

UNIVERZITA PALACKÉHO OLOMOUC

Filozofická fakulta

Katedra politologie a evropských studií



Tržní orientace politických stran:

**Případová studie České strany sociálně demokratické ve
volbách do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky
v roce 2010.**

Bakalářská diplomová práce

Daniela Vašátková

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Hana Hurtíková

Olomouc 2012

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou diplomovou práci vypracovala samostatně na základě uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci dne 25. 4. 2012

Daniela Vašítková

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí bakalářské práce Mgr. Haně Hurtíkové za velmi vstřícný přístup, cenné rady a poskytnutí pro mne jinak nedostupných publikací. Také bych chtěla poděkovat panu Michalu Kuciánu a panu Jiřímu Paroubkovi za poskytnutí pro práci klíčových informací.

OBSAH

ÚVOD	1
1. POLITICKÝ MARKETING JAKO NOVÝ FENOMÉN	6
1.1 Evoluce volebních kampaní	6
1.2 Geneze a definice pojmu politický marketing.....	8
2. MARKETINGOVÁ NEBO TRŽNÍ ORIENTACE?	12
2. 1 Přístupy ke zkoumání tržní orientace.....	14
2.1.1 Model MOP Jennifer Lees – Marshment	14
2.1.2 Alternativní přístup a kritika.....	19
3. PŘÍPADOVÁ STUDIE:	
APLIKACE MODELU LEES-MARSHMENT NA ČSSD.....	21
3.1 Situace před volbami	22
3.2 Aplikace modelu	24
3.2.1 První fáze: Průzkumy trhu	24
3.2.2 Druhá fáze: Tvorba produktu	27
3.2.3 Třetí fáze: Přizpůsobení produktu	33
3.2.4 Čtvrtá fáze: Implementace (realizace).....	35
3.2.5 Pátá fáze: Komunikace	37
3.2.6 Šestá fáze: Kampaň	46
3.2.7 Sedmá fáze: Volby.....	48
3.2.8 Osmá fáze: Dodání produktu.....	49
ZÁVĚR	52
PRAMENY A LITERATURA	56
Prameny:	56
Literatura:	59
ABSTRAKT	59
KLÍČOVÁ SLOVA	63

Seznam grafů, obrázků, schémat a tabulek

Seznam grafů

Graf č.1: Podíl jednotlivých témat v programu ČSSD pro volby 2010 (v %)	32
Graf č. 2: Podíl negativní/pozitivní reklamy v inzerci ČSSD (N=231). Sledované deníky (LN, MFD, HN, Právo, Haló noviny, Blesk, Aha, Sport) v období 12. 4.-13. 5. 2010	41
Graf č. 3: Strategie ČSSD v televizních debatách. Analyzováno 18 televizních debat (14 Speciálů Václava Moravce a 4 debaty na TV Prima)	41
Graf č. 4: Oblasti ve kterých má ČSSD nejlepší řešení na základě průzkumů veřejného mínění (uvedeno v %)	47
Graf č. 5: Volební model leden/květen 2010	49
Graf č. 6: <i>Schopnost ČSSD v opozici podle veřejného mínění (v %)</i> Zdroj: Tisková informace z výzkumu STEM Trendy 05/11, vydáno 31. 5. 2011.	51

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Program ČSSD pro volby do PS ČR 2009	30
Obrázek č. 2 Program ČSSD pro volby do PS ČR 2010	31
Obrázek č. 3 : Negativní kampaň ČSSD namířená proti ODS a TOP09	31
Obrázek č. 4: "Rodinný" billboard předsedy ČSSD Jiřího Paroubka	33
Obrázek č. 5: Organizační schéma krajského volebního týmu ČSSD	36
Obrázek č. 6 a č. 7: Ukázka materiálů pro televizní a rozhlasové debaty	38
Obrázek č. 8: Rozdělení spontánní publicity stran ("Graf znázorňuje zastoupení osmi politických stran v jednotlivých skupinách médií ve sledovaném období od 1.1. do 30.4.2010.")	40
Obrázek č. 9: Poměr spontánní publicity stran podle počtu zveřejněných příspěvků a výdajů na reklamu (sledované období - leden/duben 2010)	40
Obrázek č. 10: Příklad negativní billboardové kampaně ČSSD namířené proti ODS a TOP 09	43
Obrázek č. 11: Příklad srovnávací kampaně ČSSD	43

Seznam schémat

Schéma č. 1: Politický vs. komerční trh	10
Schéma č. 2: Rámec konceptualizace tržní orientace.....	13
Schéma č. 3: Model POP, SOP a MOP podle J. Lees-Marshment.....	15
Schéma 4: SWOT analýza politických stran.	17
Schéma č. 5: Shrnutí Ormrodovy kritiky modelu J. Lees-Marshment.....	20

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Náklady ČSSD na předvolební kampaň v roce 2010.	26
Tabulka č. 2: Vývoj volebních preferencí Jiřího Paroubka.....	28
Tabulka č. 3: Srovnání pozitivita/negativita na mítincích ČSSD.....	45

Seznam použitých zkratk

AMA	Americká marketingová asociace
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
ODS	Občanská demokratická strana
PS PČR	Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky
PSB	Penn, Schoen and Berland
STEM	Středisko empirických výzkumů
VV	Věci Veřejné

Úvod

Předvolební kampaně v České republice prošly za dvacet let svobodné politické soutěže výraznou proměnou. Díky souvislému poklesu volební účasti i ve volbách prvního řádu se strany snaží prostřednictvím moderních nástrojů politického marketingu nalákat co nejvíce voličů. Zatímco do roku 2006 politické strany pracovaly na volebních strategiích převážně pouze s interními zdroji (straniční odborníci, členská základna), ve volbách do Poslanecké sněmovny v roce 2006 nastal naprostý zlom.¹ K plánování kampaní byli přizváni externí odborníci z konzultantských společností a tradiční nástroje k oslovení voličů (mítinky, plakáty apod.) byly doplněny moderními komunikačními metodami (direct-call, negativní a srovnávací reklama). České politické strany po vzoru svých zejména západoevropských kolegů přistoupily k použití technik politického marketingu. V roce 2006 byla v tomto smyslu průkopníkem Česká strana sociálně demokratická (ČSSD), která se pod vedením Jiřího Paroubka pokusila o profesionalizaci v přípravách a vedení kampaně. Ačkoliv ČSSD nedosáhla volebního vítězství, v nastoleném trendu modernizace pokračovala i do dalších voleb.²

Cílem této práce je analýza předvolební kampaně ČSSD ve volbách do Poslanecké sněmovny Parlamentu České Republiky roku 2010 s ohledem na míru využití politického marketingu. Prostřednictvím konceptu tržní orientace vypracovaném Jennifer Lees - Marshment se pokusím o detailní analýzu všech fází v přípravách a následném uskutečnění volební kampaně. Tržní orientace ČSSD byla pro volby do PS v roce 2006 zkoumána českou politoložkou Annou Matuškovou, na jejíž práci však přímo nenavazují, poněvadž její analýzu považují za dostatečně obsáhlou. Annou Matuškovou zjištěná tržní orientace české sociální demokracie je v mé práci analyzována v jiném časovém úseku, tedy ve volbách v roce 2010, se snahou potvrdit následující hypotézu:

V období před volbami do Poslanecké sněmovny roku 2010 vykazovala ČSSD podobné znaky tržně orientované strany jako ve volbách v roce 2006, protože tvorba volební strategie a následné vedení předvolební kampaně zahrnovala veškeré fáze modelu Jennifer – Lees Marshment.

¹ Více MATUŠKOVÁ, Anna: *Politický marketing a české politické strany. Volební kampaně v roce 2006.* Brno, 2010.

² MAŇÁK, Vratislav – ŠESTÁK, Martin: *Konference ČSSD: kritika vlády a požadavek vlastní modernizace.* ČT24, 31. 5. 2008, <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/16998-konference-cssd-kritika-vlady-a-pozadavek-vlastni-modernizace/>

Vzhledem k faktu, že je mým cílem detailní popis a rozbor jediné události, respektive procesu, považuji za vhodný metodologický rámec kvalitativní výzkum, konkrétně jedinečnou případovou studii jakožto přiměřený nástroj pro pozorování empirické reality.³ Případové studie zabývající se společenskovední oblastí do určité míry rezignují na zobecňování a abstraktní teoretizování. S tím souvisí riziko omezené vnitřní platnosti, na druhou stranu poskytují vhodnou příležitost „*pro podrobné zkoumání kauzálního procesu odehrávajícího se v rámci zvoleného případu.*“⁴

Ke zvolení daného tématu mne vedl vzrůstající zájem o oblast politického marketingu a možnost uplatnění jeho principů v české politické praxi. Výběr sociální demokracie jako zkoumaného subjektu byl motivován jejím prvenstvím v nastoupení procesu modernizace kampaní v České republice a do jisté míry také snahou o vytvoření vlastního úsudku o tvorbě a průběhu její kampaně, než jak byl prezentován masovými sdělovacími prostředky.

Práce je členěna do tří hlavních kapitol, přičemž každá z nich je následně dělena do dalších podkapitol. Úvodní kapitola teoretické části je věnována politickému marketingu, jeho definici, genezi a odlišení od komerčního marketingu. Zpočátku popisují příčiny, které vedly k přesahu marketingových technik do politické sféry, následně přecházím k vymezení politického marketingu jako takového. Dle mnohých odborníků politický marketing existuje již od nepaměti a téměř v každém politickém procesu napříč historickými epochami lze zahlédnout prvky marketingu podobné dnešku – tedy jde o nové pojmenování tradičního způsobu chování v rámci politické soutěže. Z teoretického hlediska se ale jedná o fenomén obohacený nespočetným množstvím definic a typologií. S úmyslem zachovat dostatečnou míru přehlednosti a s přihlédnutím na obsáhlost dané problematiky zmíním pouze základní distinkci politického a komerčního marketingu. Následuje podkapitola věnována odlišnostem politického a komerčního trhu, které je třeba brát v potaz při výzkumu marketingem ovlivněných aktivit politických stran. Přestože je vhodné zasadit koncept tržní orientace do širšího kontextu politického marketingu, ten sám o sobě není pro tuto práci klíčový, a proto tuto problematiku v práci pouze nastíním.⁵

³ DRULÁK, Petr a kol.: *Jak zkoumat politiku. Kvalitativní metodologie v politologii a mezinárodních vztazích*. Praha 2008.

⁴ Tamtéž, s. 87.

⁵ Více viz. O'SHAUGHNESSY, Nicholas J. – HENNEBERG, Stephan C. M. (Eds.): *The Idea of Political Marketing*. Westport 2002, či LEES-MARSHMENT, Jennifer: *Political marketing: Principles and Applications*. Routledge 2010.

Druhá kapitola popisuje tržní orientaci politických stran a její odlišení od marketingové orientace. V současné době se touto problematikou zabývají jak ekonomové, tak také specialisté na politický marketing. Ačkoliv v textu pracuji s modelem tržně orientované strany od J. Lees-Marshment, zmíním v samostatné podkapitole další přístup k marketingové orientaci Roberta P. Omroda, jehož jsem zvolila, protože model Lees-Marshment podrobuje detailní kritice. Tržní orientace podle Jennifer Lees-Marshment je analyzována skrze osmifázový model, v jehož popisu se však držím obecných charakteristik, poněvadž pro tuto práci je zásadní až jeho aplikace, tedy analytická část.

Závěrečná kapitola je rozdělena do tří podkapitol: počáteční úsek se zabývá charakteristikou zkoumaného subjektu – ČSSD, tedy historickým vývojem, ideologickým pozadím strany, a posléze jejím postavením před volbami. Poslední podkapitola je věnována praktické části, přičemž kvůli přehlednosti je dále dělena na další podkapitoly, z nichž každá představuje jednu z osmi fází použitého teoretického konceptu tržní orientace. V závěru celé práce shrnuji výsledky analýzy získaných poznatků a také ověření či vyvrácení platnosti předkládané hypotézy.

Za stěžejní zdroj teoretické části považuji odborné publikace Jennifer Lees-Marshment,⁶ neboť na základě sloučených poznatků z těchto knih a odborných studií je vystaven teoretický model, který je oporou celé této práce. Protože Lees-Marshment svůj koncept tržní orientace průběžně doplňovala (také v důsledku kritických připomínek svých kolegů)⁷, nelze se při čerpání potřebných informací obracet pouze na jeden spis či publikovaný článek. Nejobsáhlejší je v tomto směru kniha *Political marketing and British political parties. The party's just begun.*,⁸ která je psána v duchu komplexního politického marketingu a snaží se tak o širší integraci dříve vydaných prací autorů z různých oblastí (od marketingu, politického marketingu přes literaturu týkající se volebního chování, politických stran či politické kultury). Pro vlastní případovou studii českých sociálních demokratů za nejpřínosnější část knihy považuji kapitolu obsahující podrobný vhled do procesu transformace britské Labour party do New Labour pod vedením Tonyho Blaira. Další práce Lees-Marshment publikovaná v akademickém periodiku *European Journal of Marketing* - *The product, sales and market-oriented party. How Labour learnt to market*

⁶ LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun.* Manchester 2001 a LEES-MARSHMENT, J.: *Global political marketing.* Florence 2009.

⁷ ORMROD, Robert. P.: *A Critique of the Lees-Marshment Market-Oriented Party Model.* *Politics*, 26, 2006, č. 2. (www.ebscohost.com)

⁸ LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun.*

*the product, not just the presentation*⁹ nabízí opětovnou analýzu chování britské Labour Party integrací teoretických konceptů s empirickým příkladem. Pro vytvoření ucelenější představy o možnosti využití modelu tržní orientace i v rámci jiných politických systémů, nežli byl ten, ve kterém působí strany zkoumané Lees-Marshment, doporučuji článek Jespera Strombacka *A framework for comparing political market-orientation*, který je součástí knihy *Global political marketing*.¹⁰ Zde se taktéž objevuje případová studie českých politických stran před volbami 2006 od autorů Anny Matuškové a Otto Eibla, kteří ČSSD přisoudili tendenci k tržní orientaci. Ačkoliv veškeré výše zmíněné publikace či odborné články Jennifer Lees-Marshment obsahují poměrně detailně vypracovaný teoretický rámec, kvantitativní analýza je díky téměř neexistenci měřitelné metodologie poměrně problematická, na což se ostatně zaměřuje převážná část kritiky modelu. Jako jeden z příkladů v práci uvádím Roberta P. Ormroda.¹¹

Oblast politického marketingu není v českém odborném prostředí tak zmapována, jako tomu je v zahraničí, převážně ve Spojených státech a západní Evropě. Americký odborník na mezinárodní marketing Philip Kotler již v roce 1969 publikoval se Sidneyem J. Levym článek *Broadening the Concept of Marketing*¹² pojednávající o možnosti a faktické nutnosti nekomerčních subjektů (mezi nimi i politických stran) přejmout marketingové nástroje a komunikační technologie doposud hojně využívané obchodními organizacemi. Ačkoliv se autoři nevěnují přímo politickým stranám, nýbrž celé řadě neziskových institucí (například náboženské, vzdělávací i zdravotní organizace), lze jejich článek považovat za základ pro studium politického marketingu. Za velmi hodnotnou knihu považuji publikaci *The Idea of Political Marketing*,¹³ která je sborníkem prací profesionálů v oblasti marketingu a také odborníků a renomovaných profesorů politických věd. Kniha tak poskytuje spíše teoretické rámce pro hlubší analýzy využití politického marketingu s ohledem na dílčí okolnosti, ekonomické podmínky, faktor volebního systému i volebního chování v dané společnosti.

⁹ LEES-MARSHMENT, J.: *The product, sales and market-oriented party. How Labour learnt to market the product, not just the presentation.* European Journal of Marketing, 35, 2001. č. 9. (www.emeraldinsight.com)

¹⁰ LEES-MARSHMENT, J.: *Global political marketing.*

¹¹ ORMROD, R.P.: *A Critique of the Lees-Marshment Market-Oriented Party Model* či ORMROD, R. P.: *Understanding Political Market Orientation.* Práce předložena pro titul doktora filozofie. University of Aarhus, 2009.

