostřednictvím webu a sociálních sítí jako důležitou viz obr. 4.24. Dalších 7 % respondentů nepřikládá žádnou důležitost této komunikaci a 13 % respondentů neví.

Obr. 4.24. Vnímání důležitosti komunikace mezi AC Sparta Praha a fanoušky prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí klubu



Zdroj: vlastní zpracování

Jednou z nejdůležitějších částí z hlediska doporučení a hodnocení bylo vymezení zájmových oblastí, které mají respondenti, resp. co hledají na sociálních sítích a oficiálním webu AC Sparta Praha. Respondenti mohli využít výběr z více možností. Jako nejméně atraktivní a odpověď s nejmenší četností byly soutěže a zábava, o tuto kategorii mělo zájem pouze 30 respondentů (4 %). Naopak největší zájem na webu a sociálních sítích fotbalového klubu je o informace ze zákulisí klubu

(118 respondentů), rozhovory s hráči a trenéry (116 respondentů) a samozřejmě o informace o utkání (112 respondentů). Podrobné rozdělení je uvedeno na obr. 4.25.

Obr. 4.25. Zájmové oblasti na webu a sociálních sítích AC Sparta Praha

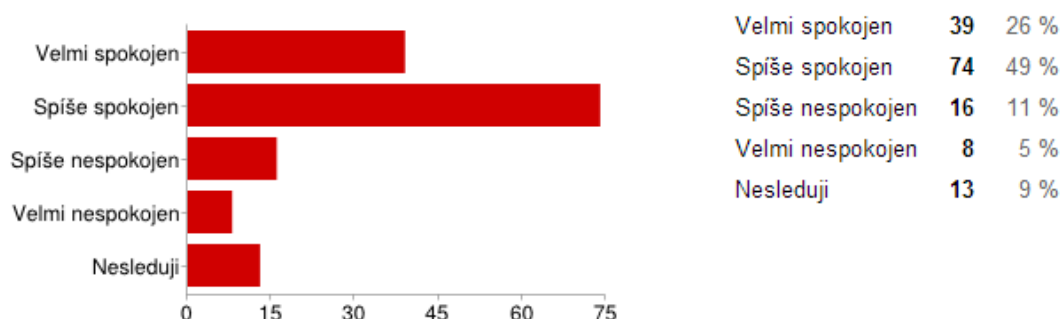


Zdroj: vlastní zpracování

Další částí bylo hodnocení respondentů u jednotlivých sociálních sítí a oficiálního webu AC Sparta Praha. Zaměřeno bylo především na spokojenost s obsahem a kvalitou příspěvků a jaký pocit z těchto komunikačních nástrojů mají dotazovaní.

U oficiálního webu AC Sparta Praha vyjádřilo výraznou spokojenost 39 respondentů (26 %), téměř polovina respondentů, 74 bylo spíše spokojeno, viz obr. 4.26. Další respondenti byli s kvalitou a obsahem oficiálních webových stránek spíše nespokojeni (11 %) a velmi nespokojeni (5 %). Zbýlých 9 % respondentů nesleduje oficiální webové stránky klubu.

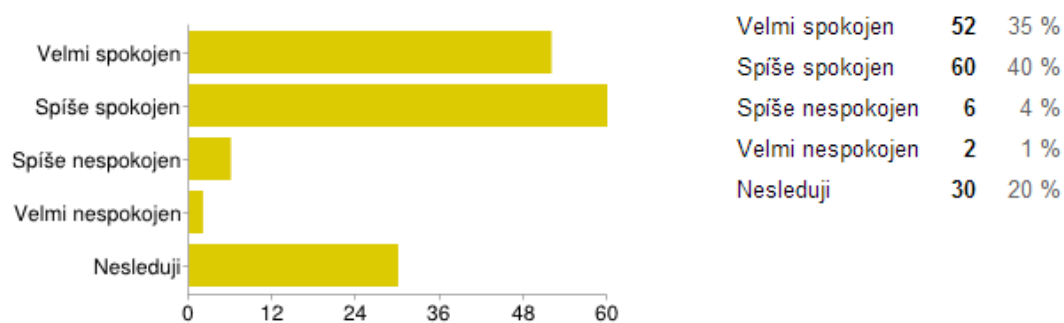
Obr. 4.26. Vnímání oficiálních webových stránek AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Výraznější spokojenost panuje u Facebook profilu AC Sparta Praha, se kterým je 75 % respondentů velmi (35 %) nebo spíše (40 %) spokojeno. Nespokojenost vyjádřilo pouze 5 % respondentů, kteří byli rozděleni na spíš nespokojené (4 %) a velmi nespokojené (1 %). Zbýlých 20 % respondentů nesleduje oficiální Facebook profil fotbalového klubu Sparta, viz obr. 4.27.

