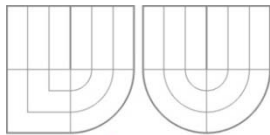


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU



FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÉ ZHODNOCENÍ NÁVŠTĚVY SVATÉHO OTCE BENEDIKTA XVI.

MARKETING ASSESSMENT VISIT TO THE HOLY FATHER BENEDICT XVI.

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

LUKÁŠ VACULÍK

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

DOC. ING. JAROSLAV SVĚTLÍK, PH.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Vaculík Lukáš, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingové zhodnocení návštěvy Svatého otce Benedikta XVI.

v anglickém jazyce:

Marketing Assessment of Visit of the Holy Father Benedict XVI.

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současná situace

Vlastní návrhy řešení, případně návrh řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KOTLER, P., KELLER, K. L., G. Marketing management. Grada Publishing. Praha 2007. ISBN-978-80-247-1359-5.

BOU KOVÁ, J. a kolektiv : Marketing. C.H.Beck Praha 2003. ISBN 80-7179-577-1.

KOTLER, P. Moderní marketing. Praha : Grada, 2007. 1041 s. 4. evropské vydání. ISBN 978-80-247-1545-2.

PELSMACKER, de, P., GEUENS, M., BERG, J. V., Marketingová komunikace. Grada Publishing. Praha 2003. ISBN 80-247-0254-1.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Jaroslav Sv tlík, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven asovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
editel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brn , dne 19.05.2010

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na zhodnocení návštěvy Svatého otce v Brně po stránce marketingu a propagace. Teoretická část srovnává tržní a neziskový sektor, zejména působení a vliv marketingu v těchto odlišných oblastech. Praktická část dává do souvislostí teoretické poznatky s praktickou realizací návštěvy a jejích vlivů na zainteresované skupiny.

Klíčová slova

neziskový sektor, marketingový mix, návštěva Svatého otce, komunikace, propagace, public relations, událost

Abstract

The thesis is focused on an assessment visit to the Holy Father in Brno in terms of marketing and promotion. The theoretical part of the market and compares the non-profit sector, in particular the interaction and impact of marketing in these different areas. Practical part provides the theoretical background knowledge of the practical realization of the visit and evaluate its impact on the stakeholder groups.

Klíčová slova

non-profit sector, marketing mix, a visit of the Holy Father, communication, Public Relations, event

Bibliografická citace práce

VACULÍK, L. *Marketingové zhodnocení návštěvy Svatého otce Benedikta XVI.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 80 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.

Prohlášení:

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 26. května 2010

.....

podpis

Poděkování:

Děkuji doc. Ing. Jaroslavu Světlíkovi, Ph.D., za odborné rady a připomínky, které mi poskytl při zpracování této diplomové práce. Dále děkuji Ing. Petru Petkovskému a Ing. Martinu Číkovi z firmy Sun Drive s.r.o. a Ing. Petru Zelenkovi z Brněnského biskupství za poskytnutí veškerých potřebných materiálů a informací.

Obsah

Úvod.....	11
1. Cíle práce	12
2. Teoretická východiska práce	13
2.1. Zaměření marketingu	13
2.1.1. Pojetí marketingu z pohledu firmy	14
2.1.2. Obchodní strategie	15
2.2. Marketing služeb	17
2.2.1. Marketingový mix služeb	17
2.2.2. Nevýhody marketingového mixu 6P	22
2.2.3. Marketingový mix – 6C.....	22
2.2.4. Nevýhody marketingového mixu 6C.....	24
2.2.5. Dynamická složka marketingového mixu.....	24
2.3. Marketing v tržním prostředí	31
2.3.1. Tržní boj o zákazníka.....	31
2.4. Marketing v neziskovém sektoru	32
2.4.1. Financování neziskových organizací	32
2.5. Sponzoring	33
2.5.1. Sponzoring versus dárcovství	34
2.5.2. Síla sponzoringu	34
2.5.3. Typy sponzoringu	35
2.5.4. Vztah sponzoringu a reklamy	36

2.6.	Fundraising.....	36
2.6.1.	Podstata fundraisingu.....	37
2.6.2.	Nezávislost fundraisingu.....	37
2.6.3.	Moderní trendy ve fundraisingu	38
2.7.	Rozdělení neziskových organizací.....	39
2.7.1.	Trh neziskových služeb	40
2.7.2.	Srovnání ziskového a neziskového sektoru	41
3.	Praktická část	43
3.1.	Postavení církví v České republice	43
3.1.1.	Vztah obyvatelstva k církvi	44
3.1.2.	Trh zákazníků z pohledu církve.....	44
3.2.	Koordinátoři návštěvy	45
3.3.	Spolupráce církve se soukromým sektorem.....	45
3.3.1.	Základní údaje o společnosti Sun Drive s.r.o.	46
3.3.2.	System řízení jakosti.....	46
3.4.	Spolupracující subjekty	47
3.5.	Přípravy na návštěvu	48
3.5.1.	Duchovní příprava	48
3.5.2.	Příprava v rovině celospolečenské.....	50
3.5.3.	Příprava v rovině mediální.....	51
3.5.4.	Spolupráce se státní správou.....	53
3.5.5.	Marketingová propagace komerčních subjektů	53

3.5.6.	Technická příprava areálu.....	54
3.6.	Propagace návštěvy	58
3.6.1.	Propagace v médiích.....	58
3.6.2.	Sponzoři.....	59
3.6.3.	Komunikace se sponzory	60
3.7.	Finanční realizace návštěvy	61
3.8.	Vliv marketingu na jednotlivé cílové skupiny	61
3.8.1.	Věřící	61
3.8.2.	Široká veřejnost	62
3.8.3.	Sdělovací prostředky.....	62
3.8.4.	Představitelé veřejného života	63
3.9.	Odkaz do budoucna.....	64
3.9.1.	Ohlasy poutníků.....	64
3.9.2.	Ohlédnutí za návštěvou.....	64
3.9.3.	Poděkování pořadatelům.....	65
3.9.4.	Odezva z Vatikánu.....	65
4.	Zhodnocení z pohledu marketingu	66
4.1.	Srovnání s podobnou akcí v komerčním sektoru	67
4.2.	Závěrečná doporučení pro další akce podobného charakteru	68
	Závěr	69
	Seznam použité literatury	70
	Seznam tabulek.....	73

Seznam obrázků.....	73
Přílohy.....	74
Příloha č. 1: Situace den po dni	75
Příloha č. 2: Partnerská spolupráce.....	76
Příloha č. 3: Seznam hlavních sponzorů.....	78
Příloha č. 4: Pozvánka na výstavu, ukázky z výstavy	79

Úvod

„Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“

Philip Kotler

Návštěva významné zahraniční osobnosti je vždy plánována dlouhé měsíce dopředu, zvláště jedná-li se o hlavu státu. Přípravné práce podléhají přísným bezpečnostním pravidlům, ze strany pořadatelů nesmí dojít k pochybení. Neméně důležitou úlohou pro pořadatele je sestavení oficiálního programu návštěvy. Pokud má navíc tato osobnost vystoupit na veřejnosti s určitým poselstvím (např. prohlášení o užší spolupráci mezi národy, případně dojednání významného společenského aktu), je nutné veřejnost na tuto skutečnost upozornit a připravit – uvést do souvislostí. Svoji nezastupitelnou úlohu zde mají média, která sledují veškeré dění kolem návštěvy a předkládají divákům ucelený přehled o pobytu významné osobnosti v naší vlasti. V září roku 2009 se na 3 dny touto osobností stala Jeho Svatost Benedikt XVI., papež římskokatolické církve.

Na zajištění a hladkém průběhu papežské návštěvy se podílela řada institucí, ať už ze státního či soukromého sektoru, nechyběli samozřejmě ani zástupci církve a médií. Vzájemná domluva a spolupráce byly nutným předpokladem k úspěšnému zvládnutí této významné akce.

Téma práce jsem zvolil z několika důvodů: Návštěva Svatého otce je velmi významnou událostí nejen pro Jihomoravský kraj, ale i pro celou Českou republiku. Je plně srovnatelná s návštěvou amerického prezidenta, který naši vlast v roce 2009 rovněž navštívil. Druhým důvodem pro tuto práci je mé vnitřní duchovní založení. Jako praktikující katolík jsem kromě veřejně známých projevů návštěvy vnímal také její duchovní rovinu a projevy víry ve svém okolí. Posledním, pro tuto práci však nejdůležitějším důvodem je skutečnost, že jsem se mohl osobně podílet na přípravě návštěvy Svatého otce v Brně. Po dobu 3 měsíců jsem byl členem realizačního týmu generálního dodavatele celého řešení, firmy Sun Drive s.r.o.

1. Cíle práce

Tato práce si klade za cíl zhodnotit návštěvu Svatého otce Benedikta XVI. v brněnské diecézi v roce 2009 z pohledu marketingu. Důraz bude kladen na jednotlivé zainteresované subjekty (církve, věřící, média, stát,...), jejich zapojení do realizace této návštěvy. Z analýzy postupu organizace a propagace akce (pozvánky, vytváření pozitivního dojmu v médiích, duchovní příprava) budu hledat možné zlepšení pro budoucí aplikaci při podobných realizacích v oblasti neziskového sektoru a vlivu marketingu v tohoto segmentu (marketingová propagace akcí v neziskovém sektoru). V práci použiji srovnání akce podobného charakteru (koncert) v komerčním sektoru a vyhodnotím případné rozdíly a dopady pro neziskový sektor.

Teoretická část práce pojednává o vlivu marketingu v komerčním a neziskovém sektoru, porovnává vzájemnou situaci a specifika jednotlivých oblastí. Dále se zabývá úlohou rozdílných forem podpory (sponzoringu) a možností propagace v neziskovém sektoru. Nedílnou součástí je také analýza marketingového mixu v prostředí služeb.

V praktické části analyzuji postup dotčených subjektů při přípravě a zajištění zdárného průběhu akce, vliv marketingu a propagace na jednotlivé zainteresované strany (církve, média, veřejnost, pořadatelé,...). Dále srovnávám a hodnotím podobně zaměřenou akci v komerčním sektoru a sleduji rozdíly proti sektoru neziskovému v oblasti propagace a atraktivity.

V závěru práce hodnotím celkový marketingový ohlas na realizovanou akci, na základě teoretických poznatků a průběhu realizace uvádím možná doporučení pro další akce podobného charakteru.

2. Teoretická východiska práce

Už v dobách starověku a středověku se rozvíjely marketingové taktiky a strategie. Díky rozkvětu společnosti a obchodního styku bylo nutné posilovat vlastní pozici na trhu, přesvědčovat zákazníky o kvalitě produktů a starat se o stálé klienty. Během rozvoje cechů a hanzovních společenství zaujal marketing nezastupitelnou úlohu v každodenním životě, postupně se začaly vyučovat obchodní postupy, k nimž marketing bezesporu patří. Tradiční evropské obchodní společenství bylo zasaženo rozvojem objevitelských námořních cest, což na jednu stranu otevřelo obchodníkům nové trhy, na stranu druhou je poslalo do konkurenčního boje s domácími producenty z rozdílného sociálního a kulturního prostředí. Do oblasti marketingu začaly pronikat společenské a kulturní odlišnosti, marketing se vyvíjel.

V současné době, kdy lze vnímat lidské společenství jako jeden globální trh, se efektivní využití marketingu stává silnou zbraní v tvrdém konkurenčním prostředí.

2.1. Zaměření marketingu

Na trhu produktů a služeb, kde dochází ke střetu nabídky a poptávky, je marketing chápán jako jeden z prostředků podpory prodeje. Vnímáme jej jako soustavnou činnost, která vede k uspokojení potřeb zákazníků a tím k naplnění jednoho ze strategických cílů každého podniku. Prodávající se snaží vhodně zvolenou formou marketingu podpořit odbyt svých výrobků na konkurenčním trhu, upevnit svoji pozici, uspokojit potřeby zákazníků a v konečném důsledku také potřeby ostatních zainteresovaných skupin (především vlastníků podniku, zaměstnanců, věřitelů a státní sféry).

Zákazník vnímá marketing jako snahu firmy ovlivnit jeho rozhodování a zvyklosti, přimět ho ke koupi nebo využití nabízeného produktu či služby. Snaha firmy zviditelnit se a vytvářet pozitivní obraz o své činnosti není zákazníkem vnímána jako prvořadý cíl. Přestože mohou být marketingové aktivity firmy (jedná se zejména o společenskou odpovědnost firmy, vztah k životnímu prostředí či sponzoring neziskové sféry), které zákazník nevnímá jako přímé nástroje podpory prodeje, silným rozhodujícím faktorem pro nákup nabízených produktů či služeb.

Z pohledu organizace má být marketing chápán jako komunikační nástroj mezi ní a kupujícími. Díky monitoringu vlastních aktivit a průzkumů spokojenosti zákazníků získává firma neocenitelná data k rozvoji a dalšímu směřování marketingových služeb.

2.1.1. Pojetí marketingu z pohledu firmy

- *Podpora prodeje vlastních výrobků a služeb*

Prvotní cíl každé firmy: nabídnout zákazníkům takové zboží a služby, které splní jejich očekávání. Podpora zavedení nových produktů na trh vhodně zvolenou reklamní a marketingovou kampaní (kromě reklamy např. ve formě ochutnávek nebo vzorků zdarma).

- *Budování pozice na trhu*

Velmi záleží na odvětví, ve kterém se firma pohybuje (rozdíl mezi hromadnou výrobou, zakázkovou a kusovou výrobou). Firma se snaží navázat na tradici, zdůrazňuje dosažené úspěchy a spolupráci s významnými partnery. Rozšiřováním distribuční sítě, zakládáním poboček a navazováním spolupráce s obchodními partnery realizuje svůj obchodní plán.

- *Posilování značky*

Snahou firmy je dostat značku do podvědomí zákazníků, pomocí asociací: Při zmínce o obecném názvu produktu, např. *silniční kolo* se musí zákazníkovi vybavít konkrétní značka. Využívá se podprahových vjemů, propagačních akcí (spojených např. s účastí známé osobnosti) apod. U stávajících zákazníků je nutné posilovat loajalitu ke značce (zvýhodněné akce, garanční prohlídky zdarma atd.).

- *Vytváření dobrého jména v očích veřejnosti*

Firma nekomunikuje jen se svými dodavateli a odběrateli, svým působením na trhu nepřímo ovlivňuje také okolí. V posledních letech získává tato oblast stále více na významu. Zákazníci (ale také zaměstnanci) sledují neobchodní aktivity firmy, její prospěšnost či angažovanost ve věcech veřejného zájmu, zejména různé formy podpory (sponzoring, pořádání kulturních akcí apod.).

- *Rozvoj společenské odpovědnosti firmy (Corporate Social Responsibility – CSR)*
Zahrnuje takové chování firmy, které neporušuje mravní a etické kodexy, nedává prostor k růstu korupčního prostředí a spoluvytváří dobré vztahy mezi zákazníky, obchodními partnery a zaměstnanci společnosti. V této oblasti se firma nezaměřuje pouze na zákazníky, ale také na dodavatele a zaměstnance (dodržování pracovních norem, kvalita pracovního prostředí, rozvoj odbornosti a vzdělanosti zaměstnanců, podpora mimopracovních aktivit). Velký význam získává také přístup firmy v oblasti ochrany životního prostředí, využívání druhotných surovin a šetrné nakládání se zásobami.

- *Zvyšování konkurenceschopnosti*
Každá firma si je vědoma silné konkurence v odvětví a proto hledá cesty, jak efektivně využívat dostupné zdroje. Pomocí nástrojů marketingu (např. průzkumů spokojenosti, efektivní komunikace s partnery, medialobbing, zvyšování povědomí o firmě apod.) se firma snaží získat konkurenční výhodu.

Tyto všechny aspekty mají vliv na vnímání firmy z pohledu zákazníků, obchodních partnerů – dodavatelů a ostatních stakeholderů. Jejich neustálým budováním a rozvojem firma efektivně využívá marketingu k dosahování svých cílů a zájmů. Vhodná marketingová strategie přináší firmě zisk ve finanční oblasti, zefektivňuje se výroba, dochází ke zlepšení společenského postavení firmy na trhu a v očích veřejnosti.

2.1.2. **Obchodní strategie**

- *Orientace na zákazníka*

Je založena na správném pochopení a uspokojování potřeb kupujících. Primárním cílem je naslouchat zákazníkům a uspokojovat jejich požadavky. Zákazník je ústředním motivem veškeré výroby, při poklesu prodeje se producent spíše snaží přizpůsobit výrobní program než přesvědčit zákazníka o nákupu stávajícího produktu. Marketing tak tvoří nedílnou součást obchodní a výrobní strategie. Při použití této formy je marketing, jako prostředek podpory prodeje, odsunut do pozadí, neboť díky pečlivému naslouchání potřeb zákazníků a jejich uspokojování je odbyt výrobků

zajištěn. **Hlavním úkolem marketingu při použití této strategie je naslouchání zákazníkům a rozpoznání jejich potřeb. Zároveň má přenášet vnímatelné hodnoty (kvalita, dostupnost, efektivnost použitého řešení apod.) od výrobce přes distributora až ke konečnému zákazníkovi.**

- *Orientace na prodej*

Jinou formou marketingu je orientace na prodej. Zákazník, přestože má vlastní názor na nabízené produkty a služby, je marketingovými metodami ovlivňován ke změně svého vkusu a potřeb tak, aby pro něj byla nabídka společnosti atraktivní a lákavá. Firma se snaží svého klienta přesvědčit o kvalitách nabízených produktů, přestože již na trhu mohou existovat novější, kvalitnější, případně technicky lépe řešené alternativy. **Organizace se snaží pomocí marketingových metod ovlivnit rozhodování zákazníka ve svůj prospěch.**

- *Orientace na výrobky a služby*

Tato strategie byla používána především v minulosti, kdy poptávka po vyráběném zboží značně převyšovala nabídku a neexistovala silná konkurence. Snahou výrobců bylo využít dobrého jména firmy a předchozích pozitivních zkušeností zákazníků s jejich produkty. Instituce věří, že zákazníci se přizpůsobí produktu a díky zvyklostem nebudou chtít stávající značku měnit. Dále posilují informace o velké časové a finanční náročnosti, která se zákazníkům při přechodu na konkurenční produkt nevyplatí. **Organizace pro dosažení úspěchu a jeho udržení vynakládá stále více prostředků do reklamy a marketingu, místo aby se zajímala o inovační zlepšení a rozšíření stávajícího portfolia nabízených produktů.**

- *Moderní pojetí orientace – synergický efekt*

V dnešním konkurenčním prostředí není možné, aby se organizace držela striktně pouze jedné strategie. Musí kombinovat všechny varianty tak, aby maximálně využila svůj potenciál. Právě různorodost, kreativita a invence je onou přidanou hodnotou, kterou každá organizace do marketingu přináší. Zapojení všech oddělení firmy do propagace a komunikace se zákazníkem, posilování vnitřního prostředí a rozvoj znalostí a dovedností jednotlivých pracovníků vedou k úspěšnému využívání marketingu v konkurenčním prostředí.