¹² KOTLER, Philip – LEVY, J. Sidney: *Broadening the Concept of Marketing.* Journal of Marketing, 33, 1969, č. 1, s. 15. (www.jstor.org)

¹³ O'SHAUGHNESSY, Nicholas J. – HENNEBERG, Stephan C. M.: *The Idea of Political Marketing.*

Za velmi kvalitní české publikace považují knihy Evy Lebedové, Pavla Šaradína a Anny Matuškové, kteří se problematice politického marketingu, negativních kampaní a profesionalizaci politických stran věnují dlouhodobě. V práci využívám knihu Evy Lebedové *Od lokálních mítinků k politickému marketingu*,¹⁴ která je v českém akademickém prostředí hodnotná především zhodnocením dosavadních teoretických výstupů politického marketingu. Vedle toho nabízí podrobný popis vývoje komunikačních a marketingových nástrojů, které procházely společně se samotným charakterem a strukturou politických stran razantní proměnou. Na druhou stranu v knize Anny Matuškové *Politický marketing a české politické strany. Volební kampaně v roce 2006*¹⁵ je patrný důraz na aplikaci teoretických základů na předvolební kampaně vybraných českých politických stran. Ačkoliv se tato práce také zabývá tržní orientací u ČSSD, teoretický rámeček přejímám spíše ze zahraničních zdrojů.

Vedle sekundární literatury užitečné pro teoretický úsek mé bakalářské práce, pro potřeby praktické části čerpám primárně z osobně vedených rozhovorů s bývalými i současnými představiteli České strany sociálně demokratické. Informace o organizaci příprav i vedení kampaně z pohledu vnitřních stranických struktur mi v rozhovoru poskytl nynější ústřední tajemník ČSSD Michal Kucián. Řadu potřebných údajů nebylo současné vedení sociální demokracie schopno poskytnout, s ohledem na fakt, že Jiří Paroubek, který působil ve funkci předsedy strany v mnou zkoumaném období, ČSSD opustil a nyní působí jako předseda Národních socialistů – levice 21. století. Proto bylo pro získání objektivních dat zapotřebí setkání také s panem Paroubkem, jehož pohled na tehdejší řízení strany se od nynějšího oficiálního stanoviska liší.¹⁶

¹⁴ BRADOVÁ, Eva: *Od lokálních mítinků k politickému marketingu*. Brno 2005.

¹⁵ MATUŠKOVÁ, A: *Politický marketing a české politické strany. Volební kampaně v roce 2006*.

¹⁶ Zatímco současné vedení hodnotí předešlou volební kampaň jako příliš agresivní, v jejíž důsledku došlo spíše k poklesu voličské podpory, Jiří Paroubek si za zvoleným stylem vedení kampaně stojí. Zdroj: NACHMANN, Filip: *ČSSD plánuje radikální změny v kampani*. Mediafax, 23. 7. 2010, <http://www.mediafax.cz/politika/3072657-CSSD-planuje-radikalni-zmeny-v-kampani>.

1. Politický marketing jako nový fenomén

1.1 Evoluce volebních kampaní

Povaha volebních kampaní jako neodmyslitelné součásti voleb v každé demokratické společnosti, se do určité míry odráží od charakteru volebního chování a strukturálních změn uvnitř samotných politických stran. Například v druhé polovině 19. století, tedy v době volebních cenzů, které měly za následek značně omezenou volební soutěž, existovaly primárně elitní strany. „*Volební soutěž byla minimální a vedení volební kampaně znamenalo pro elitní stranu takřka bezvýznamné úsilí.*“¹⁷ Veškeré záležitosti týkající se kampaní, včetně dostatečného financování, obstarávali elitní členové. V reakci na masové rozšíření volebního práva, ke kterému přistoupila většina zemí Evropy v období po první světové válce, došlo ke změně povahy elitních stran. Nyní se na rozhodovacím procesu podílela mnohem větší část populace než předtím a strany tak byly nuceny usilovat o dosažení široké lidové podpory. „*Od přelomu 19. a 20. století až do 60. let se staly centrem politických aktivit tzv. masové strany, které se opíraly o masovou podporu.*“¹⁸ Přirozeně od toho se také odvíjela podoba kampaně, uzpůsobená mobilizačním tendencím strany. Potřebné informace se k voličům dostávaly skrze stranické tiskoviny, navštěvováním mítinků nebo vlivem rodinného prostředí. Kampaně byly vystaveny na přímém kontaktu s voliči s využitím rozsáhlé sítě lokálních organizací vystavených na pevné členské základně. Strana měla nad loajalitou svých stoupenců dostatečný stupeň kontroly a mohla si tak zabezpečit dlouhodobou podporu. „*Lidé nejen volili, ale také podporovali stranu v souladu s dlouhodobou, socio-psychologickou náklonností vytvořenou rodinným zázemím, třídou a socializací.*“¹⁹

Nástup masmédií, převážně televizního vysílání v 60. letech 20. století, se stal významným milníkem v procesu oslovování voličů. Pevná identifikace voličů s vybranými stranami se otřásla v základech a schopnost stran získat podporu tradičních skupin byla značně oslabena. Tento zásadní přelom ve volebním chování pramenil z vícero faktorů. Předně technologický pokrok v oblasti médií a komunikací „osvobodil“ občana od závislosti na stranických zdrojích informací a umožnil mu přístup ke sdělením, nad

¹⁷BRADOVÁ, Eva: *Od lokálních mítinků k politickému marketingu*, s. 40.

¹⁸ Tamtéž, s. 41.

¹⁹ LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*, str. 17.

kterými měly strany mnohem méně kontroly, byly více kritické a nahlížely na projednávané problémy z různých perspektiv. Britská politoložka Jennifer Lees-Marshment²⁰ v souvislosti se změnami uvnitř britské společnosti za další faktor uvádí nárůst dostupnosti vzdělání. Stále více lidí z různých sociálních a třídních poměrů nastupuje na university, kde se jim dostává odborného vzdělání a s tím související přísun kvalifikovaných informací. „Vyšší vzdělání pravděpodobně činí voliče více kritickými a méně svázanými se stranami.“²¹ Přední americký sociolog Daniel Bell dokonce hovoří o tzv. *Society of Knowledge*. Obdobný termín, tedy *information society* je dnes hojně užíván v médiích, ale i v politické vědě k osvětlení základních sociálních změn, které v průběhu druhé poloviny 20. století nastaly.²² V rámci sociální struktury vzrostla ekonomická i geografická mobilita, mající za následek méně kontrolovanou sociální organizaci a interakci. Odborník na politickou komunikaci Nicholas J. O'Shaughnessy tvrdí, že „k nárůstu politického marketingu dochází tehdy, když geograficky a sociálně mobilní společnosti vytvoří hodnotové vakuum s otevřeným politickým prostorem a slabými loajalitami.“²³

Politické strany se již nemohou spoléhat ani na pravděpodobnost, že lidé se nechají ovlivnit prostředím, ve kterém žijí. Přenos politických idejí a hodnot z generace na generaci díky zvrátům ve struktuře tradiční rodiny a poklesu kontaktu a komunikace mezi jejími členy není již samozřejmou záležitostí. Sociální začlenění „od kolébky až do hrobu“ je nyní omezeno na absolutní minimum. Veškeré výše zmíněné faktory vedly k zásadní transformaci systému politické komunikace a k enormnímu nárůstu užití nástrojů politického marketingu politickými stranami. Ve spojitosti s tím se uvádí pojem amerikanizace kampaní, tedy aplikace marketingových prostředků ve volbách, najímání mediálních expertů a odborníků na politickou komunikaci.²⁴ Právě ve Spojených státech amerických je odvětví politického marketingu nejrozvinutější a objem financí určených pro přípravu a vedení kampaní činil již v roce 1996 kolem šesti miliard dolarů.²⁵ O možnosti

²⁰ Nyní Jennifer Lees-Marshment působí na University of Auckland na Novém Zélandě.

²¹ LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*, s. 18.

²² KARVALICS, László Z.: *Information Society – what is it exactly? (The meaning, history and conceptual framework of an expression)*. In: Network for Teaching Information Society, http://www.itk.hu/netis/doc/ISCB_eng/02_ZKL_final.pdf (19. 2. 2012)

²³ LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*, s. 18.

²⁴ BRADOVÁ, Eva – ŠARADÍN, Pavel: *Volební kampaně v ČR a volby 2006: Amerikanizace kampaní?* In: DANČÁK, Břetislav – HLOUŠEK, Vít (Eds.): *Parlamentní volby 2006 a česká politika*. Brno 2006, str. 234.

²⁵ BAINES, Paul R. – PLASSER, Fritz – SCHEUCHER, Christian: *The “Americanisation” myth in European political markets. A focus on the United Kingdom*. *European Journal of Marketing*, 35, 2001, č. 1, s. 110. (www.emeraldinsight.com)

zdárně aplikovat marketingové postupy úspěšné v prostředí americké politiky na politické trhy v Evropě se vede odborná diskuze.²⁶ Například zcela patrný je rozdíl mezi politickým prostředím v USA a naopak v zemích východní Evropy se zkušenostmi s totalitními režimy. Nicméně i zde se (přinejmenším formálně) podařily vybudovat základy demokratických institucí a díky politické soutěži, svobodnému přístupu k informacím a racionalizaci volebního chování, politické subjekty uzpůsobily své chování tržním podmínkám a v návaznosti na to přistoupily k oslovování voličů pomocí marketingových nástrojů. Polsko, Slovensko či Česká republika – zde všude se občané mohou setkat tvář v tvář profesionalizaci předvolebních kampaní.

1.2 Geneze a definice pojmu politický marketing

Jak ze samotného názvu vyplývá, je politický marketing odvozen od marketingu komerčního. Ten byl vůbec poprvé popsán v roce 1941 Americkou marketingovou asociací (AMA) jako: „*realizace ekonomické činnosti vztahující se k přemístování zboží a služeb od producenta ke konzumentovi nebo uživateli.*“²⁷ Tato definice byla užívána do konce 60. let, kdy se marketing orientoval převážně na masovou komunikaci. V průběhu dalších let se ve spojitosti s proměnou zaměření a rychlého rozvoje oboru obměňovalo také jeho vymezení. Pro oblast politických věd byla zásadní definice z roku 1985, kdy byla stávající charakteristika obohacena o slovo *ideje*: „*Marketing je proces plánování a provádění koncepcí, oceňování, propagace a distribuce idejí, zboží a služeb k vytvoření směny, která uspokojí cíle jednotlivce i organizace.*“²⁸ Seymour Fine toto rozhodnutí AMA označil za milník v integraci sociálních a politických otázek do hlavního proudu marketingového myšlení. Ovšem již o několik let dříve v 70. letech se výzkum teoretických základů pro zkoumání politického marketingu dostal do popředí zájmu amerických odborníků. Například v roce 1969 zveřejnil Philip Kotler společně se Sidneyem J. Levym článek o možnosti přenesení některých marketingových nástrojů do nekomerční sféry. Poukazují na nárůst vlivu neziskových organizací v americké společnosti, které plní veškeré klasické

²⁶ Například v: BAINES, P. R. – PLASSER, F. – SCHEUCHER, Ch.: *The „Americanisation“ myth in European political markets. A focus on the United Kingdom*, s. 110. Také v: DOOLAN, Milly A.: *Exploring the „Americanization“ of political campaigns*. Disertační práce, London School of Economics and Political Science, 2008.

²⁷ JABLONSKI, Andrzej a kol.: *Politický marketing: Úvod do teorie a praxe*. Barrister & Principal, 2006, s. 10.

²⁸ SEE, Alan: *The definition of marketing*. In: Customer Think, http://www.customerthink.com/blog/definition_marketing (19. 2. 2012)

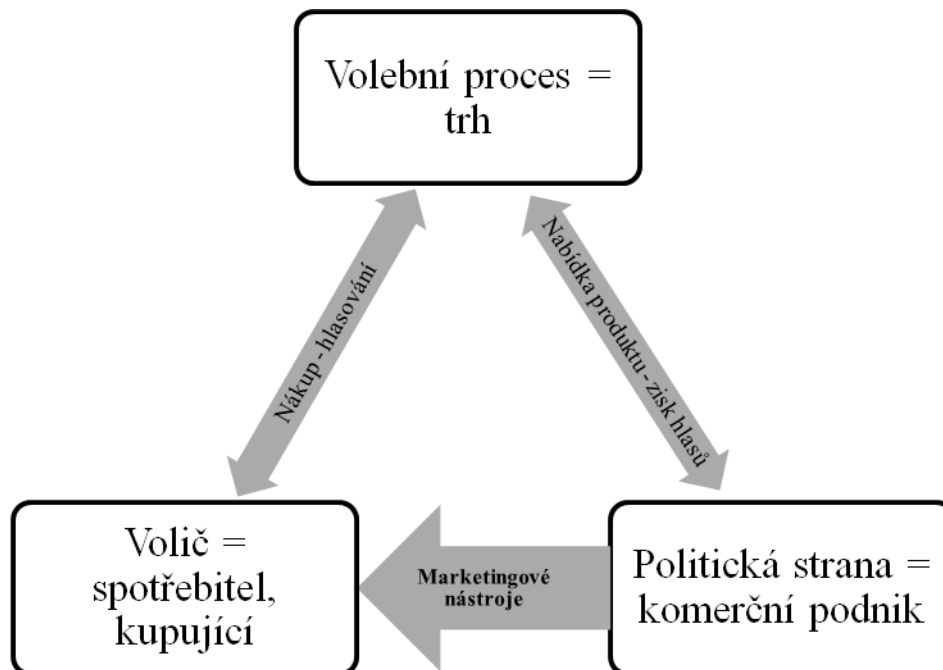
obchodní funkce. Stejně jako jejich komerční protějšky nabízejí svůj produkt (ten může mít mnoho podob: od fyzického produktu, přes služby, osobnosti, ideje až po celé organizace jako takové), mají své zákazníky (či uživatele) a k jejich oslovení užívají marketingových prostředků. „*Volba, které neziskové organizace čelí, není o tom, zda se chovat nebo nechovat tržně, žádná organizace se nevyhne marketingu. Tou volbou je, zda to dělat úspěšně či špatně.*“²⁹

Bylo by téměř nemožné vyjmenovat veškeré dosud publikované definice politického marketingu, zejména kvůli jejich značnému množství a neustálému vývoji ve výzkumu této problematiky. Z toho důvodu využijí možnosti popsat politický marketing na základě paralely k marketingu obchodnímu, samozřejmě za akceptace odlišností obou trhů. V případě politického prostředí se trhem stává proces voleb, přičemž jeho aktéry jsou politické strany (analogie k producentům) na straně jedné a voliči (=konzumenti) na straně druhé. Mezi těmito účastníky probíhá směna, kdy volič za svůj hlas získá produkt jím vybrané strany (viz. schéma č. 1). Tímto produktem nemusí být pouze nabízený volební program, ale i image kandidáta nebo celkové vystupování strany. V souvislosti s tím je příhodné uvést definici politického marketingu vystihující zmíněnou analogii: „*Politický trh je systémem směny, ve které dva nebo více aktérů vlastní nějakou hodnotu, se kterou mohou obchodovat. Prodejci nabízejí svým zákazníkům zastupování výměnou za jejich podporu. Směna probíhá v čase voleb, kdy se prodejci s cílem zajistit maximální zisk prodávají pomocí propagační činnosti.*“³⁰

²⁹ KOTLER, Philip – LEVY, J. Sidney: *Broadening the Concept of Marketing*, s. 15.

³⁰ O'SHAUGHNESSY, N. J. – HENNEBERG, S. C. M.: *The Idea of Political Marketing*, s. 99.

Schéma č. 1: Politický vs. komerční trh



Zdroj: BRADOVÁ, Eva: *Od lokálních mítinků k politickému marketingu*, s. 62. Upraveno autorkou.

Politické strany společně s komerčními subjekty se snaží za pomoci marketingových technik působit na co největší počet voličů, respektive spotřebitelů a maximalizovat tak své zisky. Jenže ne veškeré nástroje jsou zdařile aplikovatelné na prostředí politických stran. Politický trh je mnohem komplexnější než trh obchodní. Jednak voliči jsou mnohem citlivější na politické změny, nežli tomu je v případě vztahu spotřebitel – producent, a také politické strany na rozdíl od komerčních aktérů nedisponují tak pevnou organizační strukturou zaměřující se na trvalou činnost, například pro případ voleb jsou zřizovány ad hoc volební štáby. Dále soukromá firma bude stěží vkládat důvěru v dobrovolníky, politická strana naopak s jejich participací na kampani počítá. Na rozdíl od soukromých subjektů politické strany užívají srovnávací i negativní kampaň a jejich nabídka je do velké míry založena na slibech.³¹ Tyto rozdíly je třeba brát v potaz při transformaci obchodních praktik do veřejné sféry. Obdobné diference využívají ve svých tezích kritici přenosu marketingového myšlení do politického prostředí, kteří prohlašují, že

³¹ JABLONSKI, A.: *Politický marketing: Úvod do teorie a praxe*, s. 14.

politický prostor není vhodný pro analýzu pomocí marketingových metod.³² Výzkum byť teoretických konceptů politického marketingu je v poměrně složité situaci díky neustálému tlaku posuzovatelů, v nichž marketingové nástroje v politice evokují negativní pocity. Politický marketing je tak dle mnohých viníkem nárůstu populismu v politice, užívání manipulativních metod, „boomu“ negativních kampaní. Nicméně je opravdu zásadní oddělit teoretické výzkumy od reality politického marketingu v takové podobě, v jaké je užíván politickými stranami po celém světě.