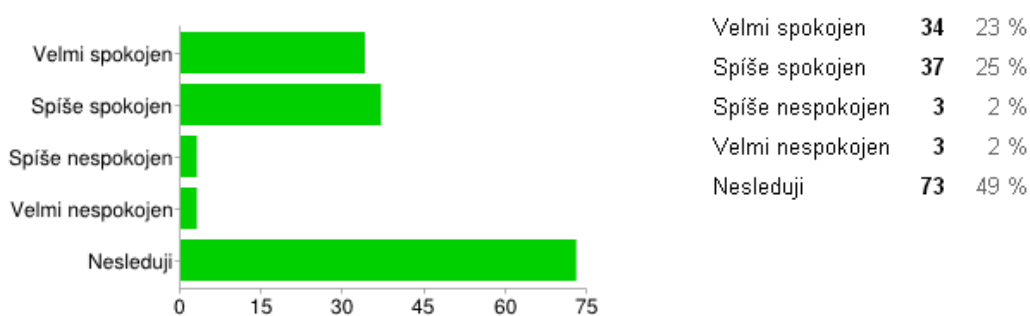
Obr. 4.27. Vnímání oficiálního Facebook profilu AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Na sociální síti Twitter velká většina respondentů informace a příspěvky klubu AC Sparta Praha nehledá a nesleduje. Konkrétně se jedná o 49 % respondentů, ti kteří sledují oficiální účet AC Sparta Praha na této sociální síti, jsou z podstatné většiny spokojeni, což značí vysokou míru kvality příspěvků vkládaných klubem, viz obr. 4.28. Celkově 48 % respondentů vnímá účet Sparty na Twitter pozitivně (23 % velice spokojeno, 25 % spíše spokojeno). Pouze 4 % respondentů není spokojeno.

Obr. 4.28. Vnímání oficiálního účtu Twitter – AC Sparta Praha

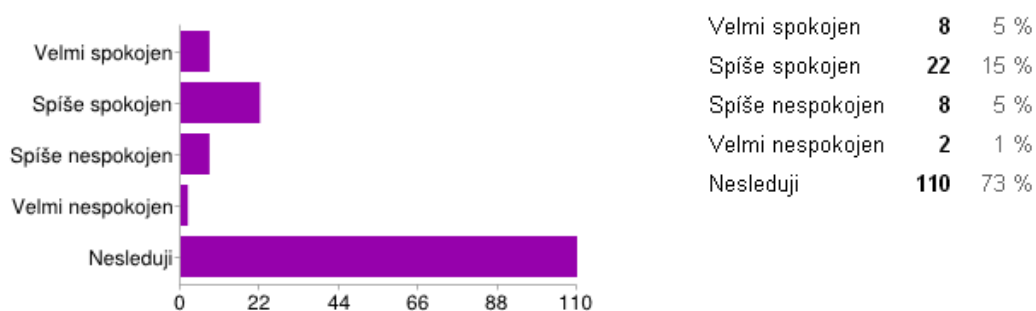


Zdroj: vlastní zpracování

U oficiálního účtu na Twitter je zřetelné, že mnoho respondentů nesleduje klub AC Sparta Praha na této sociální síti. Ještě výraznější nezájem ze strany

fanoušků je patrný u oficiálního účtu na síti Google+, který nesleduje 73 % dotazovaných, viz obr. 4.29. Toto vysoké číslo je způsobeno především celkovým malým zájmem o tuto sociální síť v České republice, výjimkou není ani Sparta Praha. Na druhou stranu je pozitivní, že 20 % respondentů, kteří sledují účet Sparty na Google+ vyslovilo spokojenost s jeho obsahem a kvalitou (5 % velmi spokojeno, 15 % spíše spokojeno). Oproti 6 % nespokojeným respondentům.

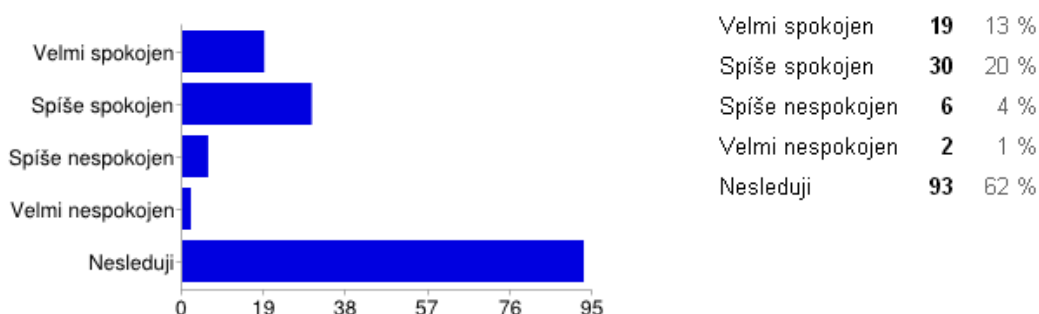
Obr. 4.29. Vnímání oficiálního účtu Google+ - AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Na obr. 4.30. je patrné, že většina respondentů, kteří sledují a sdílí příspěvky AC Sparta Praha na síti Instagram, je s těmito příspěvky spokojeno. U této sítě byla hodnocena především kvalita fotografií, zajímavost apod. Velmi spokojeno bylo 13 % respondentů, spíše spokojeno 20 % respondentů a nespokojenost vyjádřilo pouhých 5 % dotazovaných. Opět je patrné, že většina respondentů nesleduje tuto síť, konkrétně se jedná o 62 % dotazovaných.