2.2. Marketing služeb

Služba, na rozdíl od výrobků má nehmotnou podstatu (nelze ji skladovat ani vyrábět do zásoby), zpravidla se jedná o ucelený soubor činností, který s postupujícím časem ztrácí význam, tedy nemá trvalou hodnotu. Poskytnutí služby nevede ke změně vlastnictví. Služby rozlišujeme na:

- *Kolektivní služby*

Jsou financovány z veřejných zdrojů. Jedná se zejména o zajištění fungování státních institucí a organizací (fungování státních úřadů, obrana státu, zdravotnictví, školství,...) Mají charakter kontinuálního procesu (v každém okamžiku existuje poskytovatel a příjemce služby – např. činnost policie).

- *Individuální služby*

Jsou hrazeny ze soukromých zdrojů, charakterizovány jsou individuálním přínosem pro konkrétního zákazníka. Jedná se zejména o osobní služby, např. nákup, činnost bankovních poradců atd.

Charakter a povaha služeb je ovlivněna jejich nehmotnou podstatou. S poskytnutím služeb je úzce spjat poskytovatel služby. Ten zaručuje kvalitu a spolu se službou prodává také část svých schopností, zkušeností a znalostí (učitel vyučuje – předává získané informace formou, která je příjemcům pochopitelná – aplikuje na ně vyučovací metody, kadeřník stříhá – používá svých znalostí a schopností k uspokojení potřeb zákazníka). Poskytováním služeb nedochází k úbytku vlastností poskytovatele, neboť i v tomto případě se jedná o nehmotné statky. Spotřebitel vnímá tuto skutečnost, kdy je poskytovatel součástí služby a tedy garantem kvality nabízeného produktu.

2.2.1. Marketingový mix služeb

Marketingový mix je souborem nástrojů, umožňující firmě nabídnout zákazníkům produkty podle jejich požadavků a specifikací. Marketingový mix zasahuje do oblastí výrokové (nabízený produkt), cenové (tvorba ceny s přihlédnutím k aktuálnímu tržnímu prostředí), distribuční (způsob a forma prodeje zboží) a propagační (komunikační – jak bude výrobek prezentován).

Vliv jednotlivých komponent marketingového mixu na konečný výsledek se liší zejména podle druhu prodávaného zboží, cílové skupiny zákazníků a tržního prostředí, kde plánujeme marketingový mix využít. V průběhu času byl tento mix označen **4P** podle počátečních písmen sledovaných prvků, v oblasti služeb byl rozšířen na **6P**:

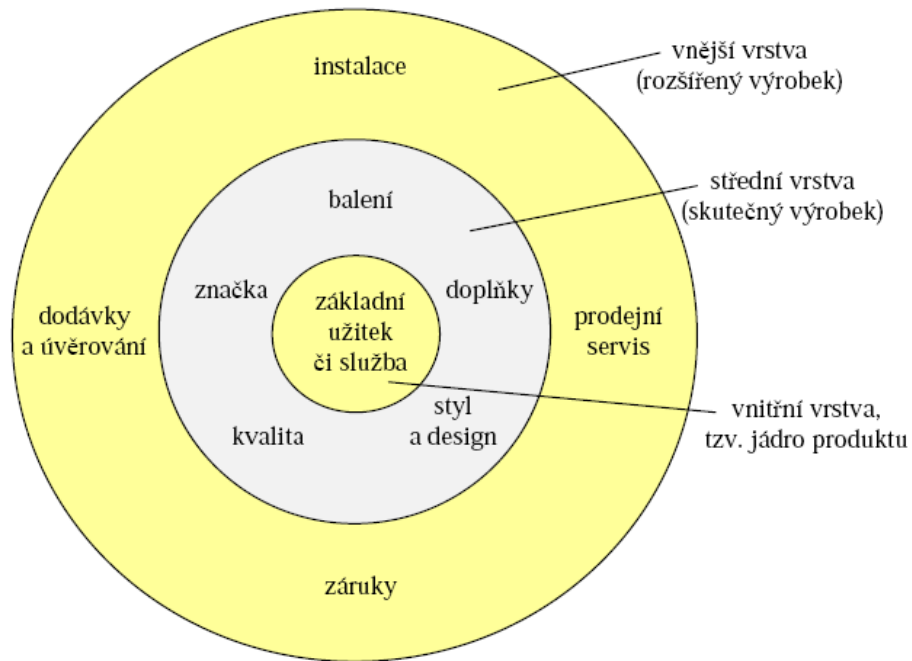
- *Product (produkt)*

Samotný výrobek, který firma nabízí, je nejdůležitějším prvkem mixu. Od jeho vlastností se odvíjí ostatní prvky, produkt tvoří nabídku firmy na trhu. V oblasti služeb lze za produkt považovat nehmotné výsledky lidské práce: vědeckou činnost, kulturní nebo společenskou akci, ale také například služby kadeřníka, autodopravce, bankovního konzultanta apod. Produkt je na trhu nabízen a poptáván za účelem **uspokojení potřeb zákazníka a zároveň uspokojení potřeb výrobce**.

Jako produkt nelze vnímat pouze samotný výrobek, který přináší užitek, ale rovněž ostatní prvky, které jej doplňují a dotváří celistvost nabízeného produktu. V této souvislosti hovoříme o **jádro produktu**, tedy nositeli základní vlastnosti produktu, kvůli které je nakupován. Jedná se o specifickou vlastnost daného výrobku, vizualizace klíčového užitku.¹ U služeb je touto specifikací nikoli samotná služba, ale efekt, který pomocí ní dosáhneme (v autoservise mne nezajímá samotná oprava auta, kupuji si záruku, že po kontrole bude automobil schopen provozu a bude skutečně jezdit). Dalším stupněm je **reálný produkt** – jedná se především o vizuální stránku – obal, design, kvalita, značka. Poslední, ale neméně důležitou složkou, která v poslední době získává na významu je tzv. **rozšířený produkt**.² Ten zahrnuje ostatní doplňkové služby, např. servis, platební podmínky, dovoz až do domu, instalaci zařízení, uživatelský kurz apod.

¹ BERHG, J., GEUENS, M. *Marketingová komunikace*, str. 24

² <http://www.asistentka.cz/node/7517>



Obrázek 1: Tři vrstvy produktu³

- *Price (cena)*

Cena je finanční ohodnocení daného produktu, z pohledu výrobce se jedná o kalkulaci nákladů (včetně marže), z pohledu zákazníka je cena vyjádřením ochoty investovat do nabízeného zboží (výrobek může mít pro zákazníka hodnotu vyšší, než je cena, ale jeho ochota investovat – nakoupit zboží za stanovenou cenu tím není dotčena, pokud cena není vyšší než užitek). V prvotním kontaktu má cena funkci informační – sděluje zákazníkovi hodnotu a velmi často i kvalitu nabízeného zboží. Při obtížném rozhodování (např. časová tíseň, silná homogenita nabízených produktů atd.) hraje cena velmi důležitou roli. Kupující při rozhodování zvažuje rozdělení své kupní síly tak, aby dosáhl maximálního možného užitku – v tomto případě mluvíme o alokační funkci ceny.

³ KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. str. 387.

- *Place (místo)*

Způsob, jakým je produkt (služba) zákazníkovi nabízena, do značné míry ovlivňuje jeho ochotu si nabízenou službu koupit. Díky nemateriální povaze služeb je možné daleko více rozvíjet jejich rozsah, kvalitu, nabízené množství a variabilitu (oproti vázání výrobků na hmotné statky – omezenost výrobních prostředků, skladovací a logistické problémy, nižší variabilita).

- *Promotion (marketingová komunikace - propagace)*

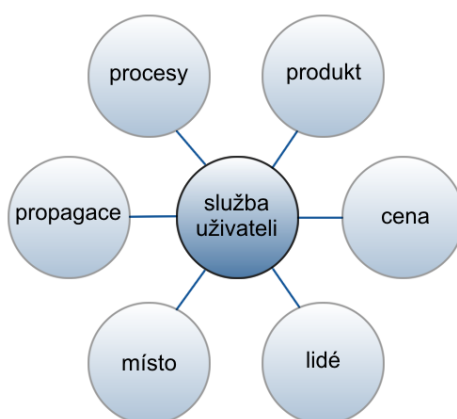
Na rozdíl od výrobků, které jsou vázány svojí hmotnou podstatou, jsou služby v oblasti propagace znevýhodněny (nelze je objektivně měřit ani hmotně vyjádřit), v propagačních materiálech lze služby jen velmi těžko graficky zobrazit. Propagace se tak spíše zaměřuje na efektivnost a konečný důsledek využití nabízených služeb než přímo na konkrétní služby. V oblasti poskytování lze efektivně využívat předchozích dosažených úspěchů poskytované služby (např. rozšíření počítačového programu díky jeho snadné obsluze a možnosti efektivněji řešit danou problematiku oproti konkurenci).

- *People (lidé)*

Nositelem a poskytovatelem služeb jsou lidé – zaměstnanci firmy. Jejich schopnosti, zkušenosti, odborná způsobilost a dovednosti určují kvalitu služby. V sektoru služeb tedy daleko více záleží na poskytovateli než na samotném produktu. Proto také dávají příjemci služeb (zákazníci) daleko větší váhu na první dojem při setkání s poskytovatelem služby. Velmi důležitým faktorem pro hodnocení lidského prvku v marketingovém mixu je zpětná odezva. Pokud je zákazník spojen s poskytnutou službou (např. ušití obleku), dokáže tuto pozitivní zkušenost předat svému okolí, čímž nejen dělá reklamu poskytovateli, zároveň oceňuje jeho schopnosti a dovednosti, tím vzbuzuje u potenciálních zákazníků jistá očekávání. Tento stav ovšem může být kontraproduktivní. Pokud nový zákazník, nalákán vidinou skvěle poskytnuté služby (např. bezvadně padnoucího obleku), není plně spokojen (nebyla naplněna jeho očekávání a představy), dochází k rozporu mezi ním a prvním zákazníkem, v němž tato nepozitivní zkušenost může vyvolat pocit nejistoty a pochybností.

- *Processes (procesy)*

Procesy zahrnují veškeré aktivity, které souvisí s poskytnutím produktu zákazníkovi. Efektivnost procesů, časová náročnost jednotlivých úloh, rozmanitost a komplexnost jsou klíčovými prvky, které ovlivňují pohled zákazníka na nabízený produkt. Pokud firma nabízí kvalitní zboží za přijatelnou cenu ale v dlouhých časových termínech (způsobených prodlevami ve výrobním procesu), ztrácí zákazník o takové zboží zájem a raději odchází ke konkurenci. Velkou roli zde tedy hraje hledisko času a optimalizace. Procesy se neustále vyvíjí, zejména jejich rozmanitost a celistvost. Tyto dva pohledy stojí proti sobě – čím rozmanitější procesy budou, tím více budou uspokojeny individuální požadavky klientů (např. možnost vlastní konfigurace vozu přes internet), ale bude klesat jejich komplexnost. Naproti tomu snížení rozmanitosti vede ke standardizaci (v extrémních případech až k unifikaci procesů) a tím ke snížení nákladů a zkrácení doby realizace (je možno použít typizovaná řešení, modulární systémy atd.).



Obrázek 2: Marketingový mix 6P

Jak je z obrázku⁴ č. 2 patrné, všechny prvky marketingového mixu se podílí na konečném produktu – v našem případě službě. Podle externích faktorů, zmíněných výše, je kladen rozdílný důraz na jednotlivé složky. Snahou marketingu by mělo být vyvážené použití jednotlivých nástrojů tak, aby nedocházelo k disharmonii mezi jednotlivými prvky marketingového mixu.

⁴ FOBEROVÁ, L. *Knihovnický Zpravodaj Vysočina [online]*.

2.2.2. Nevýhody marketingového mixu 6P

Mnoho specialistů považuje marketingový mix za ústřední téma celého marketingového konceptu. Vnímají jej jako strategický prostředek řešení komunikace firmy se zákazníkem. Pravá podstata marketingu ovšem nespočívá v jeho ústřední pozici při realizaci ale pouze jako podpůrný prostředek pro naplnění cílů firmy. Dle výše uvedeného lze marketing zařadit z oblasti strategické do oblasti taktické – tedy do oblasti působení středního managementu. Vrcholový management má pouze nastavit celkovou politiku firmy, marketingové nástroje tvoří pouze jednu z (i když důležitých) částí, pomocí níž lze dosáhnout stanovených cílů v oblasti výroby a prodeje zboží a služeb.

2.2.3. Marketingový mix – 6C

Původní pojetí marketingového mixu je spjato s firemním vnímáním marketingu. Moderní literatura (např. P. Kotler) zohledňuje marketingový mix také z pohledu zákazníka, čemuž odpovídá jiné označení rozšířeného marketingového mixu – **6C**:

- *Customer value (hodnota pro zákazníka)*

Zákazník sleduje především hodnotu, kterou pro něj nákup zboží představuje, v jaké míře dokáže uspokojit jeho potřeby. Rozdílné postoje zákazníků ke stejnému produktu mohou být způsobeny rozdílnými požadavky a očekáváními, proto je velmi důležité ptát se, co vlastně zákazník požaduje a co očekává (ne vždy se shodují požadavky zákazníka s jeho očekáváním). Zatímco pro jednoho zákazníka je hlavním kritériem návštěvy plaveckého areálu relaxace a aktivní odpočinek, pro druhého může být hlavním kritériem naučit se pořádně plavat.

- *Customer costs (náklady)*

Cena, kterou podnik požaduje za poskytnutí služeb či produktů je pouze částí (byť nemalou) celkových nákladů, které musí zákazník vynaložit s pořízením a využitím poskytnuté služby. Proto jsou v tomto případě vhodnějším ukazatelem tzv. TCO (Total Cost of Ownership) – celkové náklady vlastnictví. Kromě samotné nákupní ceny zahrnuje tento ukazatel také náklady, spojené s používáním výrobku, např. spotřebu energií. V oblasti služeb je kalkulace TCO poměrně obtížná z důvodu nehmotné podstaty produktu.

- *Convenience (pohodlí)*

Dostupnost služeb díky globalizaci ještě více posílila. Vliv internetu (e-marketing) a neustálé rozšiřování poskytovaných doplňkových služeb (např. hlídání dětí v kadeřnickém salonu apod.) stále více ovlivňují rozhodování zákazníků. Služby, spojené s dodáním produktu (zapojení, instalace, ukázka ovládání nebo krátké školení), nestojí dodavatele mnoho, ale zákazník ji dokáže ocenit (věrnost, šíření dobrého jména firmy mezi známými apod.). V poslední době právě tyto doplňkové služby zaujímají stále důležitější roli při rozhodování zákazníka.

- *Communication (komunikace)*

V dnešní době internetu a sociálních sítí, kdy jsou uživatelé zahlceni informacemi a reklama se na ně valí ze všech stran, je vhodně zvolená komunikace, tedy obousměrný proces mezi zákazníkem a firmou, klíčovým prvkem pro budování vzájemného vztahu. Systém masivní reklamy, praktikovaný v 90. letech a na počátku tohoto tisíciletí, již nepřináší takový užitek, firmy od něj upouští. Velké obchodní řetězce omezují roznášku letáků do schránek a spíše využívají tzv. newsletterů do e-mailových schránek, kde informují zákazníka o nabídce zboží, probíhajících akcích či o dění ve firmě. Právě podávání informací o činnosti firmy (např. otevření nové pobočky – posilování pozice na trhu, sponzoring apod.) jsou zákazníky stále více vnímány.

- *Culture (kultura)*

Doba, kdy existovaly národní trhy a všichni vyráběli pro stejnou skupinu obyvatelstva (z pohledu kulturního) je již dávno pryč. S rozvojem globalizace, online komunikace a médií se svět stává unifikovaným prostředím. Přesto je chování spotřebitelů do jisté míry stále ovlivněno sociálními a kulturními vlivy. Vnímání barev, tvarů a symbolů napříč rozdílnými kulturami vede k potřebě přizpůsobovat produkty, propagaci a ostatní marketingové aktivity konkrétním trhům. Pokud chce firma uspět na trhu, musí komunikovat se zákazníkem jeho jazykem.⁵

⁵ SVĚTLÍK, J. *Marketingové aplikace* - soubor přednášek z předmětu Marketingové aplikace, str. 7-9

- *Creativity (kreativita)*

Kreativita je schopnost reagovat na podněty z okolí, zpracovávat je a vytvářet něco nového a originálního. Kreativní přístup zákazníků v nich vyvolává asociace produktu, dotváří celkový obraz o nabízeném produktu, vnímá jej pohledem, který chybí výrobci (zákazník využívá vlastní představivosti a fantazie, není svázán konvencemi, technickými normami a rutinní činností výroby).

Marketingový mix – 6P		Marketingový mix – 6C	
anglicky	česky	anglicky	česky
Product	produkt	Customer value	hodnota pro zákazníka
Price	cena	Customer costs	náklady
Place	místo	Convenience	pohodlí
Promotion	propagace	Communication	komunikace
People	lidé	Culture	kultura
Processes	procesy	Creativity	kreativita

Tabulka 1: srovnání marketingového mixu z pohledu firmy a zákazníka

2.2.4. Nevýhody marketingového mixu 6C

Stejně jako z pohledu firmy, i z pohledu zákazníka mohou nastat situace, kdy silné upnutí na marketingový mix může přinést více škody než užítku. Tato situace je způsobena zejména silným individualismem jednotlivých zákazníků a jejich pohledem na marketingovou strategii podniku.