³² HENNEBERG, S. C.: *The views of an advocatus dei: Political marketing and its critics*. Journal of Public Affairs, 3, 2004, č. 3, s. 228. (www.ebscohost.com)

2. Marketingová nebo tržní orientace?

Zatímco na počátku 20. století se soukromé subjekty orientovaly pouze na masovou produkci výrobků odrážející vysokou poptávku, ke konci 30. let bylo díky nárůstu konkurence jasné, že pouze nízká cena zboží již k oslovení zákazníka nestačí. Začalo se investovat čím dál víc prostředků do reklamy, která měla svým působením na spotřebitele firmám zajistit dostatečný odbyt. Stále se však při tvorbě komunikačních koncepcí neakcentovala faktická přání klientů. Teprve až v 60. letech nastupuje tzv. *marketingová koncepce*, která reaguje na požadavky kupujících, upozadující přitom vlastní prodejní zájmy. Marketing se tak v této podobě stává výhledovou strategií nejen vrcholných manažerů, ale i jednotlivých zaměstnanců. I dnes je vyzdvihována role spokojeného zákazníka jakožto jediného smyslu podnikání. Dokonce se hovoří o tzv. *business democracy*, přičemž se celková aktivita společností zaměřuje na uspokojení přání a potřeb konzumentů.³³ Politické strany byly obdobně v 60. letech zasaženy postupnými změnami chování svých voličů a musely tak také na tyto změny adekvátně odpovědět. Z této příčiny pramení přejímání marketingové orientace i ze strany nekomerčních subjektů, tedy nejen politických stran. Už v 90. letech napsal světový odborník na oblast marketingu Dr. Jagdish Sheth: „*Tržně orientovaný přístup k procesu voleb se stává všude ve světě čím dál více nevyhnutelným, vzhledem k velkému počtu zásadních změn, k nimž dnes dochází a bude docházet v dohledné budoucnosti.*“³⁴ Tentýž přístup se nikterak nezměnil, avšak nyní je aplikován nejen na období voleb, nýbrž na celý volební cyklus jakožto součást fenoménu permanentních kampaní.

Marketingový koncept je několik desítek let předmětem zájmu mnoha odborníků, kteří se jej snaží definovat a nalézt vhodné způsoby jeho implementace v praxi. Při studiu literatury se však lze setkat s problematickým užíváním pojmosloví. Je třeba odlišovat dva na první pohled téměř shodné pojmy *market orientation* a *marketing orientation*. Zatímco první je používán v souvislosti se zaváděním marketingového konceptu, za který nicméně odpovídají nejen marketingová oddělení, ale de facto všechny složky organizace, *marketing orientation* odkazuje k aktivitám, které spadají přímo pod marketingové oddělení, jenž směřuje organizaci více k zohledňování potřeb spotřebitelů.³⁵ Avšak panuje

³³ FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace*. Brno 2003, s. 57.

³⁴ ORMROD, R. P. – HENNEBERG, S. C.: *Understanding voter orientation in the context of political market orientation: is the political customer king?* Journal of Marketing Management, 26, 2010, č. 2, s. 108. (www.ebscohost.com)

³⁵ ORMROD, R. P.: *Understanding Political Market Orientation*, str. 6-9.

obecná shoda na tom, že tržní orientace vede organizace/politické strany k většímu důrazu na přání trhu. V odborné literatuře je možné zaznamenat vícero přístupů ke zkoumání tržní orientace, které Barbara Lafferty a Tomas Hurt integrují do vlastního návrhu konceptualizace tržní orientace (viz. schéma č. 2). Sloučený rámec sestává ze čtyř bodů: (1) důraz na zákazníky, (2) význam sdílení informací, (3) interní koordinace marketingových aktivit a vztahů a (4) reakce na tržní aktivity přijetím vhodných opatření.³⁶

Schéma č. 2: Rámec konceptualizace tržní orientace.



Zdroj: LAFFERTY, Barbara A. – HULT, Tomas G. M.: *A synthesis of contemporary market orientation perspectives*. Upraveno autorkou.

³⁶ LAFFERTY, Barbara A. – HULT, Tomas G. M.: *A synthesis of contemporary market orientation perspectives*. European Journal of Marketing, 35, 2001, č. 1, str. 92-109. (www.emeraldinsight.com)

2. 1 Přístupy ke zkoumání tržní orientace

2.1.1 Model MOP Jennifer Lees – Marshment

Jennifer Lees-Marshment v duchu komplexního politického marketingu zformulovala na základě empirického výzkumu dvou největších stran ve Velké Británii (The Labour Party, The Conservative Party) model, jenž nabízí celkový rámec pro studium chování stran a ucelený pohled na politický marketing v širším měřítku, než dosavadní koncepce. „Trojí rámec rozlišuje mezi dvěma velmi odlišnými přístupy s různými demokratickými důsledky: prodejní a tržně orientovaná forma politického marketingu. Obě mají potencionální pozitivní i negativní důsledky na demokracii, ale velmi rozdílné vztahy vůči voličům – jeden má za cíl je přesvědčit a změnit jejich názory, druhý reagovat na voličské potřeby.“³⁷ Vedle prodejně (SOP) a tržně (MOP) orientované strany autorka předkládá třetí typ, tedy stranu orientovanou na produkt (POP). Ze schématu č. 3 jsou patrné rozdíly mezi jednotlivými druhy stran.

U strany orientované na produkt se jedná o tradiční přístup k chování stran. Strana si stojí za svými hodnotami a svým produktem, který se snaží pouze komunikovat a jeho samotná tvorba v sobě neodráží potřeby elektorátu. Naopak, volič by si měl uvědomit, že nabídka dané strany je pro něj tou pravou volbou. POP si tak stojí za svým, i kdyby to mělo znamenat ztrátu voličské podpory či pokles členské základny. V praxi se většinou jedná o ty politické subjekty, které se na politickém trhu pohybují po krátkou dobu a nemají dostatek finančních prostředků pro vedení nákladné profesionální kampaně. Ačkoliv z dlouhodobého hlediska se tento typ strany nejeví příliš perspektivně, v ojedinělých případech se obdobný přístup může vyplatit novým politickým hnutím vystaveným na jediném dominantním tématu, které zrovna koresponduje s náladou uvnitř společnosti.³⁸

Prodejně orientovaná strana se typově blíží produktově zaměřené straně v tom smyslu, že prvotní fází je příprava produktu. Průzkum trhu tedy následuje až poté, co sama strana rozhodne o podobě nabízeného produktu. Výzkumy veřejného mínění jsou užity jako vodítko pro další fázi kampaně. Na základě jejich výsledků se strana rozhodne, které voličské segmenty oslovit a jak nejlépe s cílovými skupinami komunikovat. Samotná komunikace může mít tradiční i moderní charakter, vše záleží na povaze jednotlivých

³⁷ LEES-MARSHMENT, J.: *Global political marketing*, s. 4.

³⁸ Tamtéž, s. 9.

segmentů. Prodejní orientace je vhodná pro malé politické subjekty v proporčních volebních systémech, které ačkoliv nemají přílišnou šanci na vítězství ve volbách, snaží se o vliv na politický proces, například skrze tlak na své koaliční partnery. Pokud využijí správných marketingových nástrojů, mohou své argumenty prezentovat různým zájmovým skupinám (jiné politické strany či hnutí) mnohem efektivněji.³⁹

Schéma č. 3: Model POP, SOP a MOP podle J. Lees-Marshment



Zdroj: LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*. Upraveno autorkou.

³⁹Tamtéž, s. 9-11.

Nejvíce pozornosti je v modelu věnováno tržně orientované straně, která využívá celé řady nástrojů k porozumění přání elektorátu. Výsledky prvotních průzkumů trhu slouží při tvorbě produktu, ne však do té míry, aby se dalo hovořit o čistém populismu. Strana si totiž musí být vědoma, že pokud se jí podaří zvítězit ve volbách, voliči budou očekávat naplnění jejích slibů. Na druhou stranu nelze hovořit ani o manipulaci s veřejností. „*Strany mohou používat své ideologie jako prostředků pro vytvoření efektivních řešení požadavků veřejnosti, ale stranické elity se snaží reagovat na požadavky trhu, spíše než se snažit ovlivňovat jeho stanovisko.*“⁴⁰ Marketingové nástroje tak na rozdíl od předešlých modelů nejsou aplikovány pouze ve fázích komunikace či vedení kampaně, ale již od samotného začátku. Pro definování strany jako tržně orientované je zapotřebí dodržení všech osmi fází procesu politického marketingu: (1) průzkum trhu, (2) tvorba produktu, (3) přizpůsobení produktu, (4) implementace, (5) komunikace, (6) kampaň, (7) volby, (8) doručení-realizace volebních slibů.

1. fáze: Průzkum trhu

Úvodní etapa by měla obsahovat pestré spektrum metod včetně průzkumů trhu, focus groups⁴¹ a poslechových cvičení. Dotazování veřejnosti by se nemělo týkat pouze otázek zjišťujících oblibu dotyčné strany, ale naopak i návrhů na její případné změny či vyjádření požadavků společnosti. Průzkumy mínění lze rozdělit na neformální (mítinky, diskuse se členy a voliči – napomáhá vyvolat dojem, že se strana o jejich stanoviska zajímá) a formální (výsledky voleb). Podstatnou částí je také segmentace politického trhu, pomáhající identifikovat cílové skupiny, jež je zapotřebí oslovit nebo naopak ty segmenty, které deklarovaly svůj odmítavý postoj. Zjištěné informace by měly být v rámci strany šířeny a interpretovány velmi opatrně, nejlépe za pomoci objektivních profesionálů.⁴²

2. fáze: Tvorba produktu

Produktem se nerozumí pouze volební program strany, image kandidátů a celé organizace, ve skutečnosti má charakter služby, do určité míry založené na slibech. Tento produkt (který je platný nejen pro období voleb) je tvořen na základě výsledků šetření

⁴⁰ Tamtéž, s. 5.

⁴¹ Jedná se o řízenou diskusi s určitým množstvím respondentů, která je řízena profesionálně vyškolenými jedinci. Cílem je zjistit mínění veřejnosti na dotazovaná témata.

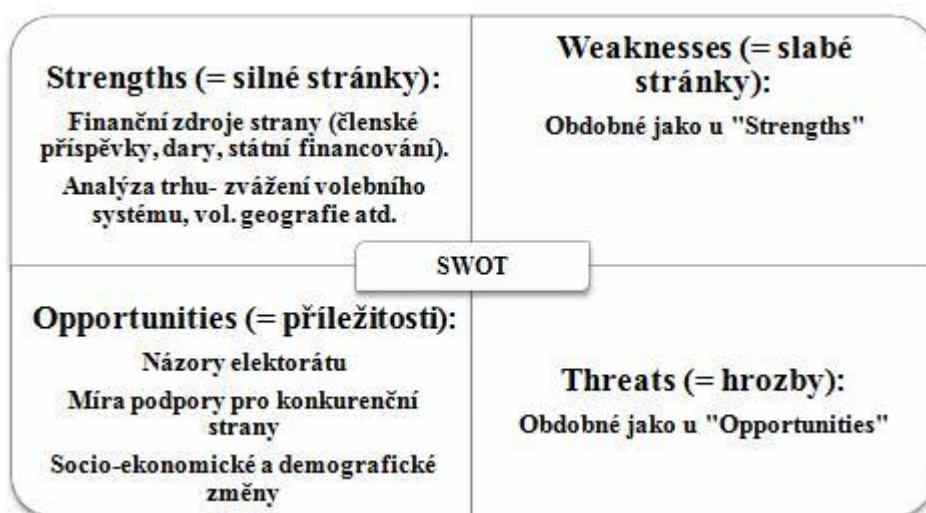
⁴² LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*, s. 30-33.

z předchozí fáze, přičemž nemusí nastat zcela převratné změny, například může postačit pouhá změna loga či výměna lídra.⁴³

3. fáze: Přizpůsobení produktu

Dochází k úpravám a dalšímu vývoji produktu, přitom se bere v úvahu dosažitelnost slibované nabídky a také reakce uvnitř strany (podpora u poslanců, senátorů i dalších členů, která je zásadní pro zajištění hladkého průběhu implementační fáze). Součástí je také SWOT analýza (viz. schéma č. 4) vlastní i konkurenční strany, případně pokud se jedná o multipartijní systém, je zvažován i koaliční potenciál.⁴⁴

Schéma 4: SWOT analýza politických stran.



Zdroj: LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*, s. 35. Upraveno autorkou.

4. fáze: Implementace

Aby mohl být marketingový proces označen za úspěšný, musí být zjištění z předchozích fází implementována napříč celou strukturou strany. K tomu je nutné zajistit jednotný přístup, což může být pro stranické vedení poměrně obtížný krok, jelikož užití marketingu pravděpodobně povede k relokaci moci uvnitř strany. Takové změny mohou vést k odmítavému postoji některých skupin, zvláště těch usilujících o navýšení svého

⁴³ Tamtéž, s. 33.

⁴⁴ Tamtéž, s. 33-37.

vlivu. Navíc marketing mohou odmítat také ti, kteří o něm nemají dostatek relevantních informací, proto je nezbytné zajistit dostatečnou informovanost celé členské základny.⁴⁵

5. fáze: Komunikace

Úspěšná implementace nově navrženého produktu je následována jeho zprostředkováním voličům pomocí nejefektivnějších komunikačních technik. Volič by měl v nejideálnějším případě ještě před zahájením kampaně mít elementární povědomí o nabízeném produktu. Komunikace však neprobíhá pouze v průběhu voleb, strana by měla mít vypracovanou ucelenou komunikační strategii již několik měsíců před samotnými volbami. Svou roli zde hrají také sdělovací prostředky, pomocí nichž lze komunikovat nejen s voliči, ale také s vlastními členy prostřednictvím různých stranických tiskovin a bulletinů. Vynaložené finanční prostředky na celý komunikační proces nemohou nahradit kvalitní produkt, ale ani ten se neobejde bez zprostředkování občanům.⁴⁶

6. fáze: Kampaň

Pro úspěšnou předvolební kampaň je zapotřebí schopného volebního manažera, potažmo celého štábu, který by měl pod kontrolou organizaci, komunikaci i celkový průběh kampaně. V této fázi se projeví, do jaké míry si strana dala záležet na dostatečné informovanosti svých členů o nově připraveném produktu i užitých marketingových prostředků. Kampaň je totiž do velké míry vystavěna na způsobu prezentace produktu, a to i prostřednictvím „obyčejných“ členů.⁴⁷

7. fáze: Volby

Pokud byla stranická marketingová strategie zdařile vypracovaná a úspěšná, odrazí se to na výsledku voleb. Avšak nemělo by jít pouze o vítězství ve smyslu nejvyššího počtu obdržených hlasů, ale o celkovém pozitivním vnímání voliči, tedy kladně hodnocená politika strany, lídr, schopnost jednoty stejně jako navýšení kvality členské základny.⁴⁸

8. fáze: Doručení – realizace volebních slibů

Pro konečný úspěch politického marketingu je rozhodující doručení, jelikož produkci nelze považovat za kompletní, pokud služba (v tomto případě produkt politické strany) není ve vztahu k zákazníkovi realizována. „*Velké strany, které vyhrály volby, musí dostát svým slibům a komunikovat své úspěchy. Menší nebo opoziční strany jsou*

⁴⁵ Tamtéž, s. 37-39.

⁴⁶ Tamtéž, s.37.

⁴⁷ Tamtéž, s.39-40.

⁴⁸ Tamtéž, s. 40.

posuzovány z hlediska svých cílů, jako je schopnost prosadit do agendy určité otázky, nebo v rámci pluralitního systému pracovat v koalici či působit jako účinná opozice.“⁴⁹

Mimo těchto osm fází Lees-Marshment uvádí nutnost cyklického marketingu, který má stranám zajistit tržní orientaci. MOP musí v průzkumech trhu, profesionalizaci kampaní a úpravě chování podle preferencí voličů pokračovat i po volbách, pokud si svou tržní orientaci hodlá uchovat.