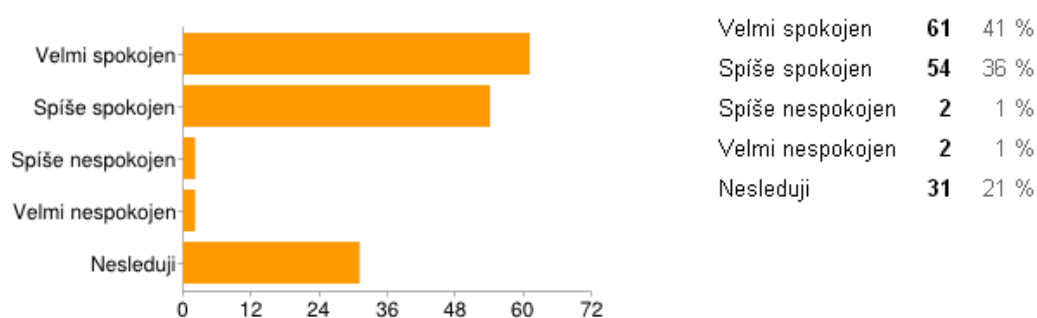
Obr. 4.30. Vnímání oficiálního profilu Instagram – AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

Oproti ostatním sociálním sítím, vyjma oficiálního Facebook profilu AC Sparta Praha, se nepotýká video kanál YouTube s nezájmem respondentů. Jedním z hlavních důvodů, kromě popularity jednotlivých sítí, je především fakt, že není vyžadována registrace a také to, že na kanálu YouTube jsou pouze videa, která jsou navíc sdílena prostřednictvím ostatních sociálních sítí. Nedochozí teda k duplikaci informací jako u ostatních informačních kanálů, kde se objevují víceméně shodné příspěvky (Facebook, Twitter, Google+). S kvalitou oficiálního video kanálu YouTube AC Sparta Praha je spokojeno 77 % dotazovaných, více na obr. 4.31. Nespokojenost vyjádřily pouze 2 % dotazovaných a 21 % respondentů nesleduje oficiální video kanál AC Sparta Praha.

Obr. 4.31. Vnímání oficiálního kanálu YouTube – AC Sparta Praha



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.4.3. Stanovení velikosti vzorku

U výběru vzorku, bylo možné zjistit jen omezené množství dat a z nich vyvodit následná doporučení. Výběr vzorku je proces sběru částí nebo podmnožiny z celkového disponibilního objemu dat. Celkový soubor dat je možné označit jako statistický soubor (N). Cílem výběru vzorků (n) bylo vyvodit závěry týkající se celého souboru. Výběr vzorku byl stanoven na počet 150 respondentů, oslovení celého předpokládaného základního souboru bylo vyhodnoceno jako nepraktické, nákladné a samozřejmě téměř nemožné. Velikost základního souboru byla stanovena na 200 000, bylo vycházeno z počtu fanoušků na sociálních sítích a celkové celorepublikové popularity fotbalového klubu AC Sparta Praha. Výběrový vzorek musí relevantně zastupovat základní soubor, pokud by tento předpoklad nesplňoval,

stal by se tzv. vychýleným, tedy statisticky nereprezentativní. Vychýlení není často patrné, dokud není provedena analýza shromážděných dat.

Velikost vzorku byla určena na základě následujícího vztahu:

$$n^* = \frac{z^2 \cdot P(1-P)}{c^2} \quad n = \frac{n^*}{1 + \frac{n^*-1}{N}}$$

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot r(1-P)}{c^2 \cdot N + z^2 \cdot r(1-P)} \quad n = \frac{1,96^2 \cdot 200\,000 \cdot 0,5(1-0,5)}{0,05^2 \cdot 200\,000 + 1,96^2 \cdot 0,05(1-0,5)} = 384 \text{ po zaokrouhlení}$$

N - velikost základního souboru	200 000
z - požadovaný stupeň jistoty (spolehlivosti) koeficient spolehlivosti (95 %)	1,96
c – konfidenční interval (chybovost)	0,05
P - očekávaná míra odchylky (na základě auditorské zkušenosti)	0,05

Aby hodnoty plynoucí z dotazníkového šetření byly reprezentativní, výběrový soubor by musel obsahovat odpovědi  $n = 384$  (respondentů).