2.2.5. Dynamická složka marketingového mixu

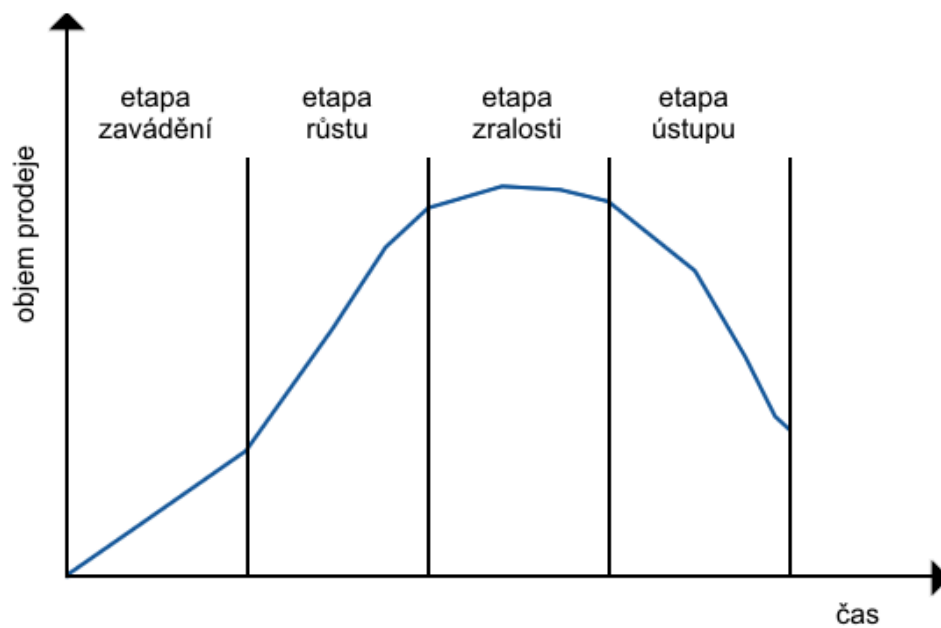
Je nutné vzít na vědomí dynamickou (časovou) složku marketingového mixu. Kombinace postupů, která je vhodná a účinná v jednom okamžiku, nemusí být přínosná za dva měsíce – tato situace je dána neustálým vývojem a konkurenčními vlivy, kdy se jednotlivé společnosti snaží využít svého možného potenciálu v marketingové oblasti. Dynamická složka prostupuje všechny oblasti mixu: **produkty** se vyvíjejí, nastupují nové, staré jsou stahovány z trhu – hovoříme o tzv. životním cyklu produktu.

- *Životní cyklus produktu*

Životní cyklus zachycuje působení produktu na trhu, vyjadřuje rozsah prodeje v závislosti na čase. Každá etapa je charakteristická rozdílností marketingu, objemem prodeje, výší zisku a přístupem zákazníků k produktu.

Počáteční **fáze zavádění** je charakterizována nízkou mírou prodeje a snahou výrobce dostat informace o výrobku mezi nejširší skupiny potenciálních zákazníků. Tato etapa je rovněž charakterizována zvýšenými výdaji na propagaci (intenzivní a masivní reklamní kampaň). Zákazníci vnímají nový produkt na trhu a přes počáteční neochotu (nový produkt, chybí zkušenosti a reference) postupně nakupují více a více množství daného produktu (na úkor produktů starších nebo konkurenčních).

V **růstové etapě** již produkt získal reference, zákazníci mají povědomí o jeho vlastnostech, náklady na aktivní marketing se přesouvají do distribučních kanálů, tak aby bylo možné uspokojit zvýšenou poptávku. Toto uspokojení poptávky je kritickým faktorem. Neuspokojená poptávka má za následek přesun zákazníků ke konkurenčním produktům, či úplné opuštění trhu. Velkou roli v této etapě hraje logistika a řízení dodavatelsko-odběratelských řetězců na straně výrobce.



Obrázek 3: Životní cyklus produktu (služby)⁶

⁶ KOTÍKOVÁ, H., ZLÁMAL, J. *Základy marketingu*, Olomouc 2006, str. 44

Jakmile dosáhne produkt maxima svého prodejního potenciálu, hovoříme o **etapě zralosti**. Produkt má svoji pevnou pozici na trhu, který se však již pomalu nasytil. Povědomí o produktu je již dostatečné, zákazník je nutné pouze motivovat k dalšímu (opakovanému) nákupu na základě předchozích zkušeností. Výrobce se snaží v této fázi setrvat co nejdéle, využívá např. inovací, rozšiřování stávajícího trhu. Velká část nákladů se přesouvá do podpory prodeje.

Poslední etapou v životě výrobku je **ústup z trhu**. Objem prodeje postupně klesá, na trh přichází nový (inovovaný) výrobek. Dochází ke snižování ceny (velmi často až pod hranici nákladů – dochází k vyprodání posledních zásob). Marketing v této fázi již nefunguje – dochází k jeho razantnímu útlumu.

Životní cyklus produktu není časově pevně vymezen. Vždy záleží na trhu, zákaznících, konkurenci, ale také na strategii firmy, inovačním přístupu a důležitosti výrobku pro všechny dotčené skupiny. Pokud se bude jednat o strategický výrobek, bude firma na jeho životní cyklus dbát daleko více, než na doplňkové zboží, které není hlavním produktem firmy.

- *Kvalita služeb*

Nehmotná povaha služeb neumožňuje zákazníkovi vyzkoušet si ji před zakoupením - nemůže reálně ověřit parametry služby před její aplikací. Zákazník tedy postrádá objektivní srovnání s konkurencí, což je do jisté míry omezujícím faktorem (a do jisté míry také prostorem, kde může docházet ke klamání zákazníka). Kvalitu poté hodnotí subjektivními prvky – cenou, referencemi od známých, pověstí firmy atd. Na rozdíl od hmotných produktů lidské činnosti je služba daleko více spjata s poskytovatelem služby, který je zároveň garantem kvality.

Firma, propagující své služby tak nutně musí zacílit marketing na kvalitu poskytovaných služeb. Ke zlepšování kvality a posilování pozice na trhu je nutné vybudovat ve firmě takové podmínky a využít takové nástroje, aby byla kvalita garantována na všech úrovních.

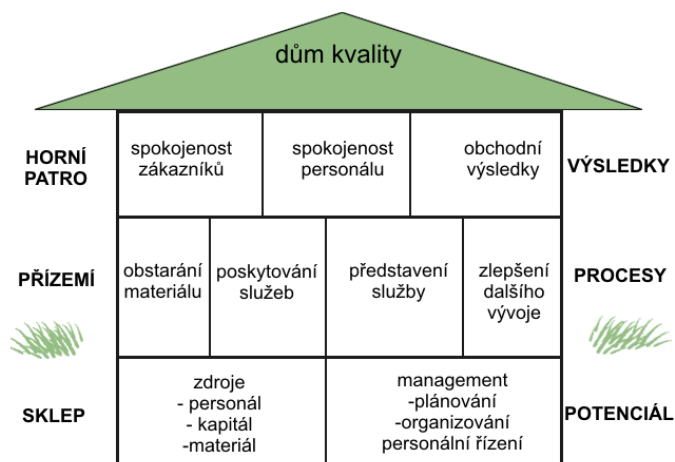
$$\text{Kvalita} = \frac{\text{vnímání kvality}}{\text{očekávání zákazníka}}$$

Jak uvádí Světlík⁷, existuje 5 determinantů kvality služby:

1. **Spolehlivost** – schopnost poskytnout službu spolehlivě a bezchybně
2. **Ochota** – schopnost být nápomocen zákazníkovi a odborně mu poradit
3. **Jistota** – schopnost zaměstnanců vzbudit důvěru
4. **Empatie** – poskytování individualizované pozornosti zákazníkům
5. **Hmotné prvky** – vzhled a vybavení prostor, kde se služba poskytuje, oblečení zaměstnanců, komunikační zařízení aj.

Těchto 5 determinantů lze rozdělit podle jejich příslušnosti mezi zaměstnance a zaměstnavatele. Faktory 1-4 jsou v kompetenci zaměstnance, poslední, pátý, v kompetenci zaměstnavatele.

P. Kotler definuje kvalitu jako dodání služby na vyšší úrovni, než zákazník očekává.⁸ Tímto procesem je celá firma provázána – od základních prvků (výrobních zdrojů) až po uspokojení zákazníků, personálu a dosažení stanovených obchodních výsledků, jak uvádí následující obrázek – tzv. **DŮM KVALITY**.



Obrázek 4: Dům kvality⁹

⁷ SVĚTLÍK, J., *Marketing vysokých škol* – soubor přednášek k předmětu Marketingové aplikace, str. 4

⁸ KOTLER, P., *Marketing management*, str. 24

⁹ WALZ, M., *Bibliotheksmanagement - Arbeiten in der Qualitätsspirale [online]*

Další z faktorů, **cena**, se mění společně s ekonomickou situací na trhu (vliv inflace, cla, změna nabídky a poptávky) a v mnoha případech, kdy je cena určována trhem (dokonalá konkurence, monopolistická konkurence, oligopol, apod.) firmám nic jiného nezbyvá, než cenu akceptovat a tomu přizpůsobit strukturu nákladů (úspory z rozsahu, sdružování výroby, nákup od externích dodavatelů apod.). V oblasti služeb, kde funguje monopol (např. v oblasti energetiky) je nutná regulace ze strany státu.

- *bostonská matice*¹⁰

Jedním z ukazatelů tržního podílu a síly produktu je tzv. **bostonská matice** (BCG matice). Model je postaven na provázání objemu hotových peněz z prodeje jednotlivých produktů s tempem růstu trhu a relativním podílu na trhu. Matice má čtyři pole, která charakterizují tržní podíl a růst trhu (a zároveň nepřímo určují také cenu výrobku):

Produkty označené jako **otazníky** mají nízký podíl a nestabilní pozici na trhu. Nejistota spočívá v odhadu budoucího vývoje prodejnosti výrobku. Nízká (podhodnocení, vytváření dojmu nekvalitního zboží) nebo naopak příliš vysoká cena (silné sebevědomí, nízká míra konkurence) mohou výrobek v této fázi zcela znehodnotit.

Druhou skupinou jsou **hvězdy**. Jedná se o produkty s vysokým tempem růstu a poměrně silným podílem na trhu. Jedná se o produkty, které tvoří hlavní portfolio nabídky firmy a do budoucna se u nich očekává nejvyšší ziskovost. Díky velkému objemu vyráběného a prodávaného množství lze efektivněji pracovat s náklady (např. úspory z rozsahu) a je možné lehce zvyšovat cenu. Z pohledu marketingu se jedná o nejefektivněji investované prostředky do propagace právě této skupiny produktů.

Předposlední kategorií jsou tzv. **dojné krávy**. Tyto produkty již dosáhly svého maximálního postavení na trhu (nebo kolem něj dlouhodobě oscilují). Do firmy přináší značné množství finančních prostředků, cena je na nejvyšší úrovni (výrobek je v takové pozici, že mírné zvýšení ceny neodrazuje zákazníky od dalšího nákupu).

¹⁰ ČEVELOVÁ, M., *Bostonská matice*. [online].

Marketingovým cílem je udržení stávajícího stavu po co nejdelší dobu (finanční prostředky určené pro marketing jsou spotřebovávány do podpory prodeje).

Poslední skupinou produktů jsou tzv. **hladoví psi**. Tato skupina je charakteristická nízkým tržním podílem a téměř nerostoucím trhem. Tyto produkty jsou z pohledu firmy neperspektivní, nepřináší dostatečné množství financí, a pokud se nejedná o strategické produkty (které by se ovšem do této skupiny neměly nikdy dostat), měla by firma ukončit jejich výrobu a peníze investovat do propagace jiných skupin produktů.

Snahou firmy by mělo být dosažení vyváženého portfolia, tedy zabezpečení dojných krav, které zajistí přísun peněžních prostředků na další vývoj a inovace, minimální počet hladových psů a dostatečné množství otazníků a především hvězd, které zajistí dostatek finančních prostředků do budoucna.

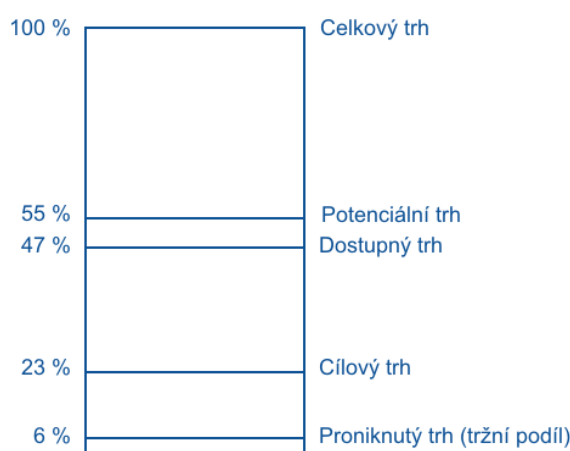
		Relativní podíl na trhu	
		vysoký	nízký
Růst trhu	vysoký	hvězdy	problémové děti
	nízký	dojné krávy	bídni psi

Tabulka 2: bostonská matice

Také **místa poskytování služeb** se mění. S nástupem a rozvojem velkých obchodních center došlo ke změně preferencí uživatelů, kteří spojují nákup s doplňkovými službami (návštěva u kadeřníka, restaurace nebo kina). Stále více služeb je tak přesouváno od jednotlivých poskytovatelů do center, kde se sdružují, čímž přináší pozitivní efekt pro zákazníka (všechno na jednom místě).

Tak, jak se rozvíjí moderní komunikační prostředky, mění se také **způsoby propagace** výrobků a služeb. Dříve stačilo prodejcům hlasitě vyvolávat reklamní slogany, případně prodejce vsadil na zavedenou značku, rodinný podnik, fungující již po několik generací a zákazníci sami přišli. Dnes již tato praxe nestačí. Díky globalizaci a rozvoji moderních technologií je zákazník velmi často pasivní a netečný, neboť je ze všech stran masírován reklamou, stále lákán na výhodné akce, časově omezené nabídky apod. Firmy jsou stále více nuceny využívat komunitních služeb, sociálních sítí a moderních forem marketingu, aby dokázaly proniknout netečností zákazníků a přimět je k nákupu.

Jak dále uvádí Světlík¹¹, z **celkového trhu**, který zahrnuje všechny potencionální zákazníky, tedy ty, kteří mohou mít o daný produkt zájem se postupnou aplikací omezujících skutečností (např. osobní překážky, nedostatečná kvalifikace pro využívání produktu, negativní zkušenost z předchozího působení firmy apod.) dostaneme až na úroveň **cílového trhu**, tedy skupiny zákazníků, které nebrání žádné podmínky k nákupu produktu. Teprve z tohoto segmentu zákazníků vhodně zvoleným marketingem získáme tzv. **proniknutý trh**, tedy segment zákazníků, kteří náš produkt skutečně zakoupí. Úspěšnost marketingové strategie je tedy možné poměřovat (jeden z ukazatelů) podílem proniknutého trhu vůči trhu cílovému.



Obrázek 5: Struktura trhu

Na základě uvedených skutečností lze charakterizovat marketing jako dynamickou oblast každého podnikání. V souvislosti s rozvojem lidské společnosti dochází k neustálému zdokonalování nabízených služeb, efektivnějšímu oslovování a komunikaci mezi výrobcí a zákazníky a v neposlední řadě také ke snižování cen. Marketing na jedné straně ovlivňuje zákazníky, na straně druhé nutí firmy neustále inovovat nabídku svých služeb a optimalizovat náklady na poskytování svých produktů.

¹¹ SVĚTLÍK, J. *Marketing vysokých škol* – soubor přednášek z předmětu Marketingové aplikace, str. 10 - 11

2.3. Marketing v tržním prostředí

V tržním prostředí jsou firmy zakládány zejména za účelem dosažení zisku, uspokojení potřeb zákazníků, naplnění očekávání vlastníků a ostatních dotčených skupin (stakeholderů). Každá firma se snaží pomocí nástrojů marketingu a vhodně zvolené obchodní strategie (cenová a jakostní politika, dostupnost produktu, přidaná hodnota pro zákazníka apod.) najít, oslovit a přimět zákazníka ke koupi produktu. Dochází ke vzájemnému uspokojování potřeb jednotlivých subjektů na základě trhem stanovené hodnoty – nejčastěji ceny, za kterou je zákazník ochoten jím požadované zboží koupit a zároveň prodejce za danou cenu ochoten své zboží prodat.

Použitím nástrojů marketingu se firmy snaží ovlivnit potenciální zákazníky a motivovat je k nákupu nabízených produktů. Konkurenční boj se odehrává na všech úrovních – od plánování výroby (zohledňování nákladů), přes samotnou výrobu (optimalizace výrobních procesů), distribuci (dostupnost a rozsáhlost prodejní sítě) až po prodej a následný servis (doplňkové služby, záruky, přidaná hodnota pro zákazníka). Výrobní etapy (plánování, výroba) a jejich optimalizace jsou zaměřeny do konkurenčního boje mezi firmami (podobnost produktů na trhu) distribuce, prodej a následný servis jsou zacíleny na zákazníky a ovlivňování jejich rozhodnutí.

2.3.1. Tržní boj o zákazníka

Tak jako v každém odvětví lidské činnosti, i v obchodním světě mezi sebou jednotlivé subjekty soupeří o své postavení a vliv na prostředí, ve kterém se pohybují. Konkurenční prostředí, pokud je založeno na zákonných normách a etice, je dokonalým prostředím k rozvoji dovedností v oblasti marketingu. Jednotlivé firmy se neustále snaží překonávat svoji konkurenci. Tento zdravý a silný motor posunuje celou společnost k efektivnějšímu využívání veškerých zdrojů.

Soupeřící strany se snaží minimalizovat své náklady, optimalizovat strukturu výrobního programu a poskytovat stále lepší produkty, aby co nejlépe uspokojily požadavky trhu. Proti tomu ovšem působí vliv konkurence a pojetí dnešní konzumní společnosti, která je hnána dopředu spíše touhou po množství než po kvalitě.

2.4. Marketing v neziskovém sektoru

Situace v **neziskovém sektoru** je poněkud odlišná. Organizace jsou zřizovány pro svůj specifický účel, zejména jako poskytovatelé veřejných služeb. Snaha dosahovat ekonomické zisku je potlačena do pozadí (nutno ovšem podotknout, že úplně prodělečná by činnost podniku být neměla) na úkor všeobecného prospěchu. Veškerý zisk z činnosti je opět použit pro činnost organizace.

Neziskové organizace vytváří určitý segment trhu, který nemusí být (a velmi často ani není) pro komerční sféru atraktivní, přesto je jeho existence žádoucí. Jedná se zejména o různé kulturní a společenské organizace, nejčastěji muzea, divadla apod. Velkou roli v této sféře hraje stát, případně další stupně samosprávy jako zřizovatelé těchto organizací. Úlohou státu by mělo být vytvoření tzv. základního portfolia veřejných služeb, ve kterém bude garantovat určitou kvalitu a dostupnost služby. Do jisté míry lze vnímat vliv státu jako monopolistické chování (např. stanovení učební osnovy pro všechny základní školy – obsah a rozsah probírané látky by měl být pro všechny školy, státní, církevní i soukromé, na určité výši stejný).

2.4.1. Financování neziskových organizací

Příjemce služeb neziskového sektoru neplatí za poskytnuté služby či produkty okamžitě, ale formou pravidelných plateb (daní), které odvádí na veřejný finanční účet (státní rozpočet). Z tohoto rozpočtu jsou pak neziskové organizace částečně dotovány. Jednotlivé neziskové organizace tedy mezi sebou bojují o peníze z tohoto rozpočtu. I zde je zachováno konkurenční prostředí, nikoli ovšem ve smyslu nabízených produktů, ale v posilování podílu na rozdělování peněz z veřejných rozpočtů.