2.1.2 Alternativní přístup a kritika

Robert P. Ormrod, který se dlouhodobě věnuje problematice strategického politického managementu, přistupuje k otázce tržní orientace ze zcela jiného úhlu pohledu než J. Lees-Marshment. Zkoumá možnosti integrace politické tržní orientace se stranickou organizační strukturou, ideologií a užitými nástroji politického marketingu. Dle Ormroda lze o tržně orientované straně hovořit tehdy, když *„jsou její členové citliví k postojům, potřebám a požadavkům jak vnějších, tak také vnitřních zúčastněných aktérů a strana využije tyto získané informace v rámci limitů stanovených všemi zainteresovanými skupinami, aby tak vypracovala politiku a program, které jí umožní dosáhnout cílů.*“⁵⁰

Na základě tohoto chápání tržní orientace přichází s vlastním modelem, který se soustřeďuje nejen na voliče, ale také na vnitřní hráče – tedy členy stran. Pracuje tak s voličskou orientací, ale i se společenskou, soutěžní či interní orientací. Jeho model je poměrně složitý, tudíž bude v práci pouze nastíněn. Uvádím zde jeho styčné body s cílem lépe porozumět Ormrodově kritice modelu Jennifer Lees-Marshment (viz. schéma č. 5). Poukazuje na konceptuální problémy viditelné na přílišném zaměření se na voliče, krátkodobém přístupu a nejasné operacionalizaci při výzkumu tohoto jevu v různých zemích. Dodává, že daný návrh je použitelný pouze pro analýzu velkých centralizovaných stran v bipartijním systému. Ačkoliv se Lees-Marshment podařily integrovat čtyři dimenze přístupu k tržní orientaci, ne vždy zcela úspěšně.

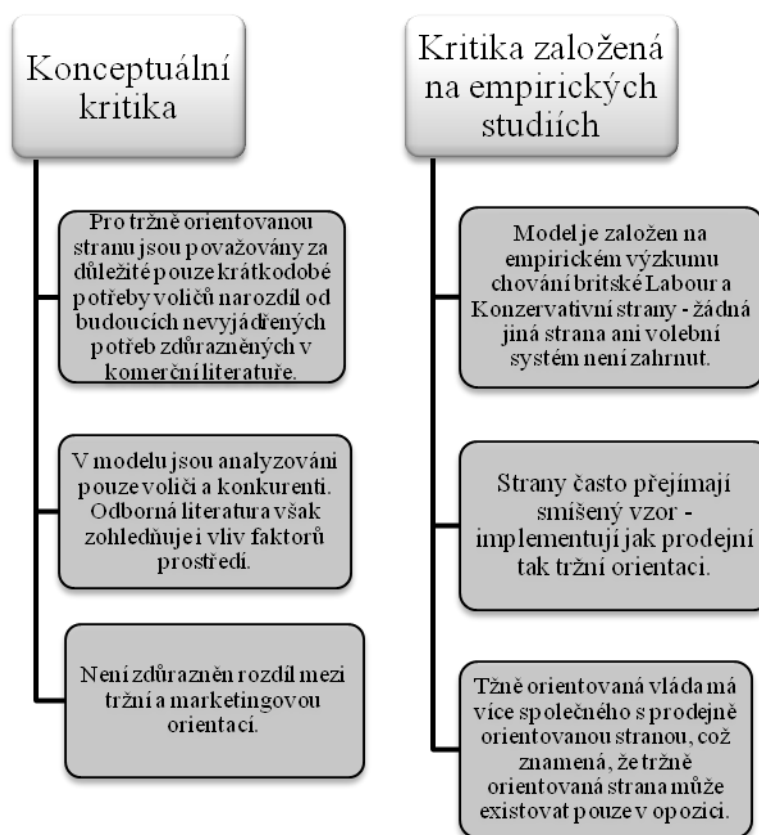
Mimo výše uvedené, je poměrně zásadním problematickým bodem Jennifer Lees-Marshment modelu správné užití pojmů. V kapitole č. 2. *Marketingová nebo tržní orientace?* jsem uvedla základní vymezení *market* a *marketing orientation*. Při aplikaci daného pojmosloví na politické strany by marketingově orientovaná strana *„zahrnovala aktivity jako image management, průzkumy veřejného mínění a tvorba reklamy, vše*

⁴⁹ LEES-MARSHMENT, J.: *Global political marketing*, s. 8.

⁵⁰ ORMROD, R. P.: *Understanding Political Market Orientation*, s. 7.

prováděné stranickými odborníky převážně v předvolebním období. Na druhou stranu tržně orientovaná strana je charakteristická zapojením široké členské základny do přípravy, komunikace i implementace zvolených politik.“⁵¹ Z tohoto úhlu pohledu Lees-Marshment nečiní rozdíly a jí definovaná tržně orientovaná strana se ve skutečnosti více přibližuje marketingové orientaci, jelikož členská základna je využita víceméně převážně pouze ve fázi implementace strategií.

Schéma č. 5: Shrnutí Ormrodovy kritiky modelu J. Lees-Marshment



Zdroj: ORMROD, R.P.: *A Critique of the Lees-Marshment Market-Oriented Party Model*, s. 116.

⁵¹Tamtéž, s. 13.

3. Případová studie: Aplikace modelu Lees-Marshment na ČSSD

Česká strana sociálně demokratická (ČSSD) je nejstarší českou, respektive československou politickou stranou. Její kořeny lze spatřit již v mezinárodním dělnickém hnutí aktivizujícím se v průběhu 19. století a bojujícím za zlepšení pracovních podmínek dělnického obyvatelstva. Zpočátku zástupci českých dělnických spolků fungovali v rámci rakouské sociálně demokratické strany, založené v roce 1874, nicméně posléze došlo víceméně z organizačních důvodů k založení vlastní Sociálně demokratické strany československé v Rakousku.⁵² Dne 7. 4. 1878 přistoupili čeští sociální demokraté k založení Československé sociálně demokratické strany dělnické. Od roku 1918 hovoříme o Československé sociálně demokratické straně dělnické, která byla společně se všemi demokratickými stranami v době nacistické okupace Československa zakázána a její členové perzekuováni. K jejímu obnovení došlo v roce 1945 pouze na českém území a to pod názvem Československá sociální demokracie. Samostatná svobodná existence netrvala dlouho a už o tři roky později, tedy v červnu 1948 byla strana násilně sloučena s KSČ. Část členů, kteří s tímto krokem nesouhlasili, a odmítli vstoupit do komunistické strany (cca 2/3 původních členů), pokračovala ve své činnosti v exilu.⁵³

Po pádu komunistického režimu a obnovení demokratického uspořádání, se vytvořil opětovný prostor pro tradiční demokratickou stranu hájící zájmy levicových voličů. Po obnovení činnosti získala sociální demokracie výraznější volební podporu v roce 1996, o dva roky později se stala stranou vítěznou s možností sestavit vládu. ČSSD vládla po dvě volební období, mezitím se v jejím čele a tudíž i v čele státu vystřídalo několik předsedů (Miloš Zeman, Stanislav Gross, Vladimír Špidla). Teprve až Jiří Paroubek přivedl stranu před volbami 2006 k většímu důrazu na užívání marketingových praktik, což se straně s ohledem na nejvyšší volební zisk v její historii (32,32 %) zřejmě vyplatilo. Přesto skončila až druhá za Občanskou demokratickou stranou (ODS) a z vládní pozice přešla do opoziční role.

⁵² *Historie ČSSD*. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/strana/agenda-a-clenstvi/historie-cssd/> (24. 3. 2012)

⁵³ Někteří členové původní sociální demokracie byli v 50. letech na základě vykonstruovaných procesů popraveni.

Česká sociální demokracie „představuje moderní sociálnědemokratickou stranu, která se orientuje podle vzoru západoevropských sociálnědemokratických a socialistických stran, čemuž odpovídá její afilace k evropským stranickým internacionálám.“⁵⁴ Je součástí Strany evropských socialistů (ESP) a v Evropském parlamentu se řadí do frakce Pokrokové společenství socialistů a demokratů (S&D).

3.1 Situace před volbami

Když dne 24. března 2009 padla koaliční vláda⁵⁵ složená z ODS, křesťanských demokratů (KDU-ČSL) a Strany Zelených (SZ), vedená premiérem Mirkem Topolánkem, nastalo nejisté vládní vakuum. Opoziční sociální demokraté, kteří hlasování o vyslovení nedůvěry vyvolali, neměli zajištěn dostatečný počet hlasů pro sestavení vlastní středo-levé koalice. Následoval složitý proces vyjednávání, jehož výsledkem bylo rozhodnutí o vypsání předčasných voleb, přičemž do doby jejich konání byla dne 8. května jmenována úřednická vláda ministerského předsedy Jana Fischera. Zatímco na jméně kandidáta na premiéra se politické strany shodly poměrně rychle, dosazení zbylých ministerských postů trvalo téměř měsíc. Mezi tím se ustálilo rozložení politických sil, o které se nová vláda opírala.⁵⁶ Parlament ještě v květnu přijal Ústavní zákon o zkrácení pátého volebního období Poslanecké sněmovny, který deklaroval: „*Volební období Poslanecké sněmovny zvolené v roce 2006 skončí v roce 2009 dnem voleb do Poslanecké sněmovny, které se budou konat do 15. října 2009.*“⁵⁷ Zákon byl posléze podepsán prezidentem republiky a dne 29. června vyhlášen ve Sbírce zákonů. Politické strany tak, včetně ČSSD, kalkulovaly s termínem říjnových předčasných voleb. Sociální demokracie v průběhu července prezentovala svým krajským a okresním manažerům materiály pro přípravu předvolební strategie, které obsahovaly předběžnou analýzu výchozí situace a témat kampaně. Současně strana upozorňovala na možné strategie svých politických konkurentů. Zvolené metody i témata kampaně byly v průběhu léta testovány a ještě v září téhož roku, tedy měsíc před očekávanými volbami, opět interně prezentovány. ČSSD dne 3. září oficiálně v Ostravě zahájila kampaň, kde její vrcholní představitelé (předseda Jiří Paroubek,

⁵⁴ *Politické strany moderní Evropy*. Praha 2005, s. 448.

⁵⁵ Poprvé v historii ČR na základě vyslovení nedůvěry.

⁵⁶ BALÍK, Stanislav: *Neuskutečněné předčasné volby 2009*. In: BALÍK, Stanislav a kol.: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*. Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK) 2010, s. 44.

⁵⁷ *Ústavní zákon ze dne 28. května 2009 o zkrácení pátého volebního období Poslanecké sněmovny*. In: epravo.cz, <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/ustavni-zakon-ze-dne-28-kvetna-2009-o-zkraceni-pateho-volebniho-obdobi-poslanecke-snemovny-17207.html> (24. 3. 2012)

místopředsedové Bohuslav Sobotka, Lubomír Zaorálek, Zdeněk Škromach a další) představili koncept tzv. Oranžového odpoledne, mítinků organizovaných napříč republikou.⁵⁸ Tentýž měsíc nastal přelom, který pro rozběhlou kampaň znamenal značnou komplikaci. Ústavní soud vyhověl ústavní stížnosti nezařazeného poslance Miloše Melčáka, který napadl zákon zkracující řádné volební období, a 10. září tento zákon zrušil.⁵⁹ Na základě jednání stran zastoupených v Poslanecké sněmovně se jako vhodné datum jevil listopad. S tím měli sociální demokraté problém, dle mnohých komentátorů z důvodů možného zneužití antisocialistické symboliky, jelikož se blížilo “výročí“ Velké říjnové socialistické revoluce.⁶⁰ Ačkoliv to představitelé ČSSD odmítali, nelze se jejich obavám divit. Hrozby možného spojení sociální demokracie a Komunistické strany Čech a Moravy (KSČM) v podobě povolební spolupráce na celonárodní úrovni se staly téměř koloritem předvolebních kampaní ODS. I přesto všechno byla mezi stranami i za účasti ČSSD uzavřena nepsaná dohoda stanovující termín voleb na listopad.

Dne 16. září 2009 měla Sněmovna hlasovat o svém rozpuštění, došlo však k nečekanému zvratu, kdy Jiří Paroubek a s ním celá ČSSD odmítli na poslední chvíli listopadový termín schválit. Oficiálním důvodem byla obava sociálnědemokratického předsedy z opětovného zrušení konání předčasných voleb Ústavním soudem.⁶¹ „*Některé hlasy ale hovořily o tom, že pravým důvodem zrušení voleb byla pro ČSSD její finanční situace, kdy strana jednak neměla finance na okamžité měsíční prodloužení kampaně, na druhé straně vsadila na to, že její politická konkurence bude díky slabšímu finančnímu zázemí na jaře ve výrazně nevýhodnější pozici než ČSSD.*“⁶² Volby se tak uskutečnily ve dnech 28. a 29. května 2010, sociální demokraté po krátkém intermezzu, kdy došlo k přerušení kampaně, v ní od jara pokračovali.

⁵⁸ ČSSD v Ostravě slavnostně zahájila kampaň. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/media/tiskove-zpravy/cssd-v-ostrave-slavnostne-zahajila-kampan/> (26. 3. 2012)

⁵⁹ Česká republika – Nález Ústavního soudu: Kauza Melčák - zkrácení volebního období Poslanecké sněmovny jednorázovým ústavním zákonem. In: NALUS: Vyhledávání rozhodnutí Ústavního soudu, http://nalus.usoud.cz/Search/GetText.aspx?sz=PI-27-09_1 (24. 3. 2012)

⁶⁰ KOPECKÝ, Josef: *Do tahanic o termín voleb vstupují školní prázdniny, billboardy i VŘSR.* iDNES.cz, 8. 9. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/do-tahanic-o-termin-voleb-vstupuji-skolni-prazdniny-billboardy-i-vrsr-1zf-domaci.aspx?c=A090907_211133_domaci_abr)

⁶¹ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

⁶² BALÍK, S.: *Neuskutečněné předčasné volby 2009.* In: BALÍK, S. a kol: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*, s. 65.

3.2 Aplikace modelu

3.2.1 První fáze: Průzkumy trhu

Předtím, než sociální demokracie přistoupila k navrhování svého produktu, využila možnosti průzkumů trhu. Ty byly prováděny nejen v období těsně před volbami, ale po celý rok. Na rozdíl od průzkumů, které jsou zadávány i v letech, kdy se volby nekonají, jsou ty předvolební použity za účelem vytvoření ucelené představy o tom, jak a kam kampaň zacílit. V průběhu kampaně si ČSSD nechala zpracovávat minimálně jeden detailní průzkum měsíčně. I tak nebyly schopny dostatečně zachytit dynamiku vývoje mínění společnosti.⁶³ Strana nezůstala u běžných metod kvalitativního dotazování veřejnosti, ale přikročila také k metodám kvantitativním, včetně focus groups.⁶⁴ Nejen, že ČSSD zjišťovala aktuální nálady voličů, jejich názory na počínání strany, případně návrhy na změny, ale výzkum byl směřován také do svých vlastních řad a proběhla interní šetření.

Sociální demokraté stejně jako před předchozími volbami v roce 2006 navázali spolupráci s renomovanou americkou konzultantskou společností Penn, Schoen and Berland (PSB), která spolupracovala na kampaních britské New Labour či amerického prezidenta Billa Clintona. Ačkoliv již měla zkušenost s ČSSD, předtím, než s ní vstoupila do spolupráce, nechala si firma vypracovat své vlastní průzkumy.⁶⁵ Spolupráce na rozdíl od minulých voleb byla upozaděna (PSB v lednu 2010 participovala na přípravách základní strategie kampaně a připravila analýzu volebního trhu)⁶⁶, volební štáb se spoléhal spíše na vlastní podněty, což se ČSSD podle tehdejšího předsedy Jiřího Paroubka vymstilo. Sociální demokraté se také obrátili na izraelskou konzultantskou společnost,⁶⁷ která pracovala na kampaních rakouské sociální demokracie (SPÖ), a měla také zkušenosti se stylem poradce Arthura Finkelsteina, který byl obdobně jako v předešlých volbách konzultantem ODS.⁶⁸ Nicméně oficiálně si dotazovací šetření zadávala přímo sociální

⁶³ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

⁶⁴ Tamtéž.

⁶⁵ Osobní rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

⁶⁶ MATUŠKOVÁ, A.: *Volební kampaně*. In: BALÍK, S. a kol: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*, s. 106.