#### 4.4.4. Výběrová chyba

Tabulky výběrových chyb jsou využívány k odhadu spolehlivosti jednotlivých výsledků, tento odhad je prováděn následujícím způsobem:

- Je zvolena podle čísla v záhlaví každé tabulky pravděpodobnost, s jakou mají být naše závěry správné;
- podle statisticky zjištěné hodnoty je zvolen příslušný sloupec tabulky;
- hodnota v poli tabulky, které leží v daném řádku a sloupci, určuje velikost intervalu, ve kterém s předem zvolenou pravděpodobností (90% nebo 95%) leží skutečná hodnota sledované veličiny.

$$P = \text{procentní četnost odpovědí, } \Delta = \sqrt{\frac{z^2}{n} \cdot P(1 - P)}$$

Tab. 4.32. Tabulka pro odečtení výběrové chyby (koeficient spolehlivosti 95 %)

n=150 (95%)									
% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %
1%	1,59	11%	5,01	21%	6,52	31%	7,40	41%	7,87
2%	2,24	12%	5,20	22%	6,63	32%	7,47	42%	7,90
3%	2,73	13%	5,38	23%	6,73	33%	7,52	43%	7,92
4%	3,14	14%	5,55	24%	6,83	34%	7,58	44%	7,94
5%	3,49	15%	5,71	25%	6,93	35%	7,63	45%	7,96
6%	3,80	16%	5,87	26%	7,02	36%	7,68	46%	7,98
7%	4,08	17%	6,01	27%	7,10	37%	7,73	47%	7,99
8%	4,34	18%	6,15	28%	7,19	38%	7,77	48%	8,00
9%	4,58	19%	6,28	29%	7,26	39%	7,81	49%	8,00
10%	4,80	20%	6,40	30%	7,33	40%	7,84	50%	8,00

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.33. Tabulka pro odečtení výběrové chyby (koeficient spolehlivosti 90 %)

n=150 (90%)									
% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %	% odpovědí	Δ %
1%	1,34	11%	4,22	21%	5,49	31%	6,23	41%	6,63
2%	1,89	12%	4,38	22%	5,58	32%	6,28	42%	6,65
3%	2,30	13%	4,53	23%	5,67	33%	6,33	43%	6,67
4%	2,64	14%	4,67	24%	5,75	34%	6,38	44%	6,69
5%	2,94	15%	4,81	25%	5,83	35%	6,43	45%	6,70
6%	3,20	16%	4,94	26%	5,91	36%	6,47	46%	6,71
7%	3,44	17%	5,06	27%	5,98	37%	6,50	47%	6,72
8%	3,65	18%	5,18	28%	6,05	38%	6,54	48%	6,73
9%	3,86	19%	5,29	29%	6,11	39%	6,57	49%	6,73
10%	4,04	20%	5,39	30%	6,17	40%	6,60	50%	6,74

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků vyplývá to, že aby byl výstup z výzkumu zcela reprezentativní, musel by výběrový soubor obsahovat odpovědi od 384 respondentů. Výsledky šetření byly použity a návrhy doporučení stanoveny i s přihlédnutím k této chybě, vše po konzultaci s marketingovým oddělením společnosti AC Sparta Praha, a.s.

U výsledků dotazování je nutné přihlédnout k výběrové chybě statistického vzorku, které lze odečíst z tabulek Tab. 4.32. a Tab. 4.33. Tato chyba lze prezentovat na příkladu Vnímání oficiálního kanálu YouTube AC Sparta Praha (Obr. 4.31.), kdy s pravděpodobností 95 % je s kanálem YouTube velmi spokojeno 41 % ± 7,87 %



respondentů. Kdyby byl využit optimální vzorek, tedy 384 respondentů, s kanálem YouTube by bylo spokojeno takové % respondentů, které by bylo v intervalu 33,13 % až 48,87 % respondentů.