Význam neziskových je především celospolečenský – veřejné služby udržují přiměřenou úroveň celospolečenského života, zejména kulturní a duchovní rovinu. Tomu by mělo odpovídat také pojetí marketingu v tomto segmentu.

Marketing je prostředek, kterým je možné (a v mnoha případech dokonce nutné) oslovovat zejména sponzory, neboť za jejich podpory (formou směny např. za reklamní prostor či propagaci výrobků) lze získávat finanční prostředky na činnost neziskové organizace. Spolupráce se silným partnerem zajišťuje organizaci výhodu stabilního příjmu a garanci zachování činnosti do dalších let. Naopak sponzoři získávají (kromě

propagace vlastních výrobků či služeb) také body „navíc“ za pozitivní přístup k ekonomicky nesamostatným subjektům, čímž vylepšují svůj obraz v očích veřejnosti. Pokud je navíc toto spojení náležitě vhodně prezentováno, zapadá tato forma spolupráce do celkové politiky firmy. Zákazníci firmy, pak mohou nabýt dojmu, že zakoupením výrobku osobně podporují dobrou a správnou věc (velmi často spojeno s podporou např. hendikepovaných spoluobčanů atd.). Marketing neziskových organizací tak má jasný cíl: **oslovit partnery z komerční sféry, aby se podíleli na rozvoji a podpoře občanského soužití formou sponzoringu vybraných organizací.**

Organizace v neziskové sféře využívají k realizaci svých plánů veřejných zdrojů, zejména státního rozpočtu a grantových dotací. Silná závislost na politice státu je do jisté míry omezující, proto se řada neziskových organizací snaží poskytovat alespoň část svých služeb v tržním prostředí, zejména v těch odvětvích, které nejsou pro obchodní firmy dostatečně lukrativní.

V některých krajích zavedla místní samospráva model víceletého financování neziskových organizací. Tento přístup dává organizacím jistotu finančních prostředků do dalších let, čímž mohou snadněji dosáhnout na granty, případně bankovní úvěry na realizaci dlouhodobějších projektů. Kraj naopak požaduje garanci udržení kvality poskytovaných služeb.

2.5. Sponzoring¹²

Sponzoring je z pohledu firmy vnímán jako investice prostředků (finančních i nefinančních) do aktivit, které mají potenciál pro využití v obchodním prostředí. Rozmanitost prostředí poskytuje příležitost firmám zvolit si takový subjekt ke sponzoringu, se kterým mohou efektivně spojit svoji komerční činnost (produkt, značku apod.) a tím efektivně podpořit svoji komunikaci se zákazníky.

Sponzoring lze chápat jako formu komunikace mezi dárce a příjemcem sponzorství, přesto není tato forma v našem tržním prostředí příliš rozšířená. Tento stav je způsoben

¹² POSPÍŠIL, J. *Marketingjournal.cz - Úloha sponzoringu [online]*.

zejména historickým vývojem (dlouhá izolace od tržního prostředí) a také neznalostí a obavou o výsledek tohoto komunikačního nástroje.

Z pohledu marketingu je sponzoring chápán jako nástroj komunikačního mixu s vysokou mírou růstu. Je velmi důležité, aby sponzorské aktivity spadaly přímo pod marketingové oddělení, neboť tím dochází k efektivnějšímu využívání tohoto komunikačního nástroje. Díky použití tohoto flexibilního nástroje je možné efektivněji dosahovat vytyčených komunikačních cílů.

2.5.1. Sponzoring versus dárcovství

Díky vzájemné spolupráci mezi sponzorem a sponzorovaným dochází k naplňování cílů obou stran. Pokud ovšem dochází k plnění cílů pouze ze strany sponzorovaného (přísun prostředků), ale straně sponzora není nabídnuta protihodnota, mluvíme v tomto případě o dárcovství, které již nemá s komerční aktivitou mnoho společného. Sponzor (dárce) díky poskytnutému daru může zlepšit veřejné mínění o aktivitách firmy – vyvolává „dobrý pocit“ v očích veřejnosti, z pohledu marketingu se ovšem nejedná o významnou podporu obchodních aktivit. Je potřeba si tento rozdíl uvědomit. Sponzoring má být komerční aktivitou a nástrojem marketingové komunikace, dárcovství je projevem dobré vůle podniku bez přímé finanční či jiné protihodnoty.

2.5.2. Síla sponzoringu

Cílem sponzoringu by mělo být především upevnění pozice v povědomí veřejnosti, posilování dobrého jména společnosti (podpora produktů a obchodních značek). Tyto cíle jsou společné pro více marketingových aktivit. Sponzoring lze vnímat jako „lehkou formu“ reklamy, která, jelikož není tak přímá jako tradiční reklama, nepůsobí tolik agresivně, přesto potencionální zákazníky dokáže oslovit. Marketingový odborníci definují sponzorství jako „klidné neverbální médium“. Samotný sponzoring ovšem nestačí. Vhodným doplněním o další komunikační prostředky lze dosáhnout zamýšleného cíle, nejčastěji tedy přimět zákazníky ke koupi.

Sponzoring je vhodné využívat u společností, které jsou již zavedeny na trhu a pro zákazníka tedy poměrně dobře čitelné. Rovněž je důležité, aby zákazník dokázal ke společnosti přiřadit správný produkt, musí fungovat silná míra asociací. Sponzoring lze tedy chápat nikoli jako primární prostředek propagace, ale jako nástroj podpory

budování pozice firmy na trhu. Vnímání sponzoringu ze strany zákazníků by mělo být přirozené a zaměřené na to podstatné, tedy na společnost a její produkty. V oblasti sponzoringu lze vnímat dva vlivy na konzumenty: **primární vliv** – spojení značky (firmy) s konkrétní akcí a **vliv sekundární** – dlouhodobé působení značky na trhu (spojeno s ostatními komunikačními metodami).

2.5.3. Typy sponzoringu

Sponzoring má mnoho forem, z nichž každá je vhodná pro jinou příležitost. Nejstarší známou formou je **podpora aktivit (mecenášství)**. Firmy sponzorují aktivity veřejně prospěšné organizace (škola, nemocnice, divadlo apod.). U tohoto druhu sponzoringu je velmi důležité zachování směny (škola např. umístí odkaz na sponzora na svých webových stránkách, případně poskytne prostory pro sportovní vyžití zaměstnanců). Pokud není tato podmínka směny zachována, mění se sponzoring na dárcovství.

Nejznámější je **sponzoring společenských akcí**. Do tohoto segmentu patří zejména sportovní utkání (hokej, fotbal,...) a kulturní akce (koncerty, výstavy, festivaly,...). Výhodou této formy je poměrně velké publikum (ať už přímo na akci, případně prostřednictvím médií). Naopak nevýhodou může být různorodost tohoto publika (hokej nesledují jen muži, je nutné selektovat formy sponzoringu).

Další, v současné době velmi hojně využívanou formou, je **sponzoring vysílání**. Jedná se zejména o pořady, spojené nějakým způsobem s činností firmy (např. výrobce střešní krytiny sponzoruje předpověď počasí apod.). S rozvojem moderních komunikačních prostředků se tato forma objevuje také na internetu a do jisté míry také v software, kdy je produkt nabízen za nižší cenu výměnou za poskytnutí prostoru pro umístění reklamy (odkaz může být upraven tak, že výrobce software dostane za každého zákazníka, nakupujícího přes tento odkaz část ze zisku, čímž jsou sponzorovány jeho další aktivity).

V poslední době se prosazuje nový fenomén sponzorství, tzv. **sponzoring transakcí**. Firma z každého jejího produktu, který si spotřebitel zakoupí, odvede část financí na dobročinné účely. Touto formou dává firma najevo svoji odpovědnost za okolí, ve kterém se pohybuje. Zákazník naopak získává pocit, že se přímo podílí na záslužné činnosti firmy.

Poslední jmenovanou, ale velmi častou formou je tzv. **ambush sponsoring** (tzv. útok ze zálohy). Firma se snaží spojit své sponzorství s významnou společenskou událostí, stát se partnerem akce a získat tak uznání a přínos pro své podnikání. (např. výrobce vinařské techniky zdarma vybaví konferenci o víně svými produkty, čímž demonstruje jejich kvalitu a použití v praxi, zároveň může navázat nové obchodní vztahy, naopak pořadatelé akce nemusí zajišťovat vybavení degustačních místností apod.).

2.5.4. Vztah sponzoringu a reklamy

Všudypřítomnost reklamy, agresivní způsoby realizace a malá míra inovací způsobily pasivitu a přehlížení sdělení ze strany potencionálních zákazníků. Z tohoto pohledu se sponzoring jeví jako atraktivnější forma sdělení. Nízká míra agrese, pozitivní vliv pro obě strany, nízká míra konkurence a zpravidla nižší „pořizovací“ náklady jsou motivační faktory, které hovoří pro využití sponzoringu. Naopak nevýhodou je nižší míra efektivity, neboť sponzoring nepropaguje primárně produkt sponzora, ale aktivitu sponzorovaného a není tedy přímo zaměřen na zákazníka. Jakmile zákazník zaregistruje sponzoring, spojený s určitou aktivitou, je pro něj tato forma propagace jasnější a přijatelnější než klasická reklama. Do budoucna lze očekávat nárůst objemu sponzoringu, zejména v souvislosti se vzrůstající agresí reklamy a přesyceností lidí na tento druh komunikace.

2.6. Fundraising¹³

Kromě sponzoringu a příspěvků ze státního rozpočtu je dalším zdrojem finančním prostředků obor managementu, zvaný fundraising. Zabývá se rozvojem zdrojů pro činnost nevládních neziskových organizací (NNO) a své uplatnění nachází zejména tam, kde klienti NNO nejsou schopni pokrýt náklady služeb, které jim NNO poskytují. Část nákladů na poskytování služeb je hrazena ze státního rozpočtu, část formou sponzoringu, do určité míry funguje také dobrovolnická činnost, případně zajištění vlastními silami a doplňkovou činností (např. pronájem areálu). Pro zajištění zdrojů

¹³ LEDVINOVÁ, J. *Marketingjournal.cz - Fundraising [online]*.

formou fundraisingu vznikla nová profese – fundraiseři. Náplní jejich činnosti je především komunikace s lidmi – stávajícími i potenciálními dárci. Pole jeho působnosti je široké – od **nadací a státních organizací** (vypisování grantů a projektů na podporu činnosti), přes **manažery podniků** až k **příznivcům NNO**. Všechny se snaží přesvědčit o prospěšnosti organizace a motivovat je k podpoře její činnosti. Firma jako protihodnotou získá možnost odečíst dar ze základu daně, zviditelnit se na akcích, pořádaných NNO a zvýšit svoji prestiž. V dlouhodobé spolupráci se místo pojmenování dárce vžilo označení partner nebo příznivce.

2.6.1. Podstata fundraisingu

Podstatou fundraisingu je svobodná vůle rozhodnout se, zda firma bude nebo nebude podporovat konkrétní projekt. V minulosti vznikly a stále vznikají profesionální organizace fundraiserů, které garantují odbornou způsobilost svých členů (stanovení a dodržování etických kodexů, odborné semináře a školení v oblasti fundraisingu apod.). Cílem fundraiserů není jednorázové získání co největšího balíku peněz, ale naopak dlouhodobá a pravidelná spolupráce a rozvoj vzájemné komunikace.

2.6.2. Nezávislost fundraisingu

Svoboda a demokratické zřízení umožnily vznik mnoha NNO. Jejich nezávislost na politické reprezentaci je dána zákonnou úpravou, zajištění nezávislosti na finančních zdrojích je podstatně komplikovanější. Svobodná vůle dárce rozhodnout se, zda podporovat činnost NNO a velké množství těchto organizací vytváří situaci, kde je patrný sílící vliv dárců (NNO má například jen 2-3 dárce, na jejichž rozhodnutí přispívat je závislá).

V poslední době navíc stále více organizací využívá pro své financování Evropské fondy, čímž je jejich činnost vázána na přesné dodržování směrnic a ustanovení – v této rovině se projevuje sílící politický vliv. Strategickým krokem při plánování zajištění finančních prostředků je **diverzifikace zdrojů**, tedy rozložení dárců mezi jednotlivce (sympatizanty), firmy, nadace, místní samosprávu a státní rozpočet. Dále by fundraiser neměl spoléhat na stávající partnerství, ale neustále vyhledávat nové dárce a rozšiřovat jejich počet.

2.6.3. Moderní trendy ve fundraisingu¹⁴

Pronikání moderních technologií do všech oblastí lidské činnosti se nevyhnulo ani oblasti fundraisingu. V České republice se k moderním aktivitám fundraisingu připojil v roce 2004 projekt Dárcovská SMS. Tento projekt vznikl za společné spolupráce Fóra dárců a Asociace provozovatelů mobilních telefonů.

- *Podstata dárcovských SMS*

Projekt využívá silného rozšíření mobilních telefonů v populaci a jednoduchosti použití. Cílem projektu je podporovat nadace a neziskové organizace pomocí příspěvků od jednotlivců. Forma podpory je založena na odeslání krátké textové zprávy¹⁵ na speciální číslo. Projekt vznikl jako reakce na snižování objemu peněz na provoz neziskových organizací ze státního rozpočtu a ze zahraničí.

- *Zapojení mobilních operátorů*

K tomu, aby mohl být projekt úspěšný, bylo nutné spolupracovat s jednotlivými mobilními operátory na realizaci této služby. Stejně jako u většiny moderně smýšlejících firem, také u mobilních operátorů lze najít prvky společenské odpovědnosti firem, kam podpora neziskového sektoru jistě patří. Jak již bylo zmíněno výše, tato forma podpory přináší firmě prestiž v očích veřejnosti. Díky zkušenostem ze zahraničí (nadační fondy jednotlivých operátorů) byla implementace a realizace z jejich strany poměrně rychlá. Technické řešení služby rovněž nebylo problémem, neboť souběžně s touto aktivitou operátoři spouštěli také své multimediální portály (platby za stahování multimediálního obsahu – melodie, tapety, písničky), kde byl podobný princip platby pomocí sms aplikován.

¹⁴ Rozhovor o dárcovských SMS [online]

¹⁵ <http://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/jak-poslat-dms.html>

- *Zhodnocení projektu po 6 letech provozu¹⁶*

V průběhu 6 let, během nichž bylo v projektu odesláno 10,8 milionu DMS, se podařilo na charitativní účely přispět částkou přes 393 milionů korun. Nejúspěšnější akcí byl projekt Nadace ADRA DMS Asie na podporu obětí cunami s celkovým počtem 1,5 milionu DMS. Dalším úspěšným projektem, tentokrát dlouhodobého charakteru, je již tradiční akce Pomozte dětem, která původní projekt dárcovských SMS v roce 2004 odstartovala. Ani ostatní projekty netrpí nedostatkem zájmu ze strany sponzorů. V současné době je zapojeno 136 subjektů ze všech oblastí neziskových organizací. I zde se projevuje preference dlouhodobé spolupráce před jednorázovými akcemi.

- *Vize a plány do budoucna*

Každý projekt dlouhodobého charakteru musí být neustále inovován, aby měl šanci přežít v měnícím se prostředí. V současnosti se projekt DMS rozšířil o možnost poskytování informací ze strany neziskových organizací, čímž došlo k transparentnější komunikaci mezi dárci a příjemci. Další novinkou je možnost přispívat i jinou formou než pomocí DMS (platba přes účet, internetová peněženka PaySec).

2.7. Rozdělení neziskových organizací

Rozsah a zaměření neziskových organizací je široký: od sportovních a volnočasových aktivit, kulturního rozvoje společnosti, provoz kulturních památek až po rozvoj veřejného života ve formě poradenské činnosti, pomoci zdravotně hendikepovaným spoluobčanům a duchovní rozvoj a vzdělávání. Stejně jako v tržním prostředí, tak i v neziskovém sektoru existuje členění organizací podle právní formy a způsobu existence:

- Občanská sdružení a jejich organizační jednotky,
- Nadace a nadační fondy,
- Církevní právnické osoby zřizované církvemi a náboženskými společnostmi,
- Obecně prospěšné společnosti.

¹⁶ Dárcovským SMS je 6 let, vynesly už přes 293 milionů [online]

2.7.1. Trh neziskových služeb

Služba může a nemusí být spojena s fyzickým výrobkem. Jak uvádí Světlík¹⁷, lze produkty rozdělit do pěti kategorií:

1. Hmotné zboží bez doprovodných služeb
2. Hmotné zboží s doprovodnými službami
3. Hybridní produkty
4. Převaha služby s doprovodným drobným výrobkem
5. Čistá služba

V oblasti neziskové sektoru převažují poslední dvě zmiňované kategorie, neboť jejich poskytování není nutně vázáno na hmotné zajištění ze strany poskytovajícího subjektu.

Klasický trh v konkurenčním prostředí je charakterizován a definován střetem nabídky a poptávky a vlivem tržního prostředí. Naproti tomu prostředí neziskového sektoru je charakterizováno zejména:

- Neexistencí konkurenčního prostředí v klasickém pojetí. Konkurenční prostředí v neziskovém sektoru nemá primární cíl regulovat trh nabídky a poptávky ale ovlivňovat výši finančních prostředků, poskytovaných státem a ostatními přispěvateli.
- Cena nabízených služeb a produktů není tvořena trhem, ale uměle – tento stav je dán především charakterem a pojetím neziskového sektoru.
- Zisk (marže) firmy není hlavním kritériem, tím je zejména uspokojení potřeb zákazníků.
- Marketingové nástroje nejsou primárně zaměřeny na zákazníky, ale na dárcy a sponzory veřejných služeb, kteří svojí podporou sledují vlastní cíle (např. zviditelnění obchodní značky či vytváření pozitivního obrazu firmy – podpora neziskového sektoru).

¹⁷ SVĚTLÍK, J. *Marketing služeb* - soubor přednášek z předmětu Marketingové aplikace, str. 2

Na trhu produktů služeb neziskového sektoru se střetávají tři strany: firmy, zákazníci a sponzoři. Každá skupina je motivována vlastním prospěchem a díky vzájemnému provázání dosahuje tento trh efektivního fungování.

2.7.2. Srovnání ziskového a neziskového sektoru

Z předcházejících charakteristik obou sektorů jasně vyplývají odlišnosti a specifika:

Ziskový sektor	Neziskový sektor
Plně rozvinuté konkurenční prostředí	Neexistence či potlačení přirozené konkurence
Tvorba ceny je závislá na vývoji trhu	Cena má spíše symbolickou hodnotu, primárně není spojována s náklady
Všechny produkty a služby jsou placeny	Velká část finančních prostředků je poskytována z veřejných rozpočtů
Existence podnikatelského rizika	Silná závislost na politice státu
Hlavním cílem je zisk	Hlavním cílem je uspokojení potřeb zákazníků

Tabulka 3: srovnání ziskového a neziskového sektoru

Zatímco v tržním prostředí je výrobce produktu (poskytovatel služby) hnán vidinou zisku a uspokojením potřeb zákazníků a naplnění stanovených obchodních (a finančních) cílů, v neziskovém sektoru je situace odlišná. Tržní sektor je orientován na konzumní spotřební způsob života, čemuž je přizpůsoben také marketing. Také objem finančních prostředků, směřující do propagace a podpory prodeje je nesrovnatelně větší než v nekomerční sféře.