⁶⁷ Ačkoliv jméno nebylo upřesněno, na základě dostupných informací by se mohlo jednat o *GCS Issue Management Ltd.*, která na svých oficiálních webových stránkách uvedla mezi své klienty rakouské sociální demokraty. Mimo jiné se o ní zmiňují také izraelské zpravodajské servery. Zdroj: BEIN, Anat: *Zilberstein, Sheves campaign for Austrian winning party*. GLOBES, 3. 10. 2006.

(<http://www.globes.co.il/serveen/globes/docview.asp?did=1000138257>)

⁶⁸ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

demokracie, například u agentury STEM či Factum Invenio.⁶⁹ Vyhodnocení měly na starosti jak zvolené agentury, tak také vlastní politicko-analytické oddělení, které bylo pro tyto účely zřízeno. Tehdejší ústřední volební manažer Jaroslav Tvrdík uvedl, že „ČSSD měla na rozdíl od jiných politických stran politicko-analytickou sekci, jejíž celé jedno oddělení se zaměřovalo na sociologické analýzy veřejného mínění. Díky tomu si ČSSD nemusela objednávat kompletní průzkumy jako jiné strany, ale ve většině případů pouze sběr dat od respondentů a sama si byla schopna provádět jejich vyhodnocení.“⁷⁰ Výsledky šetření byly šířeny pouze na úrovni předsednictva strany, tedy nejužšího vedení. Jak ostatně v osobním rozhovoru potvrdil tajemník Lidového domu Michal Kucián, Jiří Paroubek nadužíval výzkumy veřejného mínění, o čemž svědčí částka, kterou na ně sociální demokraté vyčlenili. Oficiální vyjádření strany týkající se celkových nákladů na kampaň hovoří o sumě přesahující dva miliony korun, vyhrazené pouze na předvolební průzkumy (viz. tab. č. 1). Vedle toho však existují náklady zahrnuté v běžných výdajích, které strany ze zákona nejsou povinny zveřejňovat. Mezi tyto ČSSD zařadila také šetření veřejného mínění, tím pádem mohou být reálné finanční náklady mnohem vyšší.

Sociální demokracie provádí před každými volbami důslednou segmentaci ke zjištění jádra svých věrných voličů a možností případného rozšíření voličské základny.⁷¹ Ze sociologických analýz zahraničních poradců vyloučily tři dílčí segmenty voličů, které čítají cca 10 % hlasů navíc. Jednalo se o voliče, kteří se nacházejí mezi KSČM a ČSSD, swingové voliče⁷² a také sympatizanty malých politických stran. Jiří Paroubek na Programové konferenci ČSSD konané v Teplicích dne 13. března 2010 uvedl, že „*tyto tři typy voličů slyší na naše programové poselství a mají i vysokou důvěru k lídrům sociální demokracie. Žijí spíše v malých městech a vesnicích. Je za nimi potřeba jít! Fyzicky, tedy kontaktní kampaní, direct maily, články a sdělení v naší inzerci.*“⁷³ Na druhou stranu nelze určit typického voliče ČSSD, její voličský profil je značně heterogenní, čímž se liší od svých hlavních konkurentů ODS i KSČM. Sociální demokraté mají tradiční problém se slabou stranickou identifikací svých příznivců, tím pádem značnou část jejich elektorátu

⁶⁹Tamtéž.

⁷⁰ VALÁŠKOVÁ, Marie: *Náklady na volební průzkum? Oficiálně million, neoficiálně až 10 milionů.* IHNED.cz, 10. 5. 2011. (<http://zpravy.ihned.cz/c1-51811710-naklady-cssd-na-volebni-pruzkum-oficialne-milion-neoficialne-az-10-milionu>)

⁷¹ Osobní rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

⁷² Jedná se o druh voličů, kteří nemají silnou vazbu k žádné politické straně a jejich volební chování je těžko předvídatelné (není jasné, které straně udělí svůj hlas).

⁷³ Projev Jiřího Paroubka z Programové konference ČSSD v Teplicích. In: PAROUBEK, Jiří: *Globální krize, Evropa a my očima sociálního demokrata. Názory, polemiky a vize.* Praha 2010, s. 291.

tvoří fluktuující voliči. „*Jádro voličů, které obvykle zachovává věrnost stranickému praporu od jedné volby k druhé, je evidentně u většiny relevantních stran nepoměrně početnější. Na straně druhé, úspěchy ČSSD ve volbách v letech 1996-2006 byly do značné míry umožněny právě „fluktuujícími“ voliči.*“⁷⁴ Interní průzkumy vypracované před volbami 2010 sociální demokracii tento trend potvrdily. Až 27 % nerozhodnutých voličů zvažovalo možnost volby ČSSD a 17 % to odmítalo, naopak ODS odmítalo volit plných 38 % nerozhodnutých. Problematictější byl vztah ke komunistickým voličům, kde jich téměř 90 % odmítlo do voleb svůj názor změnit.⁷⁵

Tabulka č. 1: Náklady ČSSD na předvolební kampaň v roce 2010.

Akce	Tis. Kč	Rozpis		Tis. Kč.
Drobné propagační předměty	7 245	Z toho:	Tisky, propagační předměty, knihy	3 025
			Růže	4400
Průzkumy veřejného mínění	2 414			
Propagační akce	40 703	Z toho	Pronájem vozů	4 041
			Zpracování letáků	4 993
			Projekt „volby v kostce“	700
			Technické zajištění akcí	4 920
			TV spoty	1 416

⁷⁴ KUNŠTÁT, Daniel: *Sociální a demografický profil voličského zázemí českých politických stran*. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění (CVVM), 2007, s. 9. (http://www.cvvm.cas.cz/upl/nase_spolecnost/100066s_Volici.pdf)

⁷⁵ *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.

			Poradenství	8 065
			Ostatní propagační akce	16 568
Akce organizačních jednotek	55 304			
Ostatní náklady	78 278			
Celkem	184 124			

Zdroj: *Náklady na volby do PSP ČR v roce 2010*. In: Oficiální web ČSSD, 24. 6. 2011, <http://www.cssd.cz/aktualne/aktuality/naklady-na-volby-do-ppsp-cr-v-roce-2010/>

3.2.2 Druhá fáze: Tvorba produktu

Osoba lídra a fungování strany

Jiří Paroubek byl poprvé zvolen předsedou České strany sociálně demokratické na mimořádném XXXIII. sjezdu ČSSD v Praze dne 13. května 2006⁷⁶, ačkoliv již od dubna 2005 zastával funkci předsedy vlády České republiky. Teprve až za jeho působení v čele strany, se ČSSD přiblížila k tržní orientaci. Viditelným důkazem byla profesionalizace v přípravě a vedení kampaně do PS PČR v roce 2006, kdy si poprvé nechala česká politická strana radit od zahraničních konzultantů. Jiří Paroubek americkou společnost Penn, Schoen and Berland (PSB) získal pro spolupráci ještě jako ministerský předseda, na přelomu dubna a května 2005. Sociální demokraté s nimi konzultovali veškeré dílčí kroky a analyzovali televizní debaty. Přidanou hodnotou, která mohla dopomoci k úspěchu ve volbách, byl psychologický efekt přítomnosti profesionálů ze Spojených států.⁷⁷

V kampani pro volby 2006 bylo zapotřebí ztotožnit Jiřího Paroubka jako nového lídra s ČSSD. Sociální demokraté si byli vědomi skutečnosti, že pro úspěšnou aplikaci marketingových postupů na činnost politické strany je nutná její jednota. Jiří Paroubek postupem času upevňoval svůj leadership až do té míry, že téměř veškerá mediální

⁷⁶ *Usnesení XXXIII. mimořádného sjezdu ČSSD konaného dne 13. května 2006 TOP Hotel Praha*. In: Oficiální web ČSSD, http://www.cssd.cz/soubory/ke-stazeni/dokumenty/sjezdy/xxxiii/usneseni_xxxiii_mimoradneho_sjezdu_cssd.pdf (29. 3. 2012)

⁷⁷ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

pozornost se věnovala pouze jeho osobě.⁷⁸ V době, kdy předsedovi ČSSD připisovaly průzkumy veřejného mínění téměř 50% podpory občanů,⁷⁹ mohla z toho strana jen profitovat. Kampaň byla více vystavěna na jeho osobě a ČSSD se snažila učinit z voleb 2006 referendum o lepším budoucím ministerském předsedovi (to vše za podmínky, kdy předseda ODS Mirek Topolánek získal pouze 29 % oblíbenosti). V opačném případě, kdy se veřejnost, včetně médií proti Paroubkovi stavěla více negativně, musela strana zareagovat změnou volební strategie. Tato situace nastala před volbami v roce 2010, kdy se volební kampaň ODS pod řízením Arthura Finkelsteina snažila co nejvíce přiživit negativní emoce spojené s osobou Jiřího Paroubka.⁸⁰ Nutno říci, že do velké míry zde hrála úlohu role médií, se kterými neměl J. Paroubek zrovna nejvřelejší vztahy (po jistou dobu dokonce bojkotoval vybraná česká média)⁸¹. Kampaň nebyla tak personalizovaná jako v předchozích letech, ale více orientovaná na program. Nadto šetření, která měla strana k dispozici, zjistily, že přes 60 % sociálnědemokratických voličů volí na základě témat, nikoliv lídrů.⁸²

Tabulka č. 2: Vývoj volebních preferencí Jiřího Paroubka

Vývoj volebních preferencí Jiřího Paroubka před volbami 2006 a 2010		
2005/10	2006/1	2006/5
49%	48%	45%
2009/10	2010/1	2010/5
28%	25%	27%

Zdroj: Tiskové zprávy. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění, <http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1> Upraveno autorkou.

⁷⁸ Osobní rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

⁷⁹ KUNŠTÁT, Daniel: *Důvěra vrcholným politikům*. Tisková zpráva. In: CVVM, http://www.cvvm.cas.cz/upl/zpravy/100523s_pi51107.pdf (29. 3. 2012)

⁸⁰ ČSSD měla na základě analýzy kampaní, které Finkelstein vedl ve střední a východní Evropě (Albánie) povědomí o jeho stylu.

⁸¹ *Paroubek se rozhodl bojkotovat české deníky včetně LN. Prý jen škodí*. lidovky.cz, 6. 5. 2010. (http://www.lidovky.cz/paroubek-se-rozhodl-bojkotovat-ceske-deniky-vcetne-ln-pry-jen-skodi-110-/ln-media.asp?c=A100506_160231_ln_domov_mev)

⁸² *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.

Jiří Paroubek se nesnažil pouze o profesionalizaci ve smyslu marketingových nástrojů užitých v kampani, ale také o modernizaci celkového fungování strany, která byla zahájena na počátku roku 2006. Po vzoru Tonyho Blaira a New Labour se sociální demokraté snažili rozšířit podporu ČSSD i v těch společenských segmentech, kde měla strana oproti svým soupeřům viditelný deficit. Mimo to se vybudovala analytická základna odborníků i metod práce s cílem zjistit přesná témata, která budí zájem veřejnosti a podle toho stanovit programové priority.⁸³ Začalo se se školením nových členů, předsedů místních organizací a úřednického aparátu ČSSD, včetně užití nástrojů jako je například e-learning. Velký důraz byl kladen na dva nově zřízené specializované týmy, jeden zaměřený na aplikaci politického marketingu, druhý orientovaný na spolupráci se sympatizanty ČSSD, jehož aktivity měly zajistit podporu příznivců v průběhu kampaně.⁸⁴ Vedle těchto skupin pracovaly další týmy (celkem 14), ve kterých byli zastoupeni nejen sociálnědemokratičtí politici, ale také odborníci z privátní i akademické sféry.⁸⁵

Ve straně se přirozeně objevily pochyby, zdali tento modernizační proces neprobíhá na úkor tradičních sociálně demokratických voličů. Jiří Paroubek na to zareagoval tvrzením, že „*alfou a omegou práce každého z týmů jsou výsledky dlouhodobých průzkumů veřejného mínění, na jejichž základě se zjišťuje názor veřejnosti na ten či onen věcný problém, na který pak navrhne tento tým řešení v souladu s programem ČSSD. Každé nové téma, které ČSSD otevře či navrhne k veřejné diskusi, má většinovou podporu voličů, a to i voličů ČSSD.*“⁸⁶ Modernizací prošla i Masarykova demokratická akademie, jež se přetransformovala v sociálnědemokratický think-tank, spolupracující například s politickou nadací německých sociálních demokratů Fridrich Ebert Stiftung.⁸⁷

Volební program a symbolika

Sociální demokracie připravila ucelený program nazvaný *JISTOTY pro lidi, NADĚJE pro naši zemi* (viz. obr. č. 1) dva měsíce před konáním původního říjnového termínu voleb. Úvodní i závěrečné slovo bylo věnováno předsedovi Jiřímu Paroubkovi, který apeloval na sociální soudružnost, dodržování demokratických hodnot či vyvedení

⁸³ PAROUBEK, J.: *Další kolo modernizace*. Právo, 5. 11. 2009. (<http://www.ceskamedia.cz/politika/310243/dalsi-kolo-modernizace-cssd>)

⁸⁴ Tamtéž.

⁸⁵ PAROUBEK, J.: *Modernizace ČSSD – to není prázdné heslo „mláď vpřed!“* blog.iDNES.cz, 10. 9. 2007. (<http://paroubek.blog.idnes.cz/c/10792/Modernizace-CSSD-to-neni-prazdne-heslo-mladi-vpred.html>)

⁸⁶ Tamtéž.

⁸⁷ *O nás*. In: Masarykova demokratická akademie, <http://www.masarykovaakademie.cz/index.php/o-nas> (28. 3. 2012)

země z krize pomocí sociálního smíru. Program pro řádný květnový volební termín, uveden dne 13. března, byl až na výjimku odlišného grafického zpracování po obsahové stránce téměř identický. Nesl název *Program Naděje, lepší budoucnost pro obyčejné lidi* (viz. obr. č. 2) a byl rozčleněn do tematických okruhů, které se dotýkaly snad všech oblastí veřejného života (viz. graf č. 1). ČSSD pro voliče připravila také zkrácenou verzi programu, ve kterém opět nechybí úvodní slovo předsedy strany. Malý volební program je zdá se více sestaven na základě průzkumů trhu, jelikož se zabývá silnými stránkami sociálnědemokratické politiky: sociální oblast, pro rodinná politika, bezplatné zdravotnictví. Všechna tato témata totiž dle interních šetření patří mezi ty, kde má ČSSD nejúčinnější návrhy řešení.⁸⁸ Sociální demokraté taktéž pod vlivem zhoršeného hospodářského vývoje a celoevropské dluhové krize zapracovali vlastní návrhy zaručující hospodářský růst země společně se závazkem sníženého tempa zadlužování ČR. Na rozdíl od velkého volebního programu, který se celý týká pouze vlastních politik, obsahuje jeho zredukovaná část také negativní složku. ČSSD opět na základě průzkumů zjistila, že nejvíce občanům z návrhů ODS vadí zásahy do bezplatného zdravotnictví⁸⁹, tudíž do svých volebních materiálů zařadila informační letáky varující před politikou ODS i TOP09 (viz. obr. č. 3).

Obrázek č. 1: Program ČSSD pro volby do PS ČR 2009



Zdroj: *Volební program ČSSD pro volby*. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-program/volebni-program-cssd-pro-volby-2009/> (28. 3. 2012)

⁸⁸ *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.

⁸⁹ Tamtéž.