#### **4.4.5. Doporučení**

Na základě výsledků on-line dotazníku a konzultací s marketingovým oddělením společnosti, lze konstatovat, že cílovou skupinou pro marketingovou komunikaci a celou organizaci AC Sparta Praha, a.s. jsou muži, ve věku 21 až 30 let, žijící v Praze a spádových oblastech Středočeského kraje. Je však důležité přihlídnout k tomu, že aby doporučení byly zcela reprezentativní, muselo by odpovědět minimálně 384 respondentů. Z hlediska návštěvnosti, je důležité marketingovou komunikaci zacílit především na ty, kteří navštěvují fotbalová utkání AC Sparta Praha 1krát až 5krát za sezónu, či sledují fotbal pouze v televizi či na internetu a přimět je k návštěvě fotbalových utkání, tuto skupinu tvořilo přesně 50 % respondentů. S přihlídnutím k výsledkům lze také tvrdit, že největší úsilí a aktivitu by měla společnost AC Sparta Praha vyvíjet na sociálních sítích Facebook a YouTube, kde se jí dlouhodobě daří zaujmout své návštěvníky. U ostatních sociálních sítí by měl být brán v potaz fakt, že jejich popularita může z různých důvodů vzrůst a tedy nepolevovat a snažit se dál pokračovat v nastoleném trendu, tedy trendu kvalitních příspěvků, fotografií apod. Za přispění faktu, že valná většina respondentů, kteří tyto ostatní sociální sítě využívají, je to dobrý signál, že úsilí vynaložené na správu těchto sítí má svůj smysl. Důležitým ukazatelem je také to, že 80 % respondentů považuje komunikaci mezi klubem AC Sparta Praha a fanoušky na webu a sociálních sítích jako důležitou. Marketingové oddělení by se mělo snažit vyjít vstříc požadavkům svých zákazníků a uzpůsobit formu marketingové komunikace na míru pro tyto zákazníky. Je možné využít informace o důvodech sledování fotbalového klubu, kde významnou roli v odpovědích respondentů zahrnovala historie klubu (91 respondentů) a rodinná tradice (86 respondentů), vytvoření komunikační linky, jak se o to již společnost AC Sparta Praha snaží prostřednictvím manifestu „My jsme Sparta“. Z výsledků dotazování bylo zjištěno, že největší zájem mezi návštěvníky oficiálního webu a sociálních sítí je především o informace ze zákulisí klubu, rozhovory a příspěvky hráčů a trenérů a informace o utkání. Informační servis o utkání, doplnění o rozsáhlé fotografie již na webu

i sociálních sítích funguje, společnost AC Sparta Praha by se tedy měla zaměřit především na poskytování zajímavostí, zákulisních informací a příspěvků hráčů a trenéru. Všechny tyto informace mohou významně pomoci k vytvoření hlubšího vztahu mezi fanoušky a klubem, k vzájemné interakci a k posilování vzájemné důvěry a především ke zvýšení návštěvnosti na utkání. Při návrzích nástrojů marketingové komunikace se, jak bylo zmíněno, musí společnost zaměřit na skupinu fanoušků, kteří navštěvují 1 až 5 utkání za sezónu a snažit se je přimět a motivovat k častějším návštěvám fotbalových utkání. Společnost AC Sparta Praha, a.s. ovšem nesmí zapomínat ani na loajální návštěvníky, kteří navštěvují zápasy pravidelně, ty naopak musí za jejich loajalitu odměňovat. Koncept marketingové komunikace společnosti by se měl držet linie, která spojuje historii klubu, hrdost a víru jak je tomu v manifestu My jsme Sparta. K veškerým změnám je zapotřebí koncepční práce, trpělivost a synergie v této komunikaci. Je možné využít sdílení jednotlivých příspěvků na různých sociálních sítích např. videa z kanálu YouTube na Facebook účtu, Twitter účtu apod.

#### Odměňování věrných fanoušků

K odměňování za věrnost a návštěvy stadionu je možné využít nové technologie. Jednou z takových je například geolokační sociální síť Foursquare, kterou lze bezplatně nainstalovat na veškeré chytré mobilní telefony (smartphone). Je vycházeno z předpokladu, že většina z cílové skupiny potenciálních návštěvníků je ve věku do 30 let vlastní takový chytrý telefon. Princip fungování je jednoduchý. K aplikaci tohoto motivačního prvku pro fanoušky je zapotřebí pouze vytvořit v databázi Foursquare místo (Stadion AC Sparta Praha), a pomocí jednoduchého sčítání CHECK-IN (označení) na daném místě sledujeme kolikrát a kdy (během fotbalových utkání) jednotlivý majitel mobilního telefonu navštívil utkání AC Sparta Praha. Systém odměn lze definovat různě, samozřejmě s přihlédnutím k počtu návštěv na určitý počet utkání. Za 1 CHECK-IN na stadionu během fotbalového utkání je možné získat slevu v oficiálním FanShopu AC Sparta Praha v předem definované výši. Jako další stupeň, lze určit například 5 návštěv utkání, kdy je možné vytvořit systém odměn v podobě slosování, např. o podepsané dresy hráčů apod. Návštěvníkům, kteří navštíví 10 utkání v dané sezóně lze nabídnout benefit ve formě slosování o setkání s hráči A týmu AC Sparta Praha. Tento benefit lze přesněji specifikovat na účast na tréninku, oběd s vybraným hráčem a mnoho dalších aktivit.