Silná konkurence v tržním prostředí a stále vrtkavější nálady zákazníka nutí výrobce přicházet neustále s inovacemi, tlačít na konkurenci a optimalizovat náklady. Pouze firmy, které zvládnou komplexní strategii, mají šanci uspět.

V neziskovém sektoru, který není primárně určen pro pokrytí základních životních potřeb konzumentů, je situace poněkud odlišná. Organizace nabízí své služby (a výrobky) jako protiváhu komerčnímu sektoru (nikoli ve smyslu náhrady komerčních produktů), kdy zákazníci, velmi často až znechuceni neustálým soubojem tržního

prostředí se snaží nalézt východisko v nekomerční oblasti. Příkladem budiž nabídka kulturního programu.

V tržním sektoru se v poslední době velmi často setkáváme s přístupem velkých nákupních center, která spojují návštěvu kina s nákupem a trávením volného času v prostorách centra (např. v USA běžně rodina tráví v nákupním centru celý den, někdy i celý víkend, neboť nemá potřebu centrum opouštět – veškeré aktivity, včetně tržního prvku, jsou soustředěny na jedno místo). Naproti tomu neziskový sektor (kam můžeme zařadit i příspěvkové organizace) se snaží velmi často nabídnout kulturní program, nikoli jako doplněk tržního prostředí, ale jako plnohodnotnou alternativu trávení volného času a odpočinku klienta.

3. Praktická část

Papežská návštěva je pro hostitelskou zemi vždy velkou událostí a poctou. Tomu odpovídá také rozsah příprav a požadovaná kvalita dodavatelských služeb. Dne 24. 12. 2008 oznámil kardinál Miloslav Vlk, že naši zemi navštíví Svatý otec. V průběhu měsíce února započaly technické přípravy – zejména v oblasti personální (jmenování koordinátorů, viz níže). Společně se zahájením technických příprav započaly také přípravy v rovině duchovní, v průběhu měsíce března byla zahájena informační kampaň (viz příloha č. 1), vznikly webové stránky¹⁸, přibližující návštěvníkům program návštěvy Svatého otce v České republice. 18. dubna 2009 vydali čeští a moravští biskupové první **Pastýřský list k očekávané návštěvě Svatého otce**.

Papež Benedikt XVI. by do České republiky pozván Českou biskupskou konferencí a Kanceláří prezidenta republiky – návštěva měla tedy nejen duchovní, ale i státnický rozměr (papež je nejvyšším představitelem státu Vatikán).

3.1. Postavení církví v České republice

Postavení církví a náboženských společností v České republice je upraveno zejména zákonem 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech. V něm se mimo jiné píše: „Církví a náboženskou společností je dobrovolné společenství osob... .. založené za účelem vyznávání určité náboženské víry, ať veřejně nebo soukromě, a zejména s tím spojeného shromažďování, bohoslužby, vyučování a duchovní služby¹⁹“.

Církev tedy poskytuje svým „zákazníkům“ (věřícím) služby v oblasti duchovní, kulturní a charitativní. Kvalita poskytovaných služeb je v oblasti duchovní roviny závislá nejen na poskytovatelích (kněžích) ale také na příjemcích (věřících), kteří musí projevit vstřícnost a ochotu podílet se na poskytnutí/přijmutí duchovních služeb (např. podmínky udělování svátostí).

¹⁸ <http://www.navstevapapeze.cz/>

¹⁹ §3 Zákon 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech [online]

3.1.1. Vztah obyvatelstva k církvi

Dlouhé období komunistického režimu a současný životní styl se podepsaly na vnímání církvi v očích veřejnosti. Mnozí je chápou jako přežitek, odkaz minulosti, v krajním případě jako spolek starých bláznů. Prvotní reakce na ohlášení návštěvy papeže v České republice tak vyzněly v negativním nebo odměřeném tónu. Okamžitě se objevily otázky nad smyslem celé návštěvy, finanční stránkou celé akce (formulace typu: „*Kdo to zaplatí?*“ apod.) a celkovou realizací z pohledu státu (např. v otázkách logistiky – viz níže). Toto, dalo by se označit skoro až negativní (nebo alespoň netečné) prostředí, bylo ideálním prostorem pro realizaci kvalitní propagační akce ze strany pořadatelů. Cílem bylo změnit negativní pohled občanů na tuto akci alespoň na pohled neutrální, v lepším případě na kladný postoj k návštěvě Svatého otce.

3.1.2. Trh zákazníků z pohledu církve

Česká republika je v rámci evropského kontinentu hodnocena jako nejvíce ateistická země. K některému z vyznání se podle Českého statistického úřadu hlásí²⁰ 3,3 milionu občanů, k církvi římskokatolické pak 2 741 000 obyvatel, což tvoří cca 27 % všech obyvatel České republiky. Je ovšem nutné poznamenat, že ne všichni, kteří se k víře hlásí, jsou praktikujícími katolíky.

Slovy marketingu, celkový trh tvoří oněch 2,75 milionu obyvatel České republiky, které bylo, v souvislosti s návštěvou papeže Benedikta XVI. vhodné oslovit. Pořádání akce na jižní Moravě, tedy tradičně silně nábožensky založené lokalitě, se rovněž projevilo v návštěvnosti akce (na setkání se Svatým otcem dorazili i starší lidé, kteří by do vzdálenějších lokalit jen těžko cestovali). Nemalou skupinu poutníků tvořili také návštěvníci ze zahraničí (podle odhadu organizátorů cca 11 000 poutníků).

²⁰<http://www.czso.cz/csu/2003edicniplan.nsf/o/4110-03-->

obyvatelstvo_hlasici_se_k_jednotlivym_cirkvim_a_nabozenskym_spolecnostem

3.2. Koordinátoři návštěvy

Program třídní návštěvy zahrnoval návštěvu Prahy, Brna a Staré Boleslavi. Přípravou návštěvy v brněnské diecézi, zejména realizací mše svaté bylo pověřeno Biskupství brněnské. Spolupracujícími subjekty bylo dále statutární město Brno a Jihomoravský kraj, kteří se na realizaci návštěvy podíleli nejen finančně, ale také personálně a materiálně.

Jednotlivými koordinátory byli ustanoveni (v průběhu realizace):

- Za město Brno **Mgr. Alice Zafirelisová**, vedoucí Sekretariátu primátora
- Za Brněnské biskupství **Ing. Petr Zelenka**, vedoucí ekonom biskupství
- Za Jihomoravský kraj **Ing. Ivo Minařík**, vedoucí odboru regionálního rozvoje
- Za generálního dodavatele realizace **Ing. Petr Petkovský**, obchodní ředitel
- Za Letiště Brno, a.s. **Karel Vetchý**, vedoucí bezpečnosti

Tímto krokem byla formálně zahájena intenzivnější příprava na návštěvu Svatého otce a zároveň vymezeny podmínky pro další postup prací. Na konci května, tedy cca tři měsíce po zahájení příprav na návštěvu, oficiálně potvrdili zástupci Vatikánu návštěvu papeže v České republice v termínu 26. – 28. září 2009.

3.3. Spolupráce církve se soukromým sektorem

Vzhledem k velikosti akce a nedostatku zkušeností s realizací akce podobného významu a rozměru se biskupství obrátilo na soukromý sektor, který disponuje nejen odbornými znalostmi a zkušenostmi, ale také technickým vybavením a dostatkem pracovníků. Na realizaci areálu byla vypsána zakázka: „**Návštěva Sv. otce Benedikta XVI. v brněnské diecézi - stavba pódíí, sektorů a příslušenství**“. Součástí této zakázky bylo, kromě garance dostatečného finančního kapitálu a prohlášení o pojištění, také čestné prohlášení o odborné způsobilosti a dostatečných kapacitách, nutných pro realizaci díla tohoto rozsahu. Realizaci zakázky získala společnost Sun Drive s.r.o.

3.3.1. **Základní údaje o společnosti Sun Drive s.r.o.**

Podnikatelskou činností společnosti je pořádání výstav, veletrhů, přehlídek a obdobných akcí. To zahrnuje architektonické návrhy expozic a interiérů, komplexní realizace expozic a interiérů, marketingové strategie, analýzy trhu, public relations, cateringový servis, eventuálně marketing a doprovodné programy.

Obchodní firma:	Sun Drive, s. r. o.
Právní forma:	112 - společnost s ručením omezeným
IČ:	26273896
Sídlo:	Mendlovo náměstí 907/1a, 603 00 Brno
Datum zápisu do OR:	16. 1. 2002
Počet zaměstnanců:	10 - 19

Společnost má v obchodním rejstříku evidovány tyto činnosti podnikání:

- pořádání výstav, veletrhů, přehlídek a obdobných akcí,
- specializované stavební činnosti,
- reklamní činnost a marketing,
- zprostředkování služeb,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- skladování zboží a manipulace s nákladem,
- grafické práce a kresličské práce.

3.3.2. **Systém řízení jakosti**

Jedním z požadavků zadavatele bylo také doložení zkušeností z oboru realizací expozic a splnění norem řízení jakosti ISO 9001. V obou případech společnost Sun Drive doložila svoji připravenost realizovat zakázku podobného rozsahu. Tyto požadavky byly sledovány nejen kvůli hladkému průběhu příprav, byl rovněž kladen důraz na mediální stránku přípravy (viz níže).

3.4. Spolupracující subjekty

Realizace návštěvy se promítla do mnoha oborů a profesí lidské činnosti. Od zajištění výstavby areálu, přes dopravní obslužnost, lékařskou péči až po dobrovolnickou službu v areálu v průběhu konání celého programu. Kromě generálního dodavatele se na přípravě a průběhu podílelo několik desítek organizací a subjektů formou subdodávek.²¹

Kromě soukromého sektoru se nejen na přípravách, ale zejména v průběhu konání akce podíleli na úspěšném zvládnutí organizační složky města Brna, které zajišťovaly následující úkony:

- bezchybné zajištění kyvadlové dopravy (Dopravní podnik města Brna)
- bezpečnost účastníků, dopravní opatření (Městská policie Brno)
- vybavení areálu sanitární technikou, zajištění odpadového hospodářství (SAKO Brno)

Jihomoravský kraj pro potřeby poutníků zajistil:

- audiovizuální techniku v areálu
- catering pro VIP hosty a organizátory akce
- označení záchytných parkovišť a naváděcí systém
- zdravotnickou péči v areálu

Činnosti zajišťované oběma partnery byly hrazeny z jejich rozpočtů. Společně pak připravili drobné upomínkové předměty pro návštěvníky bohoslužby.

Kancelář prezidenta republiky, zajišťující protokolárně celou návštěvu, se na přípravách bohoslužby v Brně podílela sponzorsky, především poskytnutím odpovídajícího zázemí pro obě delegace (papežskou i prezidentskou) a dále zajištěním kompletního servisu pro novináře (finanční krytí realizace PRESS centra v prostorách odbavovací haly letiště).

²¹ Výstava Naděje v Brně – retrospektivní výstava očima architekta, Brno 10. 2. – 10. 4. 2010, dvorana Knihovny Jiřího Mahena v Brně

3.5. Přípravy na návštěvu

Organizátoři brněnské části programu byli postaveni před nelehký úkol – připravit podmínky pro důstojnou realizaci bohoslužby pro velké množství lidí – prvotní odhady hovořily o účasti až sto padesáti tisíc poutníků, kteří by mohli do Brna přijet. Velké množství lidí, předpokládané komplikace v dopravě, ale také bezpečnostní opatření, spojená s příjezdem významné osobnosti, to všechno hrálo svoji roli při výběru vhodné lokality. Pořadatelé se rozhodovali mezi dvěma variantami – brněnským výstavištěm a plochou u letiště v Tuřanech. Byla vybrána plocha u letiště a tak mohla být dne 28. května 2009 podepsána dohoda mezi biskupstvím a letištěm Brno-Tuřany o zapůjčení pozemků pro konání bohoslužby. Kromě samotné technické realizace byla nutná také příprava v oblasti spolupráce s médií – marketingová propagace bohoslužby na brněnském letišti. Další, nikoli však poslední, co do významu, byla rovina duchovní.

3.5.1. Duchovní příprava

V oblasti **duchovní přípravy** adresovali čeští a moravští biskupové věřícím v průběhu měsíců dubna – září 5 pastýřských listů, v nichž motivovali věřící k návštěvě bohoslužeb, modlitbám za zdárný průběh návštěvy a v neposlední řadě také k finančním darům. Mohutná propagační kampaň probíhala při setkávání věřících na bohoslužbách. Již v předstihu rozesílalo biskupství do jednotlivých farností požadavky na upřesnění počtu poutníků, aby bylo možné zabezpečit dostatečné kapacity, nejen v oblasti prostoru, ale také nezbytného zázemí (zdravotníci, sanitární technika). Tento dotazník byl realizován v průběhu měsíců května – června, tedy v dostatečném termínu před samotnou akcí. Kromě informačních materiálů (organizační informace) připravilo biskupství pro poutníky také liturgické texty a drobné upomínkové předměty.

V rámci intenzivní duchovní přípravy probíhala ve dnech 8. – 16. 9. *Novéna k přípravě na návštěvu Svatého otce Benedikta XVI. v České republice* (Novéna je devítidenní příprava na slavnost nebo výjimečnou duchovní událost, při níž má křesťan více času věnovat modlitbám, vhodné četbě a úvahám zaměřeným k tématu očekávané slavnosti). Součástí této novény byla také brožura s tematicky zvolenými texty, která byla distribuována společně s ostatními informacemi do jednotlivých farností.

Do propagace se kromě církevních hodnostářů zapojili také komunitní webové portály (katolik.cz, signaly.cz, apod.). Jejich cílem bylo oslovit zejména mladé návštěvníky, přiblížit jim působení Svatého otce a motivovat je k návštěvě bohoslužby v Brně. Byly pro ně připraveny znalostní soutěže, tematicky svázané s osobou Benedikta XVI. a jeho papežským působením. Do propagace mezi mladými se zapojilo také biskupství, které vydalo pexeso s motivy papežské návštěvy v Brně. Další marketingovou aktivitou ze strany biskupství bylo spuštění projektu **Denně SMS od papeže**.

- *projekt Denně SMS od papeže*

V rámci této aktivity byly registrovaným zájemcům na mobilní telefon zasílány myšlenky z jedné ze tří papežových encyklik²². Pomocí jednoduchého procesu aktivace (totožného s aktivací komerčních služeb mobilních operátorů) mohli zájemci denně přijímat myšlenky, které je měly naladit na blížící se duchovní akci. Citáty byly vybírány tak, aby oslovily i ty, kdo se k víře nehlásí. Partnerem tohoto projektu se stal T-Mobile Czech Republic a. s. Do projektu se zapojilo více než deset tisíc odběratelů.

- *webové stránky věnované návštěvě v Brně*

Další z aktivit brněnského biskupství bylo spuštění tematicky zaměřených webových stránek na adrese <http://www.biskupstvi.cz/papezvbrne/>. V průběhu výstavby areálu zde návštěvníci našli fotografie z místa realizace, zajímavosti o celém areálu. Čím více se blížil termín návštěvy, tím přibývalo informací k průběhu celé bohoslužby (popis areálu, organizační pokyny, zveřejnění programu). Kromě těchto informací zde návštěvníci našli také informace o brněnské diecézi a slovo otce biskupa a všech pět pastýřských listů, které byly rozeslány do jednotlivých farností. Součástí stránek byly také praktické informace pro návštěvu areálu brněnského letiště (informace o dopravě, zdravotnické službě apod.). Jako zpětná reakce sloužila rubrika **Vzpomínky účastníků**, kam mohli poutníci zasílat své dojmy a reakce na návštěvu papeže v Brně.

²² <http://www.navstevapapeze.cz/clanky/Denne-SMS-od-papeze.html>

▪ *Doprovodný program*

Pro účastníky bohoslužby připravili organizátoři doprovodný program. V rovině duchovní se jednalo zejména o **sobotní noční modlitby** ve šlapanickém kostele, kdy měli poutníci možnost rozjímat nad nadcházejícím setkáním s hlavou katolické církve. Především pro mladé, kteří dorazili do poutního areálu již v sobotu navečer, připravili organizátoři **Koncert naděje**, na kterém vystoupili hudebníci ze Slovenska (Peter Milenky Band) a Polska (Arka Noego) a České republiky (Svítání). Pro přespání v areálu bylo u koncertního podia vybudováno stanové městečko. **V neděli** od 6.00 hod byl v hlavním areálu připraven další doprovodný program. Jednalo se zejména o koncert Hradišťanu a svědeckví režiséra Jiřího Stracha. Součástí programu byl také nácvik odpovědí k bohoslužbě. Poslední velkou akcí před samotnou bohoslužbou bylo přinesení slavné sochy Tuřanské madony na hlavní podium do připravené vitríny. Tyto poslední hodiny před samotnou návštěvou byly vyvrcholením téměř půlroční duchovní přípravy na setkání se Svatým otcem.

3.5.2. **Příprava v rovině celospolečenské**

Kromě věřících byli návštěvou dotčeni také ostatní obyvatelé České republiky. Jednalo se zejména o dopravní omezení, spojená s pobytem hlavy katolické církve v Brně. Pro očekávané množství návštěvníků (odhady hovořily až o sto padesáti tisících poutníků), bylo nutné zabezpečit odpovídající zázemí, především záchytná a odstavná parkoviště. Proto byla po dohodě s Policií České republiky uzavřena v době návštěvy (od sobotního do nedělního večera) část dálnice D1 (konkrétně úsek mezi 196. a 201. kilometrem), neboť se z ní stalo parkoviště pro cca 2000 autobusů. Z tohoto důvodu bylo nutné vyznačit objízdnu trasu přes město Brno. Díky konání akce o víkendu nebyla intenzita dopravy příliš silná, v souvislosti s objízdnu trasou nezaznamenali dopravní policisté v Brně žádný dopravní kolaps.

Dále bylo nutné zajistit reprezentativní tvář města Brna. Organizátoři proto požádali dotčené městské části o kvalitní úklid a opravy všech oblastí, kde se poutníci budou pohybovat. V této souvislosti apelovalo biskupství na jednotlivé farní úřady, aby opravily drobné sakrální stavby (kříže, boží muka) v oblasti pohybu poutníků.