Obrázek č. 2 Program ČSSD pro volby do PS ČR 2010



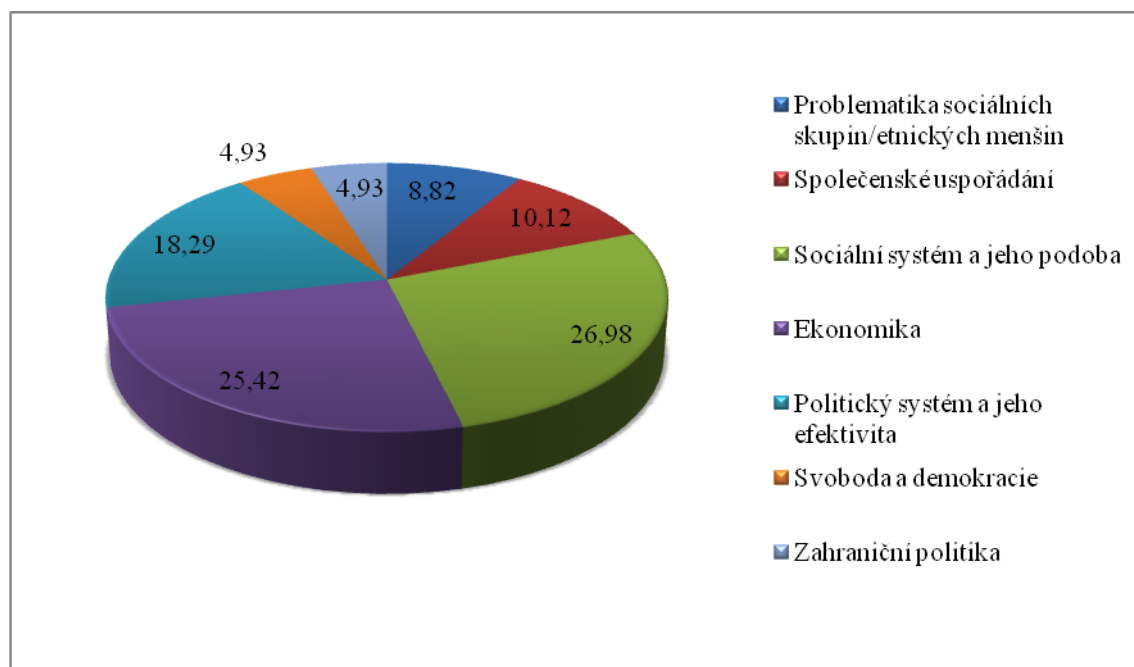
Zdroj: *Velký volební program ČSSD*. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/velky-volebni-program-cssd-pro-volby-2010/> (28. 3. 2012)

Obrázek č. 3: Negativní kampaň ČSSD namířená proti ODS a TOP09



Zdroj: *Malý volební program ČSSD pro volby*. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/maly-volebni-program-cssd-pro-volby-2010/> (28. 3. 2012)

Graf č.1: Podíl jednotlivých témat v programu ČSSD pro volby 2010 (v %)



Zdroj: EIBL, Otto: *Volební programy*. In: BALÍK, S. a kol: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*, s. 83. Upraveno autorkou.

Co se výběru barevného schéma a loga týče, prošla sociální demokracie výraznou změnou ještě před volbami 2006. Namísto tradičního loga červené růže se zeleným listem bylo pro účely voleb zvoleno jiné barevné složení, opět na základě sociologických průzkumů. PSB použila vlastní již vypracované analýzy, ze kterých vzešly dvě nejvíce preferované barvy u voličů – fialová a oranžová. Následně proběhly další průzkumy, které potvrdily vhodnost výběru druhé ze zmíněných barev. Vhodný výběr barevného podkladu celé kampaně je z marketingového hlediska mnohem důležitější, než se na první pohled může zdát. Barva totiž „ovlivňuje vnímání pocitů, barvou lze docílit vyššího stupně pozornosti, prodlužuje dobu účinnosti reklamního komunikátu, zvyšuje realismus zobrazení a napomáhá identifikovat objekt a má vysokou charakterizační funkci.“⁹⁰ Oranžové provedení má v lidech evokovat bohatství, pocit radosti a slavnostního vzrušeného očekávání. Navíc je v barevném schéma v přímém kontrastu s tradiční barvou ODS – modrou. Pro volební kampaň pro květnové volby 2010 nebylo zapotřebí měnit barevné složení ani logo, jelikož se jej podařilo dostatečně ztotožnit se stranou. Drobná změna

⁹⁰ *Od informace k reklamě*. Ostrava 2007, s. 230.

nastala ve výběru hlavního sloganu kampaně. Původní *JISTOTY A PROSPERITA* byl nahrazen heslem *ZMĚNA A NADĚJE*, které ovšem nebylo tak viditelné, jelikož propagační materiály i billboardy byly většinou tematicky zaměřené a obsahovaly tak různé slogany. Vedle centrálních poutačů s vyobrazením předsedy Paroubka byly používány v jednotlivých regionech tzv. profilové billboardy krajských volebních lídrů s obměňovanými hesly (např. *Bohuslav Sobotka proti placení u lékaře*, *Zdeněk Škromach pro regulaci cen energií*). Za zajímavý marketingový pokus považuji sérii poutačů s vypodobněním Jiřího Paroubka, jeho ženy a dcery (obr. č. 4). Dle volebního manažera Jaroslava Tvrdíka šlo o doplnění billboardů s pro-rodinnou tematikou,⁹¹ osobně to pokládám za snahu o zlepšení image celostátního lídra.

Obrázek č. 4: "Rodinný" billboard předsedy ČSSD Jiřího Paroubka.



Zdroj: *Paroubková s dcerou pózuji na plakátech. Budou i na mítincích ČSSD*. lidovky.cz, 12. 4. 2010. (http://www.lidovky.cz/paroubkova-s-dcerou-pozuji-na-plakatech-budou-i-na-mitincich-cssd-phq-/ln_domov.asp?c=A100412_124648_ln_domov_hs)

3.2.3 Třetí fáze: Přizpůsobení produktu

ČSSD si nechala průběžně testovat zvolená hesla, slogany i billboardy za pomoci kvalitativních metod, převážně focus groups.⁹² Vedle toho prostřednictvím průzkumů veřejného mínění ověřovala funkčnost zvolené strategie. Interní i veřejná šetření také prokázala schopnost sociálních demokratů prezentovat se u voličů jako strana hájící zájmy

⁹¹ STINGLOVÁ, Helena: *Paroubková s dcerou pózuji na plakátech. Budou i na mítincích ČSSD*. lidovky.cz, 12. 4. 2010. (http://www.lidovky.cz/paroubkova-s-dcerou-pozuji-na-plakatech-budou-i-na-mitincich-cssd-phq-/ln_domov.asp?c=A100412_124648_ln_domov_hs)

⁹² Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

obyčejných lidí a také jako strana lépe programově vybavená.⁹³ Naopak u ekonomických expertů z Vysoké školy ekonomické (VŠE) ČSSD po programové stránce selhala. Nabídnutá řešení, převážně 13. důchody vyplácené z dividend ČEZu byla označena za populismus. Tehdejší místopředseda strany Bohuslav Sobotka v reakci na to připomněl, že jelikož většina sociálnědemokratického elektorátu pochází z nízko a středně-příjmových skupin, byla směrem k nim politika ČSSD zacílena.⁹⁴ Ačkoliv zpočátku průzkumy utvrzovaly ČSSD ve správnosti jejích řešení, postupem času byl stranický program v očích veřejnosti redukován pouze na 13. důchody, ze kterých se stalo hlavní téma kampaně a sociálním demokratům se nepodařilo voliče přesvědčit o ostatních opatřeních, které strana připravila pro úspěšný boj s hospodářskou krizí.⁹⁵ V době, kdy média i konkurenční pravicové subjekty varovaly před státním bankrotem po vzoru zadluženého Řecka, je jasné, že většina občanů měla s vyplácením mimořádných sociálních dávek problém. Představitelé sociální demokracie po volbách sami uznali neschopnost změnit vnímání 13. důchodů jako negativního symbolu.⁹⁶

ČSSD si nechávala průběžně zpracovávat výzkumy veřejného mínění týkající se názorů občanů na ostatní politické subjekty, aby tak mohla včasné upravovat svou politickou strategii vůči nim. Poněvadž byla u sympatizantů a voličů ČSSD patrna notná nevole vůči případné povolební velké koalici s ODS, neměli ve vztahu k ní sociální demokraté problém se silnou negativní a kontrastní kampaní. Zpočátku bylo v zájmu sociální demokracie ponechat malé politické strany identifikující se jako pravicové až středové (Věci Veřejné, TOP09) mimo svou oblast zájmu, jelikož se obecně předpokládalo jejich vliv na odliv voličů od ODS. Posléze i k nim ČSSD zvolila negativní a útočnou reklamu.⁹⁷ KSČM byla pro sociální demokraty v kampani obtížně uchopitelná. Díky tzv. Bohumínskému usnesení⁹⁸ s nimi nebyla vládní spolupráce na celostátní úrovni myslitelná, zároveň by ostrá antikampaň mohla komunistické voliče od ČSSD nadobro odehnat, bez

⁹³ *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.

⁹⁴ *Exkluzivní průzkum: Nejlepší ekonomický program nabízí podle expertů ODS*. Ekonom.iHNed.cz, 15. 5. 2010. (<http://ekonom.ihted.cz/c1-43540420-exkluzivni-pruzkum-nejlepsi-ekonomicky-program-nabizi-podle-expertu-ods>)

⁹⁵ Osobní rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

⁹⁶ Tamtéž.

⁹⁷ Viz. fáze komunikace, s. 47.

⁹⁸ Bohumínské usnesení bylo přijato na XVII. sjezdu ČSSD v Bohumíně 1995. „Sjezd potvrzuje platnost závěrů hradeckého sjezdu ČSSD o nepřijatelnosti spolupráce sociální demokracie s extremistickými stranami a vylučuje politickou spolupráci se stranou republikánskou, Moravskou národní stranou, KSČM, LB a SDL.“ Zdroj: *Těšíme se na vítězství a rudých se neštítíme. Předáci ČSSD k budoucnosti*. zpravy.tiscali.cz, 9. 4. 2012. (<http://zpravy.tiscali.cz/tesime-se-na-vitezstvi-a-rudych-se-nesitim-predaci-cssd-k-budoucnosti-131200>)

možnosti získání jejich volební podpory. Sociální demokracie oficiálně deklarovala ochotu jednat o budoucí koalici se všemi politickými stranami, které ji umožní prosazovat svůj volební program, v reálu ji koaliční potenciál ani programová vzdálenost nenabízel přílišný výběr možných partnerů.

3.2.4 Čtvrtá fáze: Implementace (realizace)

Česká sociální demokracie je tradičně stranou s velmi nestabilní vnitřní jednotou, která si pro udržení celistvosti žádá silného charismatického vůdce. Prvním takovým v listopadové éře byl Miloš Zeman, který pochopil nutnost ochrany strany před politickými technokraty a kariéristy snažící se pomocí kuloárních intrik dosáhnout svého. Do jaké míry se mu to podařilo lze pouze polemizovat, na druhou stranu po jeho odchodu z čela strany se jako ukázkový příklad působení stranických frakcí jevila neschopnost zabránit zvolení čestného předsedy konkurenční ODS Václava Klause prezidentem republiky.⁹⁹ Jakkoli se následní předsedové ČSSD snažili o jednotu strany, nejvíce úspěšný byl až Jiří Paroubek. Byl si vědom naléhavosti vnitřního souladu a shody pro zdárnou implementaci přijatých marketingových praktik.

Přesto by bylo nesprávné tvrdit, že veškeré uplatněné změny ve způsobu řízení příprav a průběhu kampaně stály a padaly s rozhodnutím jednoho muže. Programové dokumenty a marketingové postupy byly rozhodovány kolegiem zvolených členů, tzv. Ústředním výkonným výborem (ÚVV), který je jedním z ústředních orgánů strany řídící její činnost v období mezi Sjezdy.¹⁰⁰ ÚVV je tvořen členy předsednictva strany, po jednom zástupci z každé okresní organizace zvoleném na Okresní konferenci, pěti zástupci členů zahraničního regionu ČSSD a zástupci z každé krajské organizace zvolených na Krajské konferenci.¹⁰¹ Každý delegát je odpovědný své organizaci a svým spolustraníkům, kteří mají právo být informováni o dění v Ústředním výkonném výboru i o tom, jak jimi zvolený zástupce v tomto orgánu volil.¹⁰² O to překvapivěji se může jevit náhlý odpor některých členů strany, včetně poslanců a senátorů proti stylu vedení kampaně před volbami 2010. V tzv. Vyšehradské výzvě se objevuje kritika zvoleného marketingového přístupu nejen ke kampaním, ale k celkovému fungování strany: „Často jsme i v naší straně přesvědčováni a utvrzováni v názoru, že ČSSD je obchodní společnost, o jejímž úspěchu na trhu voličských hlasů rozhoduje víc marketingová studie reklamní agentury než to, oč sociální demokracie

⁹⁹ PEHE, Jiří: *Strana sebevrahů*. Právo, 9. 9. 2003. (<http://www.pehe.cz/clanky/2003/strana-sebevrahu>)

¹⁰⁰ *Stanovy České strany sociálně demokratické*.

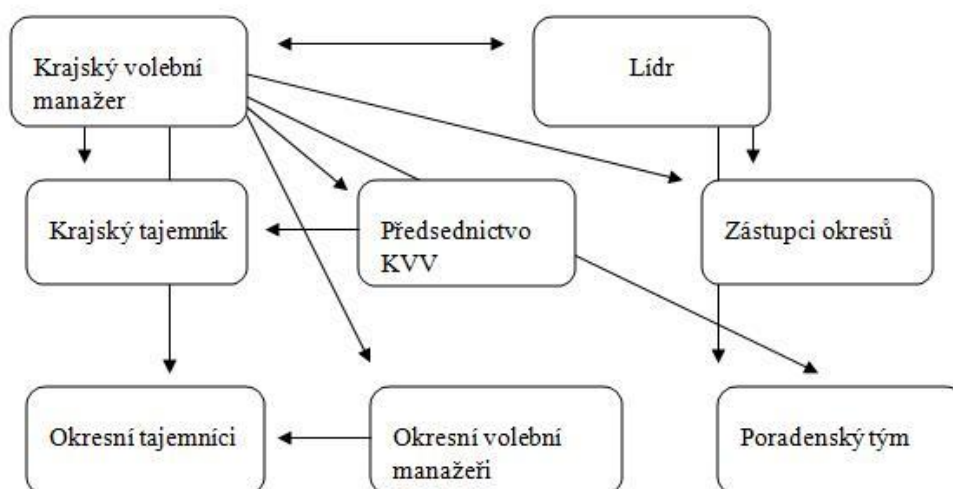
¹⁰¹ Tamtéž.

¹⁰² Rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

usiluje. Volebnímu klání velí reklamní agentury[...]Zjednodušují volby na základní, mnohdy dost primitivní hesla, zvolání, poučky či účelově upravená schémata.“¹⁰³ Vedle toho tehdejší místopředseda strany Roman Onderka vyzval Jiřího Paroubka v případě volební prohry k odstoupení z pozice předsedy strany.¹⁰⁴ Minimálně mediální obraz jednotné strany vzal za své a to i přes neustálé apely na členskou základnu volající po jednotě a jednotné komunikační strategii. Třebaže bylo úsilím ČSSD stát se v očích voličů zárukou stability, která je v době hospodářské krize významným faktorem pro rozhodování, nepodařilo se jí tento plán plně uskutečnit.

Realizaci vytyčených strategií kampaně měl na starosti celostátní volební štáb pod vedením Jaroslava Tvrdíka. Každá krajská organizace utvořila vlastní štáby, které se skládaly převážně ze členů předsednictva Krajského výkonného výboru (KVV). Souběžně s krajskými volebními štáby byly na úrovních krajů zřízeny také volební týmy, organizované na širší bázi (viz. obr. č. 5)

Obrázek č. 5: Organizační schéma krajského volebního týmu ČSSD



Zdroj: Volební projekt ČSSD pro volby do PS 2010. Interní materiály ČSSD.

¹⁰³ Vyšehradská výzva. Přečtěte si, jak poslanci ČSSD kritizují vedení. iDNES.cz, 24. 7. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/vysehradska-vyzva-precete-si-jak-poslanci-cssd-kritizuji-vedeni-p9y-/domaci.aspx?c=A090724_142049_domaci_adb)

¹⁰⁴ FIALOVÁ, Barbora – VACA, Jan: Paroubkovi se nepodařilo udržet jednotu ČSSD, strana se začíná hádat. iDNES.cz, 24. 7. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/paroubkovi-se-nepodarilo-udrzet-jednotu-cssd-strana-se-zacina-hadat-11y-/domaci.aspx?c=A090723_210800_domaci_vel)

3.2.5 Pátá fáze: Komunikace

Od roku 1996 je pro sociální demokracii standardní metodou práce vytvářet si jednotnou komunikační strategii minimálně 12 měsíců před volbami.¹⁰⁵ Hlavní komunikovaná témata do velké míry kopírovala ta osvědčená z kampaně 2006, jednalo se o:

1. Ekonomická krize – ČSSD jako záruka jistot a ekonomického růstu.
2. Zdravotnictví – ČSSD proti privatizaci zdravotnictví.
3. Daňová reforma – ČSSD pro zavedení progresivního zdanění.
4. Důchodová reforma – ČSSD proti opt-outu.
5. Podpora rodin s dětmi a dostupnost vzdělání – ČSSD pro zajištění kvalitního vzdělání bez školného.
6. Boj proti korupci a za nezávislou justici – ČSSD za navrácení věrohodnosti justici a transparentní a efektivní zadávání veřejných zakázek.¹⁰⁶

Oproti komunikační strategii vytvořené pro předešlé volby, která obsahovala snahu o zvýraznění celonárodního volebního lídra a předsedy ČSSD Jiřího Paroubka, byl v kampani roku 2010 patrný důraz na volební program. Takto vytvořený plán byl opět sestaven na základě průzkumů trhu,¹⁰⁷ které (jak jsem uvedla výše) nebyly osobě Jiřího Paroubka příliš nakloněny a naopak přisuzovaly ČSSD podporu jejího programu. Důraz na výsledky analýz veřejného mínění při navrhování ale také komunikaci témat pro kampaně dokazuje výrok tehdejšího předsedy Paroubka publikovaný v září 2008: „*Díky trvalé externí spolupráci s renomovanou českou agenturou pro výzkum veřejného mínění má ČSSD za poslední dva a půl roku nesmírně detailní databázi informací o názorech českých občanů i dynamice těchto názorů, vývojových trendech názorů obyvatelstva prakticky ve všech oblastech života české společnosti.*“¹⁰⁸ Získaná data pomáhají straně rozhodnout, jaká témata preferovat a jaké otázky naopak odsunout do pozadí.