Při návštěvě všech utkání by odměna měla být největší, jako patřičný benefit pro fanoušky, kteří se identifikují s klubem a prokazují mu stálou podporu, by bylo vhodné, nabídnou něco extra. Odpovídajícím benefitem by mohlo být slosování o účast pro 2 osoby na soustředění A týmu Sparty, formou týdenního pobytu, kdy by se fanoušek stal de facto součástí mužstva. Některé z těchto benefitů společnost již nabízí držitelům zlatých permanentních vstupenek. Pro ty by tato akce mohla fungovat z hlediska toho, že ke svým současným benefitům získávají větší možnost vyhrát apod.

### Využití marketingového potenciálu hráčů AC Sparta Praha

Z výsledků výzkumu je patrné, že 116 respondentů z celkových 150, což činí přes 77 %, se zajímá o rozhovory a příspěvky hráčů a trenérů AC Sparta Praha. Tohoto zájmu lze využít i v marketingové komunikaci, kdy pomocí různých soutěží, příspěvků na oficiálních webových stránkách a sociálních sítích, lze budovat hlubší vztah k hráčům, identifikovat se s nimi a přesněji definovat jejich osobnost apod. K tomu je možné využít několika různých kanálů.

Prostřednictvím sítě Instagram je možné soutěžit o podepsané dresy hráčů, pro autory nejlepších fotografií, které vybírají sami hráči. Sdílet nejlepší příspěvky fanoušků na oficiálních stránkách klubu a sociálních sítích.

Video kanálu YouTube lze využít například k rozhovorům s hráči, prostřednictvím otázek od fanoušků. Fanoušci by mohli vkládat své příspěvky na jednotlivé sociální sítě, kde by byl rozhovor s jednotlivým hráčem avizován. Následně by bylo vytvořeno video, na kterém byl vybraný hráč odpovídal na všechny dotazy fanoušků. Pro fanoušky je to skvělá možnost poznat hráče z jiného pohledu, zeptat se ho na jeho oblíbené záliby, názory apod. Pro klub je to zajímavý a jednoduchý příspěvek na video kanál YouTube. Prostřednictvím videí umístěvaných na všechny oficiální účty AC Sparta Praha lze vytvářet video pozvánky na jednotlivá utkání, komunikovat probíhající soutěže apod., dále existuje možnost nejrůznějších anket pro hráče, kde by odpovídali na zajímavé otázky, komentovali by dění v kabině, na hřišti, v tréninkovém procesu za určitý čas. Dobrým příkladem může být ankety mezi hráče např. o gól měsíce, kde by mohli hráči hlasovat, do tohoto hlasování by prostřednictvím komentářů mohli být zapojeni i fanoušci atd. Budoucností při komunikaci mezi klubem, trenéry, hráči AC Sparta Praha a jejich fanoušky může být sociální síť Google+ a její možnost pořádat on-line

videokonference zvané Google Hangouts. Při těchto on-line videokonferencích, se fanoušci mohou v reálném čase ptát trenérů a hráčů na nejrůznější otázky, lze prostřednictvím nich uspořádat tiskové konference představení hráčů apod. Využití této sociální sítě k videokonferencím se prozatím jeví jako neefektivní, jelikož většina fanoušků (73 % respondentů) není přihlášená a nesleduje účet AC Sparta Praha na této sociální síti, viz obr. 4.29.

Běžným spojovacím článkem mezi lidmi je často hudba, nejinak tomu je mezi fanoušky a jejich fotbalovými idoly. Za využití sociálních sítí, především kanálu YouTube by mohl klub AC Sparta Praha zveřejňovat oblíbené písně jednotlivých hráčů. Tento výběr například 10 nejoblíbenějších skladeb jednotlivého hráče by mohl být pouštěn před zápasem a během poločasové přestávky utkání AC Sparta Praha. Fanoušci by také mohli hlasovat o to, které skladby svých oblíbených hráčů chtějí slyšet. Tento způsob může napomoci pochopení, vykreslení osobností a především identifikaci s hráči. Tento Sparta Playlist by mohl být obměňován před každým domácím utkáním a po sezóně vyjít v určitém nákladu i na CD, což by mohlo sloužit jako vhodný dárek např. pro držitele permanentních vstupenek nebo další položka do FanShopu.

Dalším atraktivním nástrojem, kterým lze přiblížit fanouškům život fotbalistů, tréninkové metody je umístování videí zachycených pomocí zařízení GoPro. Tyto foto/kamery umožňují zachycení unikátních záběrů například z tréninkového procesu hráčů, přípravy na utkání, emocí, napětí při vstupu na hrací plochu tunelem stadionu apod. Umožní tak lepší identifikaci s hráči, nasátí atmosféry a přiblížení pocitů, které fotbalisté prožívají apod.

Dalším využitím marketingového potenciálu hráčů můžou být sponzorské akce, například podpisové akce, prezentace nových dresů apod. Na těchto akcích se mohou fanoušci setkat v neformálním prostředí se svými oblíbenými hráči apod.