Celospolečenskou oblastí, na kterou mělo pořádání akce vliv, bylo konání ostatních kulturních akcí v regionu. Nejvíce se návštěva Svatého otce dotkla pořádání tradiční mezinárodní letecké přehlídky CIAF. Ta byla přesunuta do Hradce Králové zejména z důvodu kolize termínů s papežskou návštěvou. Dalším důvodem byl přesun finančních prostředků z rozpočtu města Brna a Jihomoravského kraje z podpory přehlídky na realizaci návštěvy Svatého otce. Svoji roli zde jistě sehrály stížnosti obyvatel přilehlých městských částí na nadměrný hluk a v neposlední řadě omezení pravidelného provozu brněnského letiště.

Od sobotního večera do nedělního odpoledne byla také pozastavena veškerá letecká doprava na brněnském letišti. Jedinou výjimkou byly dva speciály, prezidentský a papežský, které dopravily do brněnské metropole oba vrcholné představitele z Prahy.

3.5.3. Příprava v rovině mediální

Z historického hlediska byla médiím přisuzována silná moc, v době císaře Napoleona se pro ně vžilo označení sedmá velmoc (podle počtu velmocí, které proti Napoleonovi bojovaly). Na konci minulého století byla média označována jako čtvrtá velmoc po moci zákonodárné, výkonné a soudní. V současné globalizované společnosti, neustále on-line komunikaci a přísunu informací je role médií nenahraditelná. Toho si byli vědomi i pořadatelé akce. Na realizaci návštěvy se pořadatelsky podíleli Česká televize, studio Brno a rádio Proglas. Po ukončení návštěvy nabídla Česká televize záznam z pobytu Svatého otce v České republice v kolekci čtyř DVD. Rovněž vyšla kniha mapující návštěvu, myšlenky a promluvy papeže na našem území.

- *Vztah s médii*

Média slouží jako prostředek komunikace a ovlivňování názorů početné skupiny obyvatelstva. Pořadatelé si tuto sílu médií uvědomovali, a proto nepřekvapí skutečnost, že k významným událostem, souvisejícím s přípravami a návštěvou byly svolávány tiskové konference (např. oficiální oznámení termínu papežské návštěvy, představení darů pro Svatého otce apod.). Pro novináře byly také připraveny PRESS KITy, tedy soubory textů a fotografií, vztahující se k dílčím významným událostem. Snahou realizačního týmu bylo zaujmout média a tím oslovit širší vrstvy obyvatelstva. Proto také při výstavbě areálu byli novináři zváni na milníky ve výstavbě areálu: první

kopnutí do země, usazení střechy papežského podia, návoz a stavba kotvy, instalace mohutného bronzového kříže a jeho následné osazení skleněnými koulemi.

Zaznamenat postupující stav prací a tak vtáhnout potencionální návštěvníky do dění na ploše u letiště, to byl hlavní důvod přítomnosti médií v areálu v průběhu celé výstavby. Drobné problémy, které se v průběhu výstavby vyskytly (dvakrát celý areál zmokl, podkladové DTD desky ve VIP sektoru se vlivem deště začaly kroutit a hrozila jejich trvalá deformace), realizátoři dokázali využít ve svůj prospěch a díky zkušenostem z oboru výstavnictví dokázali navrhnout takové řešení, které bylo nejen účelné, ale také estetické. Díky množství techniky bylo rovněž novinářům nabídnuto pořídit snímky z vysokozdvížných plošin, čímž vznikly neopakovatelné a do jisté míry jedinečné snímky papežského podia. Blízkost letiště nabízela možnost pořídit letecké záběry celého areálu, což také realizátoři ve spolupráci s letištěm médiím umožnili.

- *Tiskový mluvčí*

Protože příprava a realizace areálu byla velmi náročná, chtěli dodavatelé celého areálu co nejvíce vtáhnout novináře do každodenních prací na staveništi. Přesto nebyl ze strany biskupství jmenován oficiální **tiskový mluvčí realizace areálu**. Tuto úlohu de facto suplovali jednotliví koordinátoři (Ing. Zelenka, Ing. Petkovský, Karel Vetchý) a architekt areálu, Ing. arch. Marek Štěpán. Svoji nezastupitelnou úlohu v komunikaci s médii měla také Ing. Martina Jandlová, tisková mluvčí Brněnského biskupství, která odvedla obrovský kus práce nejen v průběhu samotné přípravy (zejména v oblasti organizační), ale zejména během celé bohoslužby, kdy byla k dispozici novinářům v PRESS centru na brněnském letišti.

- *PRESS centrum*

S ohledem na význam celé návštěvy bylo nutné připravit také zázemí pro novináře. Hlavní PRESS centrum bylo situováno v odletové hale brněnského letiště, kde bylo realizováno kompletní technické a komunikační zázemí. Na realizaci centra pro novináře se podílelo rádio Proglas, finančně provoz zajistila Kancelář prezidenta republiky. Vzhledem k umístění novinářských stanovišť ve VIP sektoru museli novináři procházet bezpečnostními kontrolami. V průběhu bohoslužby byli zástupcům médií v centru pro jejich případné dotazy k dispozici zástupci církve a biskupství.

3.5.4. Spolupráce se státní správou

Orgány státní správy (Magistrát města Brna, Krajský úřad Jihomoravského kraje) chtěly zdůraznit zejména výjimečnost návštěvy Svatého otce pro jihomoravskou metropoli. Bylo to vůbec poprvé, co hlava katolické církve zavítala na jih Moravy. Vzhledem k charakteru návštěvy (státní a pastorační) se na přípravě podílely také další státní orgány v čele s Kanceláří prezidenta republiky. Jak uvedl hejtman Jihomoravského kraje, Mgr. Michal Hašek: „*Česká republika, Jihomoravský kraj a Brno budou během této návštěvy centrem katolického světa. Udělali jsme vše pro to, aby poutníci měli maximální možný komfort.*“²³ Ani ostatní subjekty nezapomněly v propagaci návštěvy Svatého otce. Česká pošta vydala při této příležitosti dopisnici s logem návštěvy a znakem Svatého otce a speciální razítko, kterým označovala dopisy odeslané ze speciální přepážky přímo na brněnském letišti.²⁴ V oblasti propagace poskytlo město Brno reklamní plochy (billboardy) a směrové tabule. Jihomoravský kraj zajistil koordinaci složek integrovaného záchranného systému. Kancelář prezidenta republiky zaplatila pro hosty ve VIP sektoru pronájem 1000 kusů plastových židlí, dále se podílela na realizaci stanů pro obě hlavy státu.

3.5.5. Marketingová propagace komerčních subjektů

Přestože se jednalo o duchovní akci, jistá míra komerčního prostředí byla podporována i ze strany pořadatelů. Obrovské množství poutníků na jednom místě bylo ideální skupinou zákazníků pro prodej upomínkových předmětů. Mnozí z nich si chtěli odvézt z Brna památku na Svatého otce. Pořadatelé všem účastníkům při vstupu do areálu rozdávali dárkové balíčky (pláštěnka, pozdrav od Svatého otce, brožura s modlitbami). Součástí areálu byl prodejní sektor. Stánky byly tematicky rozdělené na prodej předmětů s duchovní tematikou (obrázky, růžence, knihy, mešní víno s podobiznou Svatého otce apod.), výrobků chráněných dílen, potravin a drobného občerstvení.

²³ <http://www.mediafax.cz/regiony/2930487-Hejtman-Hasek-preda-v-Brne-Benediktu-XVI-vino-jake-se-pilo-v-19-stoleti> [online], citováno 12. 5. 2010

²⁴ <http://www.biskupstvi.cz/papezvbrne/?pg=aktuality&id=119> [online], citováno 12. 5. 2010

Výrobci tradičních moravských specialit již v předstihu (leden/únor 2009) požádali oficiálně zástupce Vatikánu o použití podobizny papeže na potravinářské výrobky, zejména tradiční lázeňské oplatky a mešní víno. Zkušenosti z minulých let, kdy naši zem navštívil papež Jan Pavel II. (1990, 1995, 1997) ukázaly, že o podobný sortiment je mezi věřícími značný zájem.

Kromě prodejních stánků se v areálu nacházely stánky několika institucí, charitativních organizací a katolických periodik. Pro návštěvníky byly připraveny prezentace jednotlivých subjektů z řad pořadatelů (Brněnské biskupství, Jihomoravský kraj, město Brno). Kromě těchto prezentací byly v areálu umístěny také informační tabule se sponzory, kteří se nějakým způsobem podíleli na realizaci návštěvy (hmotně, např. zapůjčením techniky nebo realizací dílčí subdodávky, případně finančně). Mohutná mediální přítomnost tak poskytla sponzorům dostatečný prostor pro zviditelnění a kladné reference.

3.5.6. Technická příprava areálu

Od začátku září se pozornost médií soustředila na areál u brněnského letiště, kde v průběhu pouhých dvaceti dnů vyrostlo kompletní zázemí pro pořádání bohoslužby. Spolupráce všech zainteresovaných subjektů (od zemědělců, kteří poskytli pozemky a dodali slámu na vyznačení komunikací uvnitř areálu, přes dodavatele infostanů, sanitární techniky a osvětlení v areálu až po generálního dodavatele, firmu Sun Drive) byla koordinována každý den na pravidelné poradě. Samozřejmostí byl přesný harmonogram prací (s podrobností na dny, v termínu návštěvy na čtvrt hodiny s upřesněním místa).

- *Audiovizuální technika, zdroje energie*

Technici instalovali veškerou audiovizuální techniku pod přísným dohledem bezpečnostních složek (policisté, pyrotechnická služba), neboť celé papežské podium bylo protkáno stovkami kabelů pro přenos audio a video signálu. Vrchní představitelé vatikánské strany osobně schvalovali umístění světel a postavení kamer na podiu a v jeho těsné blízkosti. Zde se projevila zkušenost techniků s pořádáním podobných akcí (poutě na Velehradě, ale také koncerty a festivaly) a v průběhu realizace výstavby areálu nedošlo k žádným větším komplikacím v oblasti audiovizuální techniky.

Pro zajištění bezchybného přenosu bohoslužby v celém areálu byly instalovány po stranách velké LED panely (cca 6×4m). Instalaci a provoz těchto panelů realizovala firma AVLED s.r.o. pod dohledem Jihomoravského kraje (zadavatel výběrového řízení na dodávku LED panelů). Rozsah realizace si vyžádal zajištění těchto LED panelů v zahraničí. Pro kvalitní zvukový přenos byly v areálu instalovány 4 audio věže a 6 reproduktorů před hlavním podiem. V celém areálu bylo nataženo více jak 50 km nejrůznějších kabelů. Každé podium (hlavní i hudební) mělo vlastní zvukovou režii. Energetická náročnost provozu areálu se v nejexponovanějším čase (v průběhu bohoslužby) pohybovala na hranici 1MW. Pro zajištění energie bylo použito celkem 12 agregátů. Přísné požadavky na nízkou míru hlučnosti (televizní přenos) navíc zkomplikovaly jejich umístění. Agregáty, situované za papežským podiem, byly odhlučněny za pomoci balíků slámy. V kritickém okamžiku dosahovala teplota agregátů cca 98°C, čímž byl ohrožen jejich další provoz. Proto byl prostor v okolí agregátů vhodně upraven, aby nedošlo ke vzniku požáru. V pohotovosti byla rovněž jednotka hasičů, která neustále kontrolovala teplotu agregátů.

- *Sektory pro věřící*

Podle původních odhadů mělo bohoslužbu v Brně navštívit až sto padesát tisíc lidí. Po zkušenostech z minulých papežských návštěv byl areál rozdělen architektem do 23 sektorů pro poutníky a jednoho sektoru pro významné hosty a duchovenstvo. Každý sektor byl připraven pro cca šest tisíc poutníků, okrajové sektory měly kapacitu poloviční. Všechny sektory byly ohrazeny kovovými zábrany. V původních plánech chtěli pořadatelé rozmístit zábrany po celém obvodu sektorů, nakonec kvůli finanční náročnosti a předpokladu ukázněnosti návštěvníků (zkušenost z minulých setkání) zvolili pouze částečné ohrazení s použitím bezpečnostních pásek.

- *VIP sektor*

Pro duchovní, významné hosty a handicapované byl připraven speciální sektor v těsné blízkosti papežského podia. Podlaha byla tvořena s DTD desek (variantně se uvažovalo o písku s kobercem – toto řešení bylo zamítnuto kvůli nízké stabilitě židlí a negativnímu vlivu na půdu). V sektoru mělo podle původních propočtů sedět cca pět tisíc návštěvníků (včetně handicapovaných). Původní počet se však s blížícím časem bohoslužby neustále měnil, v průběhu samotné akce bylo v sektoru cca tři tisíce židlí.

Důvodem snížení počtu židlí bylo také zrušení podzimních předčasných voleb, neboť na akci se chtěli zviditelnit mnozí politici. Po zrušení termínu voleb tedy mnozí z nich odřekli svoji účast na bohoslužbě. Aby nedošlo ke zbytečnému faux pax, přizvali pořadatelé několik desítek poutníků z nejbližších sektorů. Přesto byla na záběrech televizních kamer patrná nižší obsazenost tohoto sektoru.

Součástí VIP sektoru byly také místa pro novináře. Jednalo se o dva zvýšené sokly o půdorysu 8×8 m s ohrazením, které byly rezervovány pro fotografy a dále dva sokly na krajích VIP sektoru pro píšící novináře. Realizace bočních soklů se v průběhu bohoslužby ukázala jako zbytečná, neboť se na ní žádní novináři nevyskytovali. Při pohledu na tento stav si hlavní ekonom posteskl na zbytečnou investici v řádu několika stovek tisíc – jednalo se o jeden z mála nedostatků, z nichž je možné si vzít poučení do budoucna.

Nejblíže Svatému otci z významných hostů byl prezident s chotí a zástupci města Brna a Jihomoravského kraje, kteří seděli mimo VIP sektor v těsné blízkosti papežského podia.

- *Technické zázemí*

V průběhu výstavby areálu bylo realizováno také mohutné zázemí pro pořadatele a účinkující. Pro celebující biskupy bylo na letištní ploše rovněž vybudováno potřebné zázemí. Pro ostatní účinkující (zejména na hudebním podiu) a kněze byly mimo hranice sektorů připraveny obří stany s potřebným zázemím. Pořadatelé si byli vědomi také početní skupiny věřících, kteří přijímají bezlepkové hostie – pro ně byl vyhrazen zvláštní stan. Pro významné hosty bylo po skončení slavnostní bohoslužby připraveno drobné občerstvení. Na realizaci cateringového stanu se podílel Jihomoravský kraj.

Nedílnou součástí průběhu bohoslužby bylo také zajištění zdravotnické péče. Pro potřeby poutníků bylo v areálu přes tři sta zdravotníků, polní nemocnice Armády ČR a devět posádek zdravotnické záchranné služby pro akutní převoz do některé z brněnských nemocnic. Pro kritické případy byla v pohotovosti rovněž letecká záchranná služba. Areál byl také vybaven dostatečným množstvím sanitární techniky (cca 1200 toalet s příslušenstvím).

- *Doprava*

Umístění areálu bohoslužby mimo město přineslo organizátorům výhodu ve větších možnostech plánování dopravy. Dostupnost železnice (Brno – hlavní nádraží, Slatina a Šlapanice) hrála významnou roli v organizování dopravy. České dráhy posílily vlakové spoje, rychlíky mimořádně zastavovaly také ve Slatině a Šlapanicích, odkud putovali věřící pěšky do areálu. Po ukončení akce byly pro mladé poutníky připraveny dva přímé spoje na setkání se Svatým otcem ve Staré Boleslavi.

Jak bylo zmíněno výše, pro dálkové autobusy bylo připraveno parkování na dálnici mezi 196. a 201. kilometrem. Z tohoto parkoviště putovali poutníci pěšky až do areálu (vzdálenost cca 2-4 km). Také dopravní podnik posílil spoje a zavedl několik zvláštních linek kyvadlové dopravy, zejména od brněnského hlavního nádraží a dále od záchytných parkovišť pro osobní automobily (zejména z ulice Těžební). V exponovaných časech byly intervaly mezi odjezdy jednotlivých vozidel cca 1 minuta. Doprava autobusy MHD byla po celou dobu konání akce bezplatná a její hodnotu vyčíslil Dopravní podnik města Brna na cca 2 miliony korun.

3.6. Propagace návštěvy

Propagace návštěvy probíhala na všech úrovních, bylo nutné oslovit všechny dotčené skupiny. Poněvadž se jednalo také o návštěvu státní, byli touto propagací osloveni také politici (shodou okolností se na podzim roku 2009 měly konat volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky), kteří se, kromě setkání s významnou osobností, mohli také zviditelnit před národem. Jak se později ukázalo, tento důvod politiků byl nejspíš stěžejní, neboť těsně před návštěvou Svatého otce došlo ke zrušení podzimních voleb, což se, mimo jiné, projevilo hromadnou neúčastí představitelů politického života (poznámka ze zákulisí příprav: Díky zrušení účasti mnoha politiků jsme ráno před návštěvou odnášeli cca 1500 židlí z VIP sektoru, které pro ně byly připraveny. I to svědčí o přístupu politiků k této významné akci).

3.6.1. Propagace v médiích

Jak bylo zmíněno již dříve, média mají svoji nezastupitelnou úlohu v komunikaci s veřejností. Propagace brněnské návštěvy probíhala v tematicky zaměřených médiích již od března (spolu s duchovní přípravou). Do hledáčku širšího spektra médií se brněnské letiště dostalo až v polovině měsíce srpna, kdy začaly přípravné práce v areálu. Snahou generálního dodavatele bylo přiblížit široké veřejnosti průběh výstavby areálu. Jedinečnost použitých technologií (střecha papežského podia byla realizována speciálně navrženým materiálem, který odolává poryvům větru do rychlosti 100 km/hod), rozmanitost pracovních strojů a především množství úkolů, které stály před realizátory, byly pro média zajímavými tématy. Zvláštní kapitolou byla instalace kotvy a kříže, hlavních symbolů papežské návštěvy. Unikátní řešení konstrukce kotvy, společně s ukotvením bylo sledováno mnoha novináři. Přes svoji velikost 11 metrů se podařilo kotvu usadit během krátké chvíle a bez komplikací. Bronzový kříž, který, ačkoli byl 12 metrů dlouhý, vážil pouze jednu tunu, byl vyráběn speciální německou technologií, která nebyla do té doby v České republice použita. I tyto technické údaje sloužili dodavatelům k větší propagaci návštěvy – jedinečnost použitých technologií a pracovních postupů se skloubila s odborností a dlouholetými zkušenostmi firmy Sun Drive z oboru realizace expozic.