V duchu naprosté jednoty byli všichni kandidáti strany prezentující se v televizním a rozhlasovém vysílání připravováni tak, aby mluvili stejně. Odborníky vytvořená argumentační schémata (viz. obr. č. 6 a č. 7) pro diskuse ve sdělovacích prostředcích obsahovala možné otázky moderátorů i kritiku politických oponentů a v reakci na ně

¹⁰⁵ Rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

¹⁰⁶ Volební program ČSSD pro volby 2010 *Program změny a naděje*. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/velky-volebni-program-cssd-pro-volby-2010/> (2 .4. 2012)

¹⁰⁷ Rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

¹⁰⁸ PAROUBEK, J.: *Modernizace pokračuje!* blog.aktuálně.cz, 8. 9. 2009. (<http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/jiri-paroubek.php?itemid=4494>)

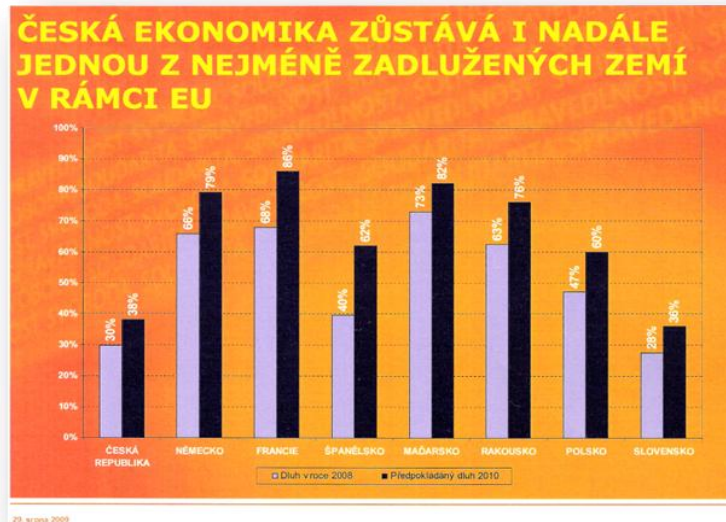
vypracované pozice ČSSD. Převážná část eventuálních dotazů se zabírala špatnou hospodářskou situací ČR, jejím možným bankrotem, dluhy způsobenými sociálně demokratickými vládami, populistickými sliby a případnými koaličními partnery. Odpovědi zahrnovaly nejen argumenty opírající se o data, ale také srovnání sociálnědemokratických opatření s těmi, které prezentovala ODS.¹⁰⁹

Strana se snažila voliče nejen informovat o svých programových prioritách a vizích do budoucna, ale z důvodů tradiční „laxnosti“ sympatizantů a voličů ČSSD vůbec k volbám dorazit, také apelovat na jejich účast. Nízká volební účast totiž povětšinou nahrává stranám se silným voličským jádrem, což není případ sociální demokracie, ale spíše KSČM či ODS.

Obrázek č. 6 a č. 7: Ukázka materiálů pro televizní a rozhlasové debaty



¹⁰⁹ *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.



Zdroj: *Prezentace volebním manažerům.* PSB, 28. 7. 2009.

Jiří Paroubek se od svého nástupu do funkce předsedy strany potýkal s nepřízní sdělovacích prostředků. Přestože v modernizačním plánu strany byla také položka zlepšení komunikace s veřejností skrze média, vzájemný vztah byl víceméně vyhrocený. Sociální demokraté tak spoléhali na vlastní inzerci¹¹⁰, v jejímž množství předčili všechny své konkurenty.¹¹¹ ČSSD vložila do reklamy 263 146 947 Kč, naproti tomu ve spontánní medializaci v předvolebním období skončila až druhá za ODS (viz. obr. č. 8 a č. 9).¹¹² Prvenství jí však patří v počtu negativních zmínek v médiích. Například z analýzy společnosti Media Tenor¹¹³ vyplývá, že v období od 24. do 28. května 2010 se ve sledovaných tištěných médiích (MF DNES, Lidové noviny, Právo, Hospodářské noviny) objevilo nejvíce negativních výpovědí právě o ČSSD.¹¹⁴ Sama strana pracovala s negativitou ve své inzerci velmi výrazně, kdy téměř 43 % obsahu reklamy vyčlenila pro útoky na své oponenty, převážně ODS, ale také TOP 09 i Věci Veřejné (viz. graf č. 2).¹¹⁵

¹¹⁰ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

¹¹¹ Inzerci si ČSSD zajistila také v regionálních mutacích Práva, MF DNES a Deníků.

¹¹² *Největšímu zájmu médií se před volbami těšila ODS, v inzerci nemá ČSSD konkurenci.* NEWTON Media, 26. 5. 2010. (<http://www.mediainfo.cz/279/1685.html>)

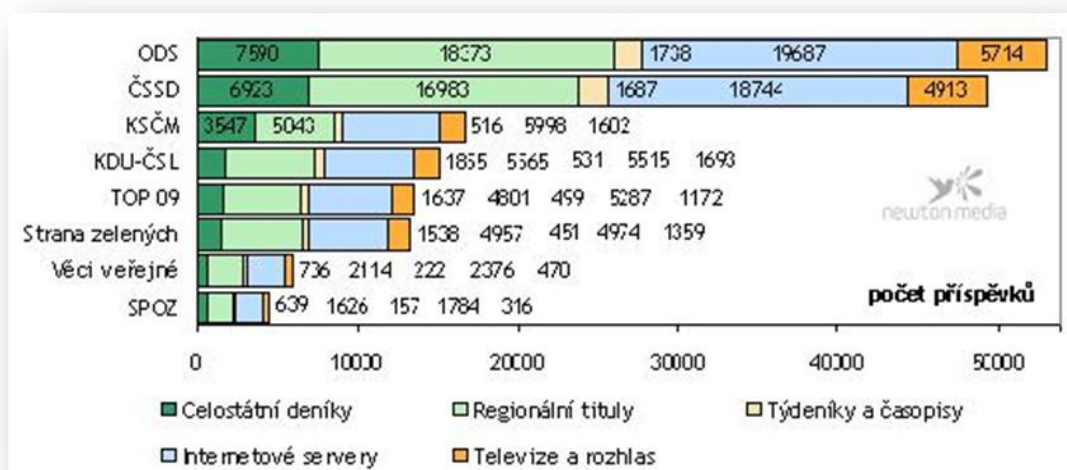
¹¹³ Media Tenor se zabývá obsahovou analýzou českých médií.

¹¹⁴ *Poslední dny před volbami: ČSSD zůstala v čele zájmu médií, ale s vysokým podílem kritiky.* Mediatenor, 2. 6. 2010. (http://www.mediatenor.cz/press_release.php?lim_from=50)

¹¹⁵ Press Kit výzkumu FSS MU Kampaň do PSP ČR 2010.

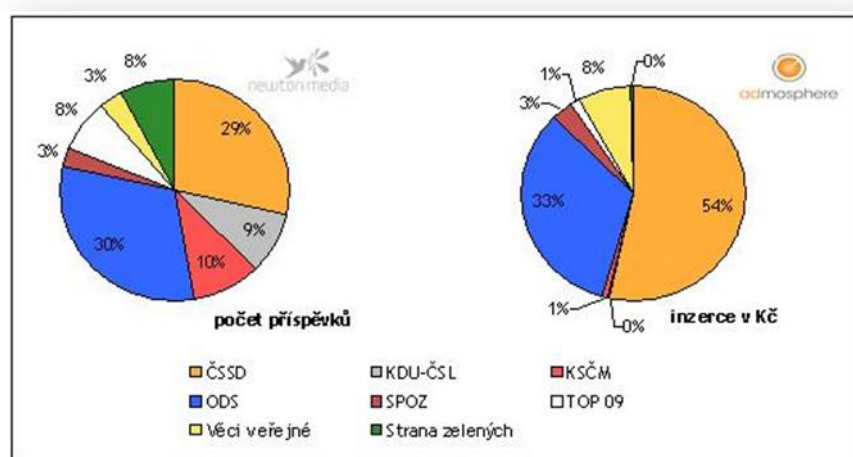
Opačnou strategii zvolila pro televizní debaty, kde většinu prostoru využila pro prezentaci vlastních návrhů řešení (viz. graf č. 3).

Obrázek č. 8: Rozdělení spontánní publicity stran (“Graf znázorňuje zastoupení osmi politických stran v jednotlivých skupinách médií ve sledovaném období od 1.1. do 30.4.2010.”)



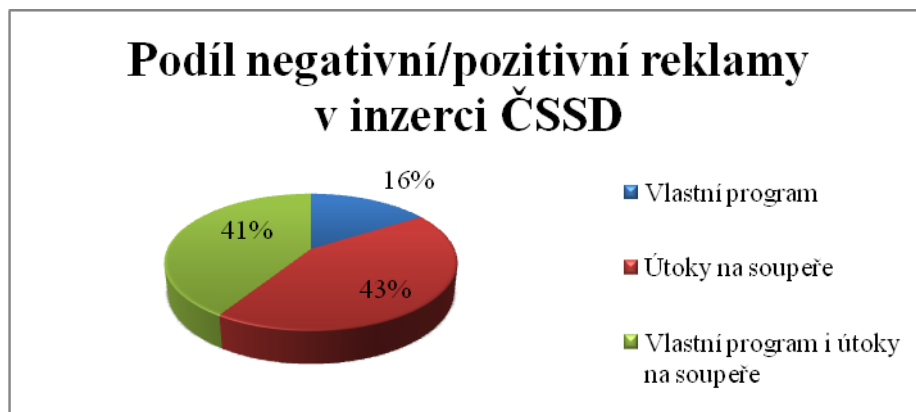
Zdroj: Největšímu zájmu médií se před volbami těšila ODS, v inzerci nemá ČSSD konkurenci. MEDIAINFO, 26. 5. 2010. (<http://www.mediainfo.cz/279/1685.html>)

Obrázek č. 9: Poměr spontánní publicity stran podle počtu zveřejněných příspěvků a výdajů na reklamu (sledované období - leden/duben 2010).



Zdroj: Největšímu zájmu médií se před volbami těšila ODS, v inzerci nemá ČSSD konkurenci. MEDIAINFO, 26. 5. 2010. (<http://www.mediainfo.cz/279/1685.html>)

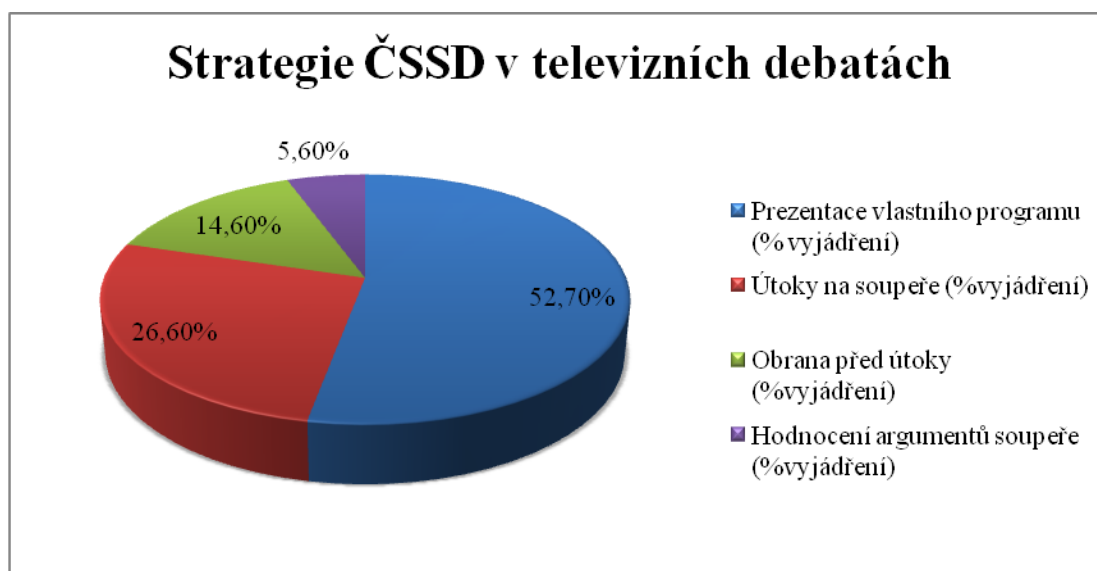
Graf č. 2: Podíl negativní/pozitivní reklamy v inzerci ČSSD (N=231). Sledované deníky (LN, MFD, HN, Právo, Haló noviny, Blesk, Aha, Sport) v období 12. 4.-13. 5. 2010.



Zdroj: Press Kit výzkumu FSS MU *Kampaň do PSP ČR 2010*.

(<http://www.scribd.com/doc/31558013/Analyza-kampane-2010-PSCR>) Upraveno autorkou.

Graf č. 3: Strategie ČSSD v televizních debatách. Analyzováno 18 televizních debat (14 Speciálů Václava Moravce a 4 debaty na TV Prima).



Zdroj: Press Kit výzkumu FSS MU *Kampaň do PSP ČR*. (<http://www.scribd.com/doc/31558013/Analyza-kampane-2010-PSCR>) Upraveno autorkou.

Významným rysem kampaní v prostředí České republiky je stále přílišný důraz na užívání billboardové reklamy k oslovení občanů. Podle vyjádření ústředního volebního manažera Jaroslava Tvrdíka si ČSSD nechala instalovat více jak tisíc billboardů, z nichž polovina byla negativního znění. Dodal také, že sociální složení elektorátu sociální demokracie využití tohoto druhu kampaně spíše nahrává: „*Dejme tomu, že 60 procent voličů sociální demokracie jsou lidé se základním vzděláním, či se jedná o lidi vyučené, nejsou to například běžní uživatelé internetu, takže sociální demokracie bezesporu vede intenzivnější kampaň v terénu, mezi lidmi, na billboardech, či vizuálech.*”¹¹⁶ Tmavomodré billboardy s negativním zněním byly označeny heslem „Nevolíš, zaplatíš“ a vyčíslovaly tak možné důsledky případné pravicové koalice ODS a TOP 09 (viz. obr. č. 10). Opět se tedy týkaly oblastí, ve kterých byl program těchto stran podle průzkumů veřejného mínění méně přijatelný než ten sociálnědemokratický. Oficiálně se ČSSD při své kritice zaměřila pouze na programovou stránku věci, jelikož útoky na osoby kandidátů a jejich soukromý život jsou u voličů vnímány velmi negativně.¹¹⁷ Sociální demokracie hojně využívala srovnávací kampaň, která oproti ostatním typům komunikačních nástrojů byla vedena jen proti programu ODS (viz. obr. č. 11).

¹¹⁶ OVČÁČEK, Jiří: *V disciplíně útočných billboardů vede ČSSD*. Novinky.cz, 3. 5. 2010. (<http://www.novinky.cz/domaci/199120-v-discipline-utocnych-billboardu-vede-cssd.html>)

¹¹⁷ Billboardy útočící na osoby a věci nesouvisející s programem konkurenta se objevily, byly však anonymní a nelze je s jistotou připsat žádné straně.