Z výsledků výzkumu je patrné (obr. 4.25.), že největší část respondentů, konkrétně 118 ze 150 dotazovaných má zájem o informace ze zákulisí klubu. Tomuto požadavku lze vyhovět prostřednictvím videí, soutěží a představení jednotlivých zaměstnanců, kteří se starají o chod klubu, ať už ze strategického či prostého fungování klubu např. během utkání. Způsobem jak spojit tyto informace, odměny a zážitky pro fanoušky a vytvořit synergii mezi fanoušky a klubem jsou soutěže pro návštěvníky či držitele permanentních vstupenek. Je možné vytvořit soutěže, kvízy, opět na základě účasti na jednotlivém utkání vytvořit akci, kdy

vybraný divák může nahlédnout do zákulisí. Vylosovaný či vybraný fanoušek by se účastnil například předzápasového procesu kustoda AC Sparta Praha, který zajišťuje přípravu hráčů z hlediska materiálního vybavení, získal by tak pocit pomoci svému klubu. Podobným příkladem by mohla být akce typu „Staň se správcem stadionu“, kdy by vybraný divák společně se správcem stadionu pracoval na přípravě stadionu, následně by sledoval vybraný duel AC Sparta Praha. Takových programů je možné vytvořit celá řada, od fyzioterapeutů, pracovníků zákaznického centra apod. Tímto způsobem získá vybraný fanoušek informace o fungování klubu ze vnitř, viděl by tzv. neviditelnou činnost, která předchází každému utkání apod. Tyto programy, samozřejmě zdokumentované na video kanál YouTube, by mohli sloužit jako efektivní nástroj k motivaci dalších návštěvníků, aby navštívili stadion a účastnili se těchto soutěží. K šíření těchto videí je možné využít veškerých informačních kanálů AC Sparta Praha. Pro ty, kteří se nechtějí účastnit, nebo nevyhráli, by to znamenalo seznámení s chodem klubu atd.

Hráči či trenéři klubu mohou sloužit také jako „nástroje“ PR propagace. Příkladem vhodné podpory prodeje, především pro skupinu rodičů s dětmi by mohl být program, či soutěž, kdy by držitelé permanentních vstupenek do 18 let, či celé rodiny s dětmi mohli prožít den se svým oblíbeným hráčem. Jako odměnu za návštěvu předem určené počtu utkání, nebo nákupu permanentních vstupenek i opakovaného nákupu permanentních vstupenek by mohl sloužit např. „Sparta den“ apod. Děti či rodiny by se účastnily například předzápasového tréninku AC Sparta Praha, obědu s hráči, dále by mohli sledovat utkání ve společnosti významných osobností klubu a po zápase navštívit šatnu a pozdravit se zbytkem týmu. Vhodným doplňkem by mohla být večeře po zápase s hráčem atd. Tohoto tzv. speciálního dne lze využít na video kanálu YouTube, ke komunikaci na sociálních sítích, webu atd. Podobná akce lze aplikovat také s charitativním podtextem, kdy by tento „Sparta den“ byl koncipován například pro děti s postižením, pro nemocné děti atd. Ať už by společnost AC Sparta Praha využila jakékoliv možnosti, vybraným dětem či fanouškům by poskytla nevšední zážitek, silný příběh, vzbudila by zájem médií a vylepšila by svůj obraz z hlediska veřejného mínění. Jak již bylo zmíněno tento program, by bylo vhodné komunikovat na skupinu dětí a mládeže a jejich rodin.

Veškeré tyto návrhy marketingové komunikace však nemohou být zcela efektivní bez toho, aby Sparta Praha předváděla kvalitní fotbal a společnost zanedbávala činnost v oblasti ticketingu. Jako vhodný nástroj může fungovat

poskytování vstupenek školám a menším fotbalovým klubům, který se již v minulosti osvědčil jako velice efektivní, především u utkání s méně atraktivními soupeři. Za využití všech těchto nástrojů a vybraných doporučení může postupem času začít stoupat návštěvnost na jednotlivá utkání AC Sparta Praha, díky zvyšování návštěvnosti by samozřejmě vzrůstaly i příjmy ze vstupné což je velice důležité z ekonomického hlediska.

## 5. Závěr

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit vybrané nástroje marketingové komunikace a jejich využití ve zvoleném subjektu, kterým byla společnost AC Sparta Praha, a.s. Výsledky provedeného průzkumu potvrdily spokojenost a efektivní práci společnosti AC Sparta Praha, a.s. v oblasti marketingové komunikace. Společnost dlouhodobě koncepčně pracuje s fanoušky v oblasti ticketingu, podpory prodeje i na sociálních sítích, kde si drží bezkonkurenční pozici mezi ostatními kluby v České republice. Samozřejmě je nutné přihlédnout k celorepublikové popularitě, tohoto tradičně nejúspěšnějšího fotbalového klubu u nás.