3.6.2. Sponzoři

Jak představitelé biskupství, tak ostatní pořadatelské subjekty si uvědomovaly finanční a technickou náročnost připravované návštěvy. Navíc akce, pořádaná v neziskovém sektoru, je téměř vždy odkázána na spolupráci s komerčním sektorem. Jak bylo zmíněno výše, město Brno zajistilo provoz odstavných parkovišť a kyvadlové dopravy. Také ostatní městské organizace se podílely na realizaci návštěvy podle svých možností:

- **Technické služby města Brna** zajistily sponzorsky osvětlení přístupové cesty a areálu pro pořádání koncertu naděje
- **Brněnské komunikace** realizovaly navigační značení
- Firma **Signex** dodala sponzorsky stojany pro uchycení informačních panelů uvnitř areálu (plán areálu, kontakty, harmonogram návštěvy)
- **Letiště Brno** poskytlo prostory pro umístění PRESS centra (odletová hala) a zdroje energie pro stany obou vrcholových představitelů a jejich doprovodu

Také Brněnské biskupství zajistilo některé věci sponzorsky, případně z vlastních hmotných rezerv. Jednalo se zejména o:

- 1000 ks židlí do VIP sektoru (stejnou část zajistila a zaplatila Kancelář prezidenta republiky)
- květinovou výzdobu hlavního podia a prostoru před ním
- Vybavení stanů pro účastníky bohoslužby (kněžský doprovod, krojování)

Ani soukromý sektor nezůstal pozadu. Vidina poměrně málo nákladné propagace pro velké množství potencionálních zákazníků přivedla nové sponzory, zejména v oblasti realizace hmotných prostředků:

- Firma **URBI** dodala scénické nasvětlení kotvy a kříže
- Firma **Inreka plošiny** zapůjčila dvě vysokozdvížné plošiny pro montáž osvětlení hlavního a hudebního podia
- Firma **Potrusil** sponzorsky vybavila nábytkem stany pro oba vrcholové státníky
- Firma **OHL ŽS** zajistila sponzorsky panelovou cestu pro vozidlo papeže

3.6.3. Komunikace se sponzory

Výčet sponzorů, kteří přispěli materiálně, je velký, přesto došlo na řadu také oslovení soukromého sektoru s nabídkou partnerství na zajištění finančních prostředků na realizaci akce. V této souvislosti oslovil generální ředitel společnosti Sun Drive, Ing. Jiří Carda, desítky firem z mnoha oblastí podnikání o finanční partnerství výměnou za propagaci sponzorské společnosti v areálu návštěvy a poskytnutí čestných míst v sektoru pro VIP návštěvníky. Úroveň partnerství a plnění ze strany firmy Sun Drive souviselo s výší finančního daru (viz příloha č. 2). Kromě samotné propagace sponzorů v areálu (billboardy na příjezdových cestách), byli sponzoři uvedeni také v informačních brožurách a na webových stránkách, týkajících se návštěvy papeže v Brně (viz příloha č. 3).²⁵

V této souvislosti proběhla ze strany Sun Drive víceetapňová kampaň²⁶, v níž byli osloveni nejprve stávající obchodní partneři, poté vybrané subjekty z databází Top 100, Best 100, členové Okresní hospodářské komory Brno a firmy s oblastní působností (Morava a kraj Vysočina). V další etapě byly oslovené subjekty kontaktovány telefonicky (Call centrum). Celkem bylo osloveno 250 podnikatelských subjektů, z nichž 26 reagovalo negativně, 3 pozitivně a ostatní nereagovaly vůbec.

Svým sponzorským dílem přispěli také hlavní architekt areálu (skleněné koule na hlavní kříž), generální dodavatel (snížení ceny za část podlahy ve VIP sektoru) a zemědělci, na jejichž pozemku se návštěva konala, zdarma navezli balíky slámy pro zpevnění cest a odhlučnění agregátů.

Drobných sponzorů, kteří komunikovali s pořadateli, bylo několik desítek a není tématem práce je zde všechny vyjmenovat, přesto i za jejich přispění mohla být návštěva Svatého otce realizována.

²⁵ <http://www.biskupstvi.cz/papezvbrne/?pg=sponzori> [online]

²⁶ HOLEČEK, P., *Akvizice partnerů u příležitosti návštěvy papeže Benedikta XVI. v Brně*, Sun Drive

3.7. Finanční realizace návštěvy

Jak již bylo zmíněno dříve, velká skupina lidí spíše než o samotnou návštěvu Svatého otce zajímala o finanční stránku celé akce. Charakter návštěvy (státní i duchovní) předpokládal rovnoměrné finanční krytí ze strany státních i církevních institucí.

Státní orgány v čele s Kanceláří prezidenta republiky a ministerstvem zahraničí zajistili realizaci pražské části třídní návštěvy, na Brněnském biskupství bylo zajištění bohoslužby na letišti v Tuřanech. Jak bylo zmíněno již dříve, také v Brně hradila část prostředků (cca 1 000 000 Kč) prezidentská kancelář (1000 židlí ve VIP sektoru, provoz PRESS centra, papežský a prezidentský stan). Místní samospráva s ohledem na propagaci regionu přislíbila finanční krytí části programu. Město Brno vyčlenilo na papežskou návštěvu částku 10 000 000 Kč. Z této částky byla hrazena kyvadlová doprava z města na letiště (2 000 000 Kč), zajištění kompletního odpadového hospodářství (cisterny s vodou, mobilní toalety – 1200 ks) a posílení složek integrovaného záchranného systému. Jihomoravský kraj finančně zajistil catering pro VIP hosty a provoz LED panelů v areálu.

Brněnské biskupství se podílelo na celkové realizaci částkou cca 17 000 000 Kč. V této částce jsou již zahrnuty kromě standardních prací také vícepráce (zejména kvůli bezpečnosti prodloužení provozu agregátů – navýšení nákladů) a výstavba bočních podií pro novináře ve VIP zóně (která nakonec novináři nebyla využita). Částka byla kryta kromě vnitřních zdrojů biskupství také z finančních sbírek, pořádaných v kostelech v průběhu měsíců února – května 2009.

3.8. Vliv marketingu na jednotlivé cílové skupiny

3.8.1. Věřící

Tuto skupinu bylo z pohledu marketingu nejsnazší oslovit. Převážně pozitivní vztah s vedoucími představiteli církve a intenzivní duchovní příprava měly za následek obrovské množství lidí, kteří se rozhodli prožít mši svatou společně se Svatým otcem. Z jednotlivých farností byly vypravovány autobusy, mnozí poutníci se vydali v lidových krojích, na pouť cestovaly rodiny s malými dětmi. Kromě domácích poutníků přicestovali také návštěvníci z okolních zemí. Nejvzdálenějšími zaznamenanými byli poutníci z Brazílie. Přestože hlavním místem setkání papeže s mladými lidmi měla být

až Stará Boleslav, ani v Brně se tato skupina věřících neztratila. V návaznosti na přesun mnoha mladých z Brna do Boleslavi posílily České Dráhy vlaková spojení mezi těmito dvěma městy v průběhu návštěvy. Svou měrou k větší propagaci přispěla také tematicky zaměřená média (Katolický týdeník, katolik.cz, signaly.cz apod.).

3.8.2. Široká veřejnost

Věřící nebyli jedinou cílovou skupinou. Akce se dotýkala také dalších obyvatel České republiky, zejména města Brna. Organizace návštěvy si vyžádala určitá mimořádná opatření například v dopravě (např. uzavření části dálnice D1 v úseku 196 – 201 km). Mnozí nevěřící si váží osobnosti papeže nikoli pro jeho víru, ale pro jeho vzdělanost a sílu osobnosti. Objevily se také negativní názory. V několika městech uspořádaly skupiny mladých lidí pochody na protest proti papeži. Vadil jim zejména zákaz používání antikoncepčních prostředků. Dozvuky těchto pochodů byly patrné ještě několik týdnů po návštěvě (polepená veřejná prostranství apod.). Jak již bylo zmíněno výše, silný podíl ateistického prostředí se podepsal na reakcích lidí. Přesto byla, také díky médiím, tato návštěva vnímána spíše pozitivně.

3.8.3. Sdělovací prostředky

Nebývalý zájem o návštěvu papeže projevila média. Po návštěvě amerického prezidenta Baracka Obamy v dubnu 2009 se jednalo o druhou návštěvu světového významu v průběhu několika málo měsíců. Pro zajištění kvalitního zázemí pro novináře bylo nutné znát alespoň jejich přibližný počet (organizační a bezpečnostní požadavky). V období 15. 7. – 31. 8. 2009 probíhala akreditace novinářů na bohoslužbu v Brně, registrováno bylo přes 1200 novinářů.

V období prázdnin, kdy je o kvalitní témata nouze, mohla média rozebírat nadcházející cestu papeže do nejateističtější země Evropy z mnoha úhlů. Kromě samotného duchovního poselství se novináři zaměřili na technickou a bezpečnostní stránku, která byla srovnatelná s prezidentskou návštěvou v dubnu. S tím souvisela také komunikace s médii při významných událostech v průběhu výstavby areálu. Novinářům byli k dispozici nejen zástupci biskupství (Ing. Jandlová, tisková mluvčí biskupství), ale také zástupci generálního dodavatele, správy letiště a hlavní architekt areálu.

V průběhu návštěvy média nabídla kromě samotného přenosu také dokumenty, související s působením církve v České republice. Následující tabulka ukazuje seznam televizní vysílání, související s návštěvou svatého otce v průběhu víkendu 26. – 28. září:

sobota 26. 9. - Praha	neděle 7. 9. - Brno	pondělí 28. 9. – St. Boleslav
11.00 hod, ČT 24	8.30 hod, ČT 24	8.45 hod, ČT2
13.10 hod, ČT 24	9.50 hod, ČT 1, ČT 24	9.15 hod, ČT2
14.10 hod, ČT 24	12.20 hod, ČT 24	
15.10 hod, ČT 24	14.10 hod, ČT 24	
16.10 hod, ČT 24	15.10 hod, ČT 24	
18.00 hod, ČT2, ČT 24	16.10 hod, ČT 24	
19.15 hod, ČT 24	17.10 hod, ČT 24	

Tabulka 4: vysílání pořadů z návštěvy Sv. otce v České republice na televizních obrazovkách ²⁷

Ani ostatní novinářské subjekty nezůstávaly pozadu. Tematicky zaměřená média (rádio Proglas, TV Noe) vysílala s předstihem rozhovory k papežské návštěvě, rovněž nabídla svým divákům ucelené vysílání z cesty Svatého otce do naší vlasti.

3.8.4. Představitelé veřejného života

Ve volebním roce je vždy snahou politiků zviditelnit se a připomenout se voličům. Ani návštěva papeže nebyla této snahy uchráněna. Pro významné hosty z řad veřejného života byl vyhrazen speciální sektor před papežským podiem, který měl podle původních odhadů sloužit cca 4,5 tisícům poutníků z duchovního, politického a veřejného života. Tomu také odpovídaly vynaložené náklady a práce pořadatelů. Jejich cílem bylo připravit této skupině důstojné podmínky k prožívání bohoslužby. Jak se nakonec ukázalo, díky zrušeným komunálním volbám (viz výše) zájem politicky činných jedinců o tuto akci značně opadl.

²⁷ <http://www.navstevapapeze.cz/clanky/Navsteva-Benedikta-XVI-v-prenosech-Ceske-televize.html>
[citováno 12. 5. 2010]

3.9. Odkaz do budoucna

Jihomoravská metropole a s ní celá republika žily stále více přípravami na příjezd Svatého otce. Vyvrcholením téměř sedmiměsíčních příprav byla slavnostní bohoslužba v Brně. Ani poté neutichl zájem o jeho návštěvu a dozvuky této apoštolské cesty byly patrné ještě mnoho měsíců po odletu Svatého otce z naší vlasti.

3.9.1. Ohlasy poutníků

Silný duchovní potenciál bohoslužby zanechal pozitivní dojem na mnoha účastnících setkání. Po skončení bohoslužby přicházely na biskupství děkovné dopisy za realizaci setkání se Svatým otcem, příběhy lidí, jimž toto setkání proměnilo život. Dopisujícími nebyli pouze věřící, ale také lidé bez vyznání, na něž zapůsobilo charisma papeže. Nelze očekávat na základě jedné návštěvy (byť silně duchovně prožité) razantní změnu ve společnosti, co se však změnilo, byly pohledy mnoha lidí na vnímání duchovních hodnot ve svém životě. Snahou Svatého otce bylo podpořit stálost a pevnost víry v našem národě. Zda se mu tento úkol podařil, ukáže až čas.

3.9.2. Ohlédnutí za návštěvou

V průběhu měsíce října 2009 byly v katedrále na Petrově vystaveny liturgické předměty, používané při bohoslužbě na letišti, dále osobní dary od otce biskupa. Návštěvníci tak měli možnost zblízka si prohlédnout např. ornát (liturgický oděv, ve kterém Svatý otec sloužil mši svatou) nebo mikulčický kříž – jeden z nejstarších nálezů křesťanského významu na území brněnské diecéze. (jeho kopii dostal papež jako osobní dar od brněnského biskupa).²⁸

Pro ty návštěvníky, kteří se nemohli papežské návštěvy zúčastnit osobně, případně si chtěli připomenout vzácné chvíle a dozvědět se něco o přípravách, byla připravena retrospektivní výstava ve dvoraně Mahenovy knihovny v Brně. Autorem výstavy byl Ing. arch. Marek Štěpán, architekt areálu bohoslužby. Termín realizace výstavy se záměrně kryl s postní dobou (10. února – 10. dubna 2010). Prezentace byla zaměřena

²⁸ <http://www.biskupstvi.cz/papezvbrne/?pg=aktuality&id=161> [citováno 12. 5. 2009]

na kontrast mezi duchovní a realizační stránkou papežské návštěvy. Na výstavě byly kromě liturgických předmětů, použitých při bohoslužbě, také stavební prvky a části podia, na němž papež sloužil slavnostní bohoslužbu (viz příloha č. 4).

3.9.3. Poděkování pořadatelům

Bez obětavé práce mnoha tisíc lidí by se akce podobného rozsahu nemohla uskutečnit. Profesionální nasazení, obětavost a komunikace mezi jednotlivými pořadatelskými složkami přispěly ke zdárnému průběhu bohoslužby i doprovodného programu. Všem pořadatelům poděkoval 1. října při slavnostní bohoslužbě brněnský biskup Vojtěch Cikrle. Jako projev díky předal všem přítomným záznam brněnské slavnostní bohoslužby na DVD a pamětní obrázek Svatého otce. Součástí bohoslužby bylo také přečtení děkovného dopisu, který jménem věřících odeslal biskup Cikrle do Vatikánu.

3.9.4. Odezva z Vatikánu²⁹

Také Svatý otec poděkoval za setkání s církevní komunitou nejen v Praze a Brně, ale také ve Staré Boleslavi, kam ho přišly pozdravit desetitisíce mladých lidí. Svatý otec vnímal cestu do naší vlasti jako pouť ke kořenům evropské víry (více než tisíc let působení víry od dob sv. Václava) a zároveň jako misi, vedoucí k posílení a upevnění našeho vztahu s Bohem. Poděkoval také za vřelé přijetí, které se mu v naší vlasti dostalo.

²⁹ <http://www.navstevapapeze.cz/clanky/Papez-Benedikt-XVI-o-navsteve-u-nas.html> [citováno 12. 5. 2010]

4. Zhodnocení z pohledu marketingu

Hodnotit realizovanou akci lze z mnoha pohledů: finančního, bezpečnostního, duchovního, ale také z pohledu marketingového. Pořadatelé se snažili oslovit celkem tři skupiny „zákazníků“:

- potencionální návštěvníky, zejména z řad věřících (pozvat je na setkání se Svatým otcem a přinést jim neopakovatelný duchovní zážitek)
- širokou veřejnost (ovlivnit často až negativní pohled na církev, což je dáno historickými souvislostmi)
- podnikatelské subjekty (spoluúčast na realizaci návštěvy, sponzoring, propagace vlastních produktů a služeb)

Použité marketingové nástroje měly tedy jasný cíl: oslovit a zaujmout konkrétní cílové skupiny. Rozdílnosti jednotlivých skupin odpovídaly také použité komunikační kanály:

- duchovní příprava, SMS zprávy s denním poselstvím od Svatého otce
- rozhovory se známými osobnostmi, přiblížení života církve široké veřejnosti
- komunikace s médii, příprava tiskových zpráv, kompletní mediální servis
- nabídka spolupráce na realizaci výjimečné akci celospolečenského charakteru
- aktivní komunikační kampaň ze strany generálního dodavatele

Do propagace se kromě církevních složek zapojili také státní a soukromé instituce, které využily bohatých zkušeností z komerčního prostředí. Je nutné si uvědomit, že akce byla primárně směřována do neziskového sektoru, tomu také odpovídaly vynaložené prostředky. Hlavním cílem akce nebylo vydělat – samozřejmě bylo nutné uhradit náklady, spojené s akcí – ale uspokojit duchovní potřeby zákazníků, nabídnout jim setkání se Svatým otcem na co nejvyšší úrovni.

4.1. Srovnání s podobnou akcí v komerčním sektoru

Srovnávat návštěvu Svatého otce s podobnou akcí v komerční sféře lze jen velmi obtížně. Rozdílnost cílového trhu, objem příprav, ale také mediální ohlas a užitek pro účastníky jsou markantní. V tržním prostředí lze podobnou akcí nazvat pouze koncert známé hudební skupiny, případně mezinárodní sportovní utkání (např. mistrovství světa v ledním hokeji). Oproti komerčnímu sektoru je ten neziskový podstatně více omezen finančními prostředky. S tím souvisí také návratnost vložených prostředků. U koncertů nebo sportovních utkání tvoří příjem pořadatelů zejména vstupné, prodej vysílacích práv a sponzoring velkých nadnárodních firem (spojení značky se jménem známé osobnosti). Podobné možnosti bohužel v neziskovém sektoru chybí. O to více je nutné spolupracovat se státní správou a lokálními sponzory, případně sympatizanty akce. Státní správa podporuje rozvoj neziskového sektoru zejména z důvodu kulturního a společenského rozvoje obyvatelstva.

Příprava podobné akce v komerčním sektoru bývá zpravidla omezena na technickou stránku, ostatní vazby nejsou příliš zastoupeny. S tím také souvisí délka přípravy. V komerčním prostředí jsou podobné akce poměrně časté, proto i pořadatelé mají dostatek zkušeností a snadněji zvládají přípravu (navíc zde jako hnací motor působí silný konkurenční prvek), velmi často využívají masových akcí a konzumního chování většiny společnosti.

Na druhou stranu je nutné poznamenat, že takový mediální zájem, jaký byl o návštěvu papeže v naší vlasti, je v komerčním prostředí téměř nemožné získat. Svoji roli hraje kromě výjimečnosti postavení papeže (je na světě jen jeden) také menší trh, neboť v tržním prostředí díky silné nasycenosti dochází k dělení zájmu návštěvníků koncertů mezi jednotlivé celebrity.

Mediální propagace v komerčním sektoru je také více vázána na reklamu (čím více je možných příjemců určitého sdělení, tím vyšší je možnost k tomuto sdělení připojit reklamní text – příkladem mohou být komerční přestávky v průběhu sportovních přenosů).

4.2. Závěrečná doporučení pro další akce podobného charakteru

Realizace jakékoli akce má smysl pouze v tom případě, pokud existuje poptávka po nabízené službě. Pokud je zájem o nabízenou službu malý, nebo z pohledu poskytovatelů nedostatečný, je nutné posílit úlohu marketingu.

Z realizace bohoslužby v Brně vyplynuly následující závěry:

- Je vždy nutné identifikovat správně cílovou skupinu zákazníků. V případě bohoslužby se jednalo o věřící, širokou veřejnost, média a sponzory.
- Důležité je poskytovat důležité a zajímavé informace včas, dostatečně spolupracovat s médii, využít jejich potenciál k oslovení skupin zákazníků. Je rovněž důležité jmenovat osobou, která bude s novináři komunikovat (tiskový mluvčí celé akce) a zodpovídat za mediální obraz akce.
- Spolupráce s komerční sférou je žádoucí – oslovení širšího počtu potenciálních partnerů akce, nalezení společného komunikačního kanálu, definování vzájemně prospěšné spolupráce (finanční podpora×propagace sponzora).
- Zapojení orgánů státní správy do realizace akce v neziskovém sektoru přináší kromě vyšší publicity a zvýšení garance kvality pořádané akce také (velmi často) oprávněný zájem veřejnosti o finanční stránku celé akce (částečné financování z veřejných rozpočtů). Je vhodné marketingově tuto situaci prezentovat tak, aby veřejnost k akci získala spíše pozitivní přístup.
- Kromě hlavního programu je dobré nabídnout (nejen) účastníkům doprovodný program (např. koncert, výstavu, ohlédnutí za akcí, reakce návštěvníků apod.). Kromě zvýšení atraktivity a nalákání většího počtu návštěvníků lze pomocí doprovodného programu více propagovat partnery akce (např. ve formě soutěží).

Propagace společenských a kulturních akcí má svůj význam nejen pro pořadatele (zvýšení návštěvnosti), ale také pro samotné účastníky. Díky dostatku informací (např. organizační pokyny, harmonogram apod.) se mohou na akci lépe připravit. I v této rovině má marketing své nezastupitelné místo.

Závěr

Cílem této práce bylo zhodnotit po marketingové stránce návštěvu Svatého otce Benedikta XVI. v brněnské diecézi, představit použité marketingové postupy při propagaci této návštěvy a zhodnotit vliv marketingu na jednotlivé dotčené skupiny.

V teoretické části byly představeny jednotlivé marketingové směry a jejich vliv v komerčním a neziskovém sektoru. Dále se práce zabývala rozdílnými formami podpory (sponzoringu) a možnostmi propagace v neziskovém sektoru. Došlo také na srovnání tržního a neziskového sektoru z pohledu marketingového mixu a jeho vlivu na řízení marketingu.

Praktická část pojednává o realizaci návštěvy z pohledu jednotlivých skupin organizátorů, vlivu propagace na cílové trhy zákazníků (věřící, široká veřejnost, média, komerční sektor). Dále byl představen vliv realizace návštěvy na další vývoj ve společnosti a ohlasy na tuto návštěvu.

Dále srovnávám a hodnotím podobně zaměřenou akci v komerčním sektoru a sleduji rozdíly proti sektoru neziskovému v oblasti propagace a atraktivity. V závěru práce uvádím na základě teoretických poznatků a průběhu realizace možná doporučení pro další akce podobného charakteru v neziskovém sektoru.

„Jsem přesvědčen o tom, že marketing je tou nejmocnější silou, kterou mají k dispozici lidé, kteří chtějí dosáhnout změny.“

Seth Godin

Seznam použité literatury

Písemné zdroje

1. **BERGH, J., GEUENS, M. PELSMACKER De, P. 2003.** *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2003. 9788024702544.
2. **COOPER, J., LANE, P. 1999.** *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. Praha : Grada Publishing, 1999. 80-7169-641-2.
3. **HANNAGAN, T. 1996.** *Marketing pro neziskový sektor*. [překl.] Jana Novotná. Praha : MANAGEMENT PRESS, 1996. 80-85943-07-7.
4. **KOTLER, P. 2001.** *Marketing management*. Praha : Grada, 2001. 80-2470016-6.
5. **KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2004.** *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 80-247-0513-3.

Internetové zdroje

1. *Asistentka.cz : Nebud' jen šedá myš [online]*. 15. 5. 2009 [cit. 18. 3. 2010]. Marketingový mix - I. Dostupné z WWW: <<http://www.asistentka.cz/node/7517>>.
2. *Businesscenter.cz [online]*. 2010 [cit. 17. 3. 2010]. Obchodní zákoník. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>>. ISSN 1213-7235.
3. *Businessvize.cz [online]*. 2010 [cit. 14. 3. 2010]. Moderní marketing aneb od 4P ke 4C. Dostupné z WWW: <<http://www.businessvize.cz/strategie/moderni-marketing-aneb-od-4p-ke-4c>>.
4. **ČEVELOVÁ, M. Magdalena Čevelová : Marketingová kouzla [online]**. 2008 [cit. 12. 4. 2010]. Bostonská matice. Dostupné z WWW: <<http://www.cevelova.cz/clanky/491-odstavec-bostonska-matice/>>.
5. *Econnect : informační servis pro NNO [online]*. 2004 [cit. 20. 3. 2010]. Rozhovor o dárcovských SMS. Dostupné z WWW : <<http://zpravodajstvi.ecn.cz/index.stm?x=189554>>.

6. FOBEROVÁ, L. *Knihovnický Zpravodaj Vysočina [online]*. 2007 [cit. 18. 3. 2010]. Knihovny jsou marketingovým snem. Dostupné z WWW: <<http://kzv.kkvysociny.cz/Default.aspx?id=1195>>. ISSN 1213-8231
7. *Institut komunitního rozvoje [online]*. 2010 [cit. 22. 2. 2010]. Neziskové organizace. Dostupné z WWW: <http://www.ikor.cz/neziskove_org.php?ot=2>.
8. JANDLOVÁ, M.; KRAJTL, O. *Benedikt XVI. v Brně [online]*. 2009 [cit. 14. 5. 2010]. Dostupné z WWW: <<http://www.biskupstvi.cz/papezvbrne/>>.
9. KOŘÍNKOVÁ, E. *Deník.cz [online]*. 2.4.2010 [cit. 15. 5. 2010]. Dárcovským SMS je 6 let, vynesly už přes 293 milionů. Dostupné z WWW : <<http://www.denik.cz/ekonomika/darcovskym-sms-je--let-vynesly-uz-pres--milionu.html>>.
10. LEDVINOVÁ, J. *Marketingjournal.cz [online]*. 20.1. 2009 [cit. 19. 3. 2010]. Fundraising. Dostupné z WWW: < http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/sponzoring-fundraising/fundraising__s387x5077.html>. ISSN 1803-957X.
11. *Návštěva papeže Benedikta XVI. v České republice [online]*. 2009, 12.10.2009 [cit. 12. 5. 2010]. Dostupné z WWW: <<http://www.navstevapapeze.cz/>>
12. POSPÍŠIL, J. *Marketingjournal.cz [online]*. 20.1. 2009 [cit. 19. 3. 2010]. Úloha sponzoringu. Dostupné z WWW: <http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/sponzoring-fundraising/uloha-sponzoringu__s387x623.html>. ISSN 1803-957X.
13. *Robertnemec.com : Pomáháme Vám vydělávat [online]*. 2010 [cit. 12. 3. 2010]. Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy. Dostupné z WWW: <<http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>>.
14. STARÁ, S . *Idnes.cz [online]*. 6. září 2006 [cit. 19. 3. 2010]. Vyplatí se vaší firmě sponzoring?. Dostupné z WWW: <http://podnikani.idnes.cz/vyplati-se-vasi-firme-sponzoring-dqr-/firmy_tipy.asp?c=A060829_150129_firmy_tipy_zal>.

15. WALZ, M. *Lettland [online]*. 2009 [cit. 18. 3. 2010]. Bibliotheksmanagement - Arbeiten in der Qualitätsspirale. Dostupné z WWW:
<<http://www.goethe.de/ins/lv/rig/wis/sbi/wbi/bmn/de102148.htm>>.
16. Zákon 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech. In Sběrka zákonů.
WWW: http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701?kam=zakon&c=3/2002

Seznam tabulek

Tabulka 1: srovnání marketingového mixu z pohledu firmy a zákazníka	24
Tabulka 2: bostonská matice.....	29
Tabulka 3: srovnání ziskového a neziskového sektoru.....	41
Tabulka 4: vysílání pořadů z návštěvy Sv. otce v České republice na televizních obrazovkách	63

Seznam obrázků

Obrázek 1: Tři vrstvy produktu	19
Obrázek 2: Marketingový mix 6P.....	21
Obrázek 3: Životní cyklus produktu (služby).....	25
Obrázek 4: Dům kvality.....	27
Obrázek 5: Struktura trhu	30

Přílohy

Příloha č. 1: Situace den po dni

30. 5. Vatikán potvrdil návštěvu Benedikta XVI do ČR

- 19. 6. Vystavení veřejné nabídky „Stavba podií, sektorů a příslušenství“
- 3. 7. Zveřejněn program návštěvy (Praha/Brno/Boleslav)
- 16. 7. Otevírání obálek s nabídkami na realizaci (11.00)
- 1. 9. Zahájení prací na letišti

Přípravy:

- 1. 9. Zahájení prací – mulčování pole a následné uválení zeminy.
- 4. 9. Příprava komunikací a ostatní zemní práce.
- 10. 9. Příprava konstrukce podia Svatého otce včetně pyrotechnické prohlídky.
- 12. 9. Kvůli silnému větru muselo být odloženo zvedání baldachýnu.
- 13. 9. Úspěšné usazení baldachýnu na nosnou konstrukci čtyř sloupů.
- 14. 9. Začátek výstavby stanů pro biskupy, kněží, lékaře, policii, hasiče atd.
- 15. 9. Realizace sektorů pro návštěvníky.
- 16. 9. Realizace půlkruhového hlediště.
- 17. 9. Zatěžkávací zkouška – déšť do 14. hod – potvrdila odolnost podia Svatého otce.
- 18. 9. Montáž podií pro novináře.
- 20. 9. Instalace osvětlení, ozvučení a AV techniky.
- 21. 9. Příprava instalace kotvy a kříže.
- 23. 9. Vztyčení a uchycení kotvy, postavení kříže.
- 23. 9. Výstavba stanů pro Svatého otce a prezidenta ČR.
- 24. 9. Vybavení nábytku pro Svatého otce.
- 24. 9. Zahájení stavby hudebního podia.
- 25. 9. Zkušební provoz na obou podiích.
- 26. 9. Úspěšná kontrola celého areálu kardinálem Guidem Marinim.
- 27. 9. Předání areálu k užívání.**
- 28. 9. Začátek demontáže.
- 4. 10. Předání pozemku v původním stavu.

Příloha č. 2: Partnerská spolupráce

Brno navštíví
papež Benedikt XVI.
27. 09. 2009
10:00 hod, letiště Brno-Tuřany

V Brně, 17. 7. 2009

Vážený pane řediteli,

*rád bych Vás oslovil s nabídkou partnerství při první návštěvě hlavy katolické církve v dějinách města Brna. Jedná se o historicky nejvýznamnější událost, která se bude za poslední léta konat v moravském regionu. Svátý otec Benedikt XVI. přijal pozvání České biskupské konference a prezidenta republiky Václava Klause a potvrdil svou apoštolskou cestu do České republiky. Mimořádným bodem jeho programu je návštěva města Brna, která se uskuteční **v neděli 27. září 2009**. Papež se setká s věřícími při mši svaté v 10:00 hod. na letišti v Brně-Tuřanech. Očekává se velký zájem a účast až 150 000 návštěvníků, včetně nejvýznamnějších představitelů obchodní, kulturní a politické reprezentace České republiky, města Brna a Jihomoravského kraje.*

Program návštěvy Svätého otce v Brně je připravován Českou biskupskou konferencí a podílí se na ní také Jihomoravský kraj a Statutární město Brno.

Tato významná událost je mimořádnou příležitostí pro Vaši prezentaci, nejen v rámci jižní Moravy a České republiky, ale díky podpoře a zájmu médií také v celé Evropě a na dalších kontinentech.

Věřím, že využijete tuto možnost a stanete se partnery této jedinečné akce.



S úctou

Ing. Jiří Carda

ředitel Sun Drive Communications s.r.o.



Sun Drive Communications s.r.o. • Office: Mendlovo nám. 14, CZ-603 00 Brno, tel.: +420 543 332 033, fax: +420 543 332 034, e-mail: sundrive@sundrive.cz
www.sundrive.cz • Fakturační adresa: Sun Drive Communications s.r.o., Hanáčkova 370/22, CZ-602 00 Brno • Bank. spojení: ČSOB Brno, č.ú.: 1922810370300
IČO: 26941007, DIČ: CZ26941007 • Společnost je zapsána v OR, vedném IS v Brně, oddíl C, vložka 46980



Nabídka partnerství může být poskytnuta ve třech rovinách:

*Úroveň partnera stanoví dohoda obou stran
stvrzená smlouvou o reklamní spolupráci.*

- generální partner
- Hlavní partner
- partner

Cena za partnerství:

generální partner:
hlavní partner:
partner:

- 500.000 Kč
- 100.000 Kč
- 50.000 Kč

Plnění ze strany

Sun Drive Communications:

generální partner:

3 billboardy, logo na 16 stranách v programu pro návštěvníky,
10 rezervovaných míst k sezení vyhrazeném pro stáru
pro partnery, uvedení společností všech partnerů na oficiálních
www stránkách návštěvy papeže v Brně

hlavní partner:

1 billboard, barevné logo v programu pro návštěvníky,
6 rezervovaných míst k sezení vyhrazeném pro stáru pro
partnery, uvedení společností všech partnerů na oficiálních
www stránkách návštěvy papeže v Brně

partner:

černobílé logo v programu pro návštěvníky, 4 rezervovaná
míst a k sezení vyhrazeném pro stáru pro partnery,
uvedení společností všech partnerů na oficiálních
www stránkách návštěvy papeže v Brně

Příloha č. 3: Seznam hlavních sponzorů

Návštěvu papeže Benedikta XVI.
v brněnské diecézi podpořili:

The logo for Sun Drive features the words "Sun Drive" in a serif font, with a stylized sun icon to the right consisting of a semi-circle and several rays.The logo for Airport Brno features the word "AIRPORT" in a bold, blue, sans-serif font, with "BRNO" in a smaller font below it, and a stylized blue arrow pointing to the right.The logo for Atelier Štěpán features a circular emblem with a geometric design, the name "ATELIER ŠTĚPÁN" below it, and the website "www.atelierstepan.cz" at the bottom.The logo for Aveluco S.R.O. features a gear-like circular emblem with a sunburst, the name "AVELUCO S.R.O." below it, and the website "www.aveluco.cz" at the bottom.The logo for Dare Eurokiva features a stylized "D" icon, the name "DARE" in a bold font, "EUROKIVA" below it, and the slogan "... už není na světě" at the bottom.The logo for Jet Investment features the name "JET INVESTMENT" in a bold font, with "PREMIUMITY" written below it.The logo for Johnny Servis features a stylized "D" icon with a globe, the name "JOHNNY SERVIS" below it, and a registered trademark symbol.The logo for NOE features a stylized green figure, possibly a person or a creature, above the name "NOE" in a bold font.The logo for OHL ŽS features a small icon of a person and the name "OHL ŽS" in a bold font.The logo for Outsourcing Solution features a colorful circular icon with several segments, the name "OUTSOURCING SOLUTION" below it, and the website "www.outsourcing.cz" at the bottom.The logo for Potrusil features the name "Potrusil" in a bold font, with "KAPALINOVÉ ÚPRAVY" written below it.The logo for Radio Proglas features a stylized fish icon, the name "RADIO PROGLAS" below it, and a registered trademark symbol.The logo for Signex features a stylized "S" icon, the name "SIGNEX" below it, and the text "DOPRAVNÍ ZNAČENÍ" at the bottom.The logo for T-Mobile features a stylized "T" icon, the name "T-Mobile" below it, and a registered trademark symbol.The logo for VARS features a stylized "V" icon, the name "VARS" below it, and a registered trademark symbol.

Příloha č. 4: Pozvánka na výstavu, ukázky z výstavy

B | R | N | O | Jihomoravský kraj |  | 

Statutární město Brno ve spolupráci s Jihomoravským krajem a Biskupstvím brněnským pořádají **výstavu v Knihovně Jiřího Mahena v Brně**

NADĚJE V BRNĚ



Retrospektivní výstava návštěvy papeže Benedikta XVI. v Brně očima architekta.

Od 10. února 2010 do 10. dubna 2010

Dvorana Knihovny Jiřího Mahena v Brně,
Kobližná 4, 601 50 Brno
Otevřeno: Po–Pá 10–19 h, So 10–14 h
VSTUP VOLNÝ

NADĚJE V BRNĚ

Retrospektivní výstava návštěvy papeže Benedikta XVI. v Brně očima architekta.

*“Spe salvi facti sumus” – v naději jsme spaseni
... začátek encykliky Spe salvi Benedikta XVI.*

Návštěva Benedikta XVI. zanechala v Brně znatelnou stopu. V mnoha myslích je spojena s poselstvím – pohledem do budoucna s nadějí. Naději v dnešní době vytěšňuje každodenní komerční tlak a postupně se vytrácí. Sice nenápadně, ale ve všech oblastech života. Poselství naděje, které Brnu Benedikt XVI. přinesl, bylo vyjádřeno symbolem kotvy v areálu mše a poté se přirozeně přeneslo i do názvu této výstavy.

Výstava, kterou Vám přináší město Brno, je koncipována architektem areálu mše Markem Štěpánem. Výstavní prezentace je zaměřena především na vizuální vjemy - velké fotografie, obrázky a videosekvence, nechybí ani liturgické předměty vyrobeny speciálně pro tuto příležitost. Hlavním tématem výstavy je však příprava návštěvy papeže Benedikta XVI. v Brně - mnohvrstevná, intenzivní, bezprecedentní a plna očekávání - samozřejmě v Brně.

Termín výstavy (10.2. – 10. 4.) se záměrně kryje s postní dobou – začíná před popeleční středou a končí po Velikonocích.