Celkové hodnocení marketingové komunikace společnosti AC Sparta Praha lze hodnotit jako velice pozitivní. Všechny používané nástroje splňují hlavní cíle, jakými jsou zvyšování loajality zákazníků, dlouhodobé zvyšování návštěvnosti stadionu a tím zvyšování tržeb ze vstupné.

Na základě výsledků výzkumu byly navrženy možná řešení a doporučení na zlepšení marketingové komunikace především v oblasti sociálních sítí, které by tuto komunikaci ještě zefektivnily a napomohly k zvyšování výše zmiňovaných cílů (zvýšení návštěvnosti apod.). Nalezení správné cílové skupiny je klíčové, především u tak divácky oblíbeného klubu jakým je AC Sparta Praha. Byly navrženy určitá doporučení, která by přesněji splňovaly potřeby a zájmy návštěvníků i pasivních diváků fotbalového klubu.

## 6. Seznam použitých zdrojů

### Knihy a tištěné dokumenty

BOUČKOVÁ, Jana a kolektiv, Marketing, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2003. ISBN 80-7179-577-1

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

FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*, 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006. ISBN: 80-251-1041-9,

JURÁŠKOVÁ, Olga, HORŇÁK, Pavel a kolektiv. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4354-7.

KALKA, Jochen. ALLGAYER, Florian. *Marketing podle cílových skupin*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1617-3.

KARLÍČEK, Miroslav; ZAMAZALOVÁ, Marcela a kolektiv. *Marketingová komunikace Vysoká škola ekonomická v Praze*, 1. vydání. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1601-1

KAŠÍK, Milan; HAVLÍČEK, Karel. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., v edici EUPRESS, 2009. ISBN 978-80-7408-022-7.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*; 12. vydání. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-139-5.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing*, Dotisk 2007, 2006. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*; 3. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-85605-08-2.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*; 12. vydání. Prentice Hall, 2006. ISBN 978-0131457577



PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.

PELSMACKER, De Patrick, GUENS, Maggie, BERG, Joeri Van den. *Marketingová komunikace*. Dotisk 2007. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 978-80-247-0422-7.

VYSEKALOVÁ Jitka, MIKEŠ Jiří. *Image a firemní identita*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2790-5.

ABERNETHY, A. M. and FRANKE, G. R. (1999) „*The Information Content of Advertising: A Meta-Analysis*“, *Journal of Advertising*, 25(2), 1-17

DUNCAN, T. R. and EVERETT, S. E. (1993) „*Client Perceptions of Intergrated Marketing Communication*“, *Journal of Advertising Research* (May/June), 30-9

GEUENS, M. 1997. „*Erotische Reclame: Een Effective Strategie?*“, *Tijdschrift voor Economie en Management*, 42(1), 57-79

SCHULTZ, D. E., TANNENBAUM, S. I. and LAUTERBORN, R. F. (1992) *Integrated Marketing Communication: Putting it Together and Making it Work*, Lincolnwood, IL: NTC Business Books)

### **Elektronické dokumenty**

AC SPARTA PRAHA, a.s. Historie. *Sparta* [on-line]. © 2014 [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/klub/historie/index.shtml>

AC SPARTA PRAHA, a.s. O Spartě. *Sparta* [on-line]. © 2014 [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/klub/o-sparte.shtml>

AC SPARTA PRAHA, a.s. Fanoušci. *Sparta* [on-line]. © 2014 [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/fanousci/>

AC SPARTA PRAHA, a.s. Společenská odpovědnost. *Sparta* [on-line]. © 2014 [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/fanousci/spolecenska-odpovednost/index.shtml>

AC SPARTA PRAHA, a.s. Sparta do toho. *Sparta* [on-line]. © 2014 [cit. 2014 – 02 - 22]. Dostupné z: <http://www.sparta.cz/cs/fanousci/sparta-do-toho/index.shtml>

AC SPARTA PRAHA, a.s. In: *Facebook* [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/ACSpartaPraha>

AC SPARTA PRAHA, a.s. In: *Twitter* [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: [https://twitter.com/ACSparta\\_CZ](https://twitter.com/ACSparta_CZ)

AC SPARTA PRAHA, a.s. In: *YouTube* [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <http://www.youtube.com/user/acspartaofficial>

AC SPARTA PRAHA, a.s. In: *Google+* [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: <https://plus.google.com/+ACSpartaPraha/posts>

AC SPARTA PRAHA, a.s. In: *Istagram* [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: [http://instagram.com/acsparta\\_cz#](http://instagram.com/acsparta_cz#)

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Veřejný rejstřík a sbírka listin [on-line]. [cit.2014–02-17]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isror%3a56028&typ=full&klic=j32zbe>

MY JSME SPARTA. Manifest [on-line]. [cit. 2014 – 02 -22]. Dostupné z: [www.myjsmesparta.cz](http://www.myjsmesparta.cz)