Obrázek č. 10: Příklad negativní billboardové kampaně ČSSD namířené proti ODS a TOP

09



Zdroj: 3657 Kč za chřipku. In: Billboardland.cz, <http://www.billboardland.cz/reklama/3657-kc-za-chripku-20> (30. 3. 2012)

Obrázek č. 11: Příklad srovnávací kampaně ČSSD



Zdroj: ČSSD dá za kampaň přes 50 milionů. Stranici sáhnou I do vlastních kapes. iDNES.cz, 3. 9. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/cssd-da-za-kampan-pres-50-milionu-stranici-sahnou-i-do-vlastnich-kapes-1g2/domaci.aspx?c=A100903_124403_domaci_taj)

Zvolená komunikační strategie počítala s velmi intenzivní kontaktní kampaní vedenou mnoha metodami. ČSSD se na popud konzultantů z PSB pokusila oslovit občany Prahy skrze direct call, tedy telefonními hovory s vybranými lidmi. Tento nástroj, který je ve Spojených státech běžný, se v historii českých kampaní objevil v roce 1998, kdy tehdejší předseda ODS Václav Klaus, respektive jím namluvený záznamník, obtelefonovával voliče, u kterých to ale nemělo přílišný úspěch. Sociální demokraté vsadili na živé hovory, přičemž předem vybraným obyvatelům (kteří buď inklinovali k sociální demokracii, nebo si nebyli jisti koho volit) telefonoval například lídr pražské kandidátky Martin Pecina nebo předseda Paroubek.¹¹⁸ Pro účely direct callu bylo zřízeno speciální call centrum, které zahájilo svou činnost dne 15. března 2010.¹¹⁹ Zacílení na hlavní město nebylo náhodné, ježto specializované interní týmy vytvořené na popud modernizace strany měly za cíl rozšíření voličské podpory orientací na střední třídu, mladou generaci a Prahu.¹²⁰

ČSSD se pokusila oslovit mladé voliče prostřednictvím internetu, nicméně stejně jako ostatní strany nedokázala plně potenciálu tohoto druhu komunikace využít. Webové stránky sice prošly modernizací, zřízen byl vlastní video kanál na serveru Youtube.com, opomenuty nebyly ani sociální sítě (Facebook, Twitter), jenže s jejich efektivitou byl problém. Strana například nevyužila možnosti interaktivních aplikací na Facebooku, které jeho uživatelům umožňují pasivní participaci. V tomto ohledu byla ze všech stran, které se po volbách dostaly do Poslanecké sněmovny, nejvýkonnější TOP 09, která si získala pozornost mladé generace kupříkladu webovou aplikací *Oznamkuj se*, jež upravila profilové fotografie uživatelů Facebooku po vzoru volebního portréту předsedy Karla Schwarzenberga. Nejaktivnějším sociálnědemokratickým politikem na sociálních sítích se stal místopředseda strany Zdeněk Škromach, který na své profilové stránce díky neformálním statutům a komentářům vytvářel nenucený dojem. Naopak facebookový profil Jiřího Paroubka byl spíše dalším prostorem pro publikaci článků ze svých internetových blogů. Ty předseda ČSSD využíval v převážné části pro kritiku zaujatosti médií nebo oponentů. Pokud pocítovala sociální demokracie pochybnosti o předpojatosti

¹¹⁸ ŠTASTNÝ, Ondřej: *Pecina telefonoval voličům: Půjdete nám dát hlas?* iDNES.cz, 24. 3. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/pecina-telefonoval-olicum-pujdete-nam-dat-hlas-f5n-domaci.aspx?c=A100424_100620_domaci_cem)

¹¹⁹ STRNADOVÁ, Tereza: *Haló, tady Paroubek. ČSSD chystá na Pražany obří telefonní kampaň.* iDNES.cz, 13. 3. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/halo-tady-paroubek-cssd-chysta-na-prazany-obri-telefonni-kampan-ps4-domaci.aspx?c=A100312_220008_domaci_iky)

¹²⁰ PAROUBEK, J.: *Nutná je změna stylu a image ČSSD!* blog.aktuálně.cz, 30. 7. 2007. (<http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/jiri-paroubek.php?itemid=1288>)

masových sdělovacích prostředků, měla zintenzivnit a zefektivnit svou aktivitu na internetových sítích jakožto stále ještě nezávislého a svobodného prostoru poskytující celou řadu možností pro vlastní prezentaci. Ani internetová komunikace se neobešla bez negativní kampaně. ČSSD zřídila mimo jiné webovou stránku www.modranemoc.cz¹²¹, jejíž obsah návštěvníky seznamoval s hrozbami, které znamená program ODS a TOP09 pro české zdravotnictví.

Vedle moderních komunikačních prostředků zaujímal stále dominantní pozici tradiční způsob spojení s občany, stranické mítinky. První byl zahájen dne 3. září 2009, poslední dne 8. října (posléze došlo k zrušení předčasných voleb). ČSSD vypracovala pro krajské volební týmy detailní návod pro jejich realizaci, včetně časového harmonogramu, popisu jednotlivých tematických stánků (pro zdravotnictví a sociální péči, školství a podporu rodin, regionální stan). V jednotlivých regionech bylo volební turné podporováno regionálními stanicemi mediální skupiny Media Bohemia prostřednictvím reklamních spotů vždy týden před konáním dané akce. Technické zabezpečení měla na starosti společnost Pink Partner, která se již podílela na zajištění kongresu PES (Strana evropských socialistů) v Praze v prosinci 2009.¹²² Mítinky pro řádný květnový termín voleb byly až na změnu účinkujících hostů organizovány na stejné bázi. Co se jejich obsahové stránky týče, byly zaměřeny spíše na představení vlastních účinných opatření pro řešení hospodářské krize a zhoršené sociální situaci mnoha občanů. Poměr mezi pozitivními návrhy a kritikou oponentů byl vychýlen směrem k pozitivní prezentaci (viz. tab. č. 3)

Tabulka č. 3: Srovnání pozitivita/negativita na mítincích ČSSD.

Celkově pozitivní	Převážně pozitivní	Neutrální	Převážně negativní	Celkově negativní	Nelze určit	Celkem
6	6	3	2	1	1	19

Zdroj: Press Kit výzkumu FSS MU *Kampaň do PSP ČR*.

¹²¹ Webová stránka již není v provozu.

¹²² *Prezentace volebním manažerům*. PSB, 28. 7. 2009.

3.2.6 Šestá fáze: Kampaň

V průběhu předvolební kampaně do Evropského parlamentu v květnu 2009 docházelo k bezprecedentním fyzickým útokům na představitele sociální demokracie. Převážně mladí lidé se na sociálních sítích svolávali a koordinovali své postupy vůči ČSSD. Narušování řádného průběhu mítinků, vrhání vajec na politiky sociální demokracie, potyčky s jejich voliči a příznivci nelze označit jinak než za porušení práva na shromažďování. Nehledě na fakt, že se v plné míře u dotyčných útočníků prokázal nevkus a ignorace morální integrity a úcty k zachování určité míry politické kultury. Sociální demokracie vydala řadu tiskových prohlášení, ve kterých dané ataky přisoudila na vrub konkurenčním občanským demokratům, ti to však dementovali.¹²³ Jiří Paroubek se pod tíhou okolností rozhodl odvolat svou účast na mnoha plánovaných mítincích. V osobním rozhovoru potvrdil obavy o bezpečnost účastníků setkání, za které nesla ČSSD zodpovědnost, a zároveň vyřkl domněnku o úmyslu politických konkurentů zamezit sociální demokracii prezentaci svého programu na mítincích.¹²⁴ I přesto strana před květnovými volbami 2010 rozjela velmi intenzivní kontaktní kampaň počítající s masovou účastí občanů na svých shromážděních. Najaty byly nejen české celebrity (Michal David, Kateřina Brožová apod.), velký mediální ohlas vyvolala účast německé legendární skupiny *The Scorpions*. Ačkoliv si strana najala bezpečnostní agentury, incidentům nepředehla (například došlo k fyzickému napadení místopředsedy Bohuslava Sobotky).

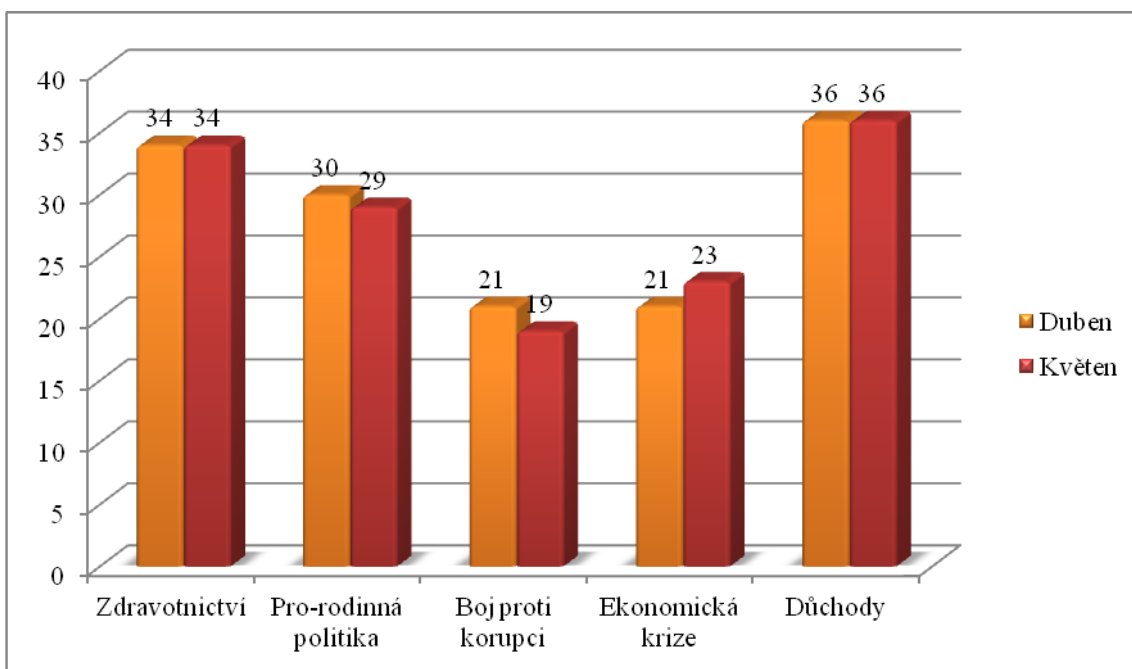
Pokud se politické straně podaří efektivně naplnit svou komunikační strategii již ve fázi komunikace, měli by být občané v období kampaně s nabízeným produktem obeznámeni. Ústřední tajemník ČSSD Michal Kucián si není jist, zda se straně tento úkol podařil splnit, jelikož kampani dominovalo „nešťastně“ zvolené téma 13. důchodů a ostatní návrhy ustoupily do pozadí. Přesto s ohledem na dostupné výsledky šetření veřejného mínění agentury Factum Invenio týkající se názorů na schopnost stran zdárně řešit problematiku veřejných financí, zdravotnictví, důchodů apod. lze zjistit úspěšnost v komunikaci všech šesti hlavních oblastí sociálnědemokratického programu. Jelikož volební kampaň s názvem „*Lepší budoucnost pro obyčejné lidi*“ byla zahájena počátkem

¹²³ ČSSD z vajíčkových útoků opět obviňuje ODS a požaduje ochranu. lidovky.cz, 27. 5. 2009. (http://www.lidovky.cz/paroubka-v-praze-zasypaly-stovky-vajec-fc0-/ln_domov.asp?c=A090527_090018_ln_domov_ani)

¹²⁴ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

března 2010,¹²⁵ již v tuto dobu by měla být veřejnost obeznámena s politickým programem ČSSD. Dubnové průzkumy Factum Invenio přičky sociální demokracii podporu veřejnosti ve všech vytyčených tématech – boj s ekonomickou krizí, důchodová penze, pro - rodinná politika, boj s korupcí, nezaměstnanost, zdravotnictví. Květnový průzkum tento trend potvrdil s drobnou výjimkou. Na výsledku se již projevil aktivity ODS, která svou kampaň vystavila čistě na boji proti ekonomické krizi. Tudiž problematice návrhů na řešení špatné hospodářské situace státu dominovala ODS před druhou ČSSD (viz. graf č. 3). Dá se tedy předpokládat, pokud lidé v dotaznících uvedli sociálně demokratická opatření pro ně za nejpřijatelnější, museli s nimi být také obeznámeni, proto je možno fázi komunikace označit za úspěšnou.

Graf č. 4: Oblasti ve kterých má ČSSD nejlepší řešení na základě průzkumů veřejného mínění (uvedeno v %)



Zdroj: *Sociální demokracie "boduje"*. In: Factum Invenio, 16. 4. 2010, http://www.factum.cz/391_socialni-demokracie-boduje?PHPSESSID=hcxmbujy.

¹²⁵ Počátkem března započala mediální kampaň, od dubna aktivní kontaktní kampaň a o měsíc později nastala fáze ostré kampaně.

Vedle kampaní klasických politických subjektů byl rok 2010 zlomový v nárůstu aktivity neziskových organizací a apolitických hnutí, které nabádaly voliče k účasti ve volbách. Mnoho známých osobností z českého kulturního a veřejného života se podílelo na iniciativě *Vyměňte politiky*, žádající obměnu politické garnitury. S obdobným záměrem přišla tzv. Defenestrace 2010, která voliče pobízela k preferenčnímu hlasování od konce kandidátních listin, opět se záměrem obměny řídicích politiků. Velký rozruch vzbudilo virální video podněcující velmi vulgárním způsobem mladé voliče k volbě pravicových subjektů. Ve videu vystupovali známí herci Jiří Mádl s Marthou Isoovou, kteří radili svým vrstevníkům, jak odradit své prarodiče od volby levice. Podle Jiřího Paroubka nešlo o nic jiného, než o záměr oslabit sociální demokracii.¹²⁶ Je otázkou, do jaké míry měly tyto a jimi podobné iniciativy vliv na konečný a do velké míry překvapivý výsledek voleb.

3.2.7 Sedmá fáze: Volby

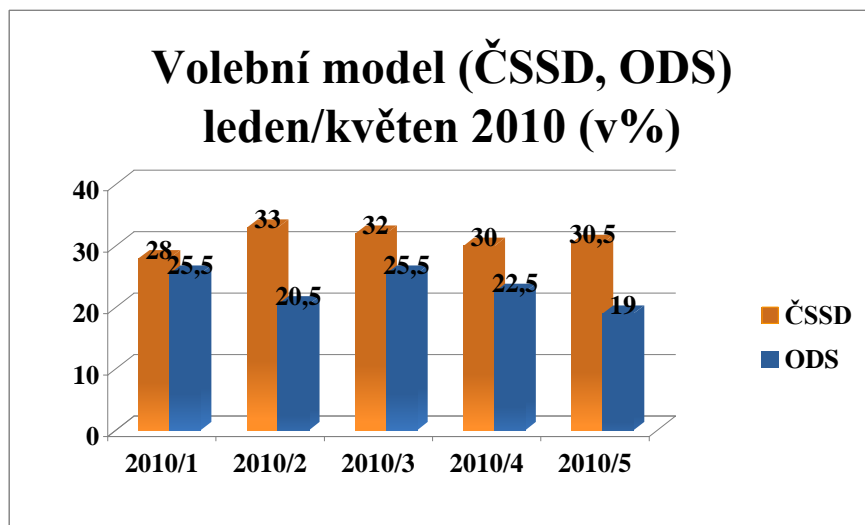
Volby, které proběhly v řádném termínu, tedy ve dnech 28. až 29. května 2010, znamenaly pro představitele sociální demokracie nepříjemné překvapení. Zatímco průzkumy veřejného mínění ČSSD pravidelně připisovaly poměrně výrazný náskok před druhými občanskými demokraty (viz. graf č. 5), konečná čísla byla pro sociální demokracii méně příznivá. Analýzy průzkumů veřejného mínění, které volební štáb získal čtyři dny před konáním voleb, také hovořily o výsledku pohybujícím se kolem 30 %.¹²⁷

Oficiální výsledky přinesly ČSSD vítězství, ovšem se ziskem „pouhých“ 22,08 % hlasů odpovídající pouze pevnému voličskému jádru. Příčin může být celá řada, od aktivit apolitických hnutí a iniciativ, přes nástup nových politických stran (VV, TOP09) až po (snad médií) vyvolanou hysterii z přenesení dluhové krize z Řecka do ČR.

¹²⁶ Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

¹²⁷ Tamtéž.

Graf č. 5: Volební model leden/květen 2010



Zdroj: Tiskové zprávy. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění, <http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1> <http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1>. Upraveno autorkou.

3.2.8 Osmá fáze: Dodání produktu

Přestože se sociální demokraté stali vítězi voleb, díky nízkému dosaženému volebnímu výsledku a nemožnosti najít vhodného koaličního partnera skončili v opozici. Jiří Paroubek očekávající rozhodnější výhru sociální demokracie několik hodin po zveřejnění výsledků odstoupil z předsednické funkce, kde ho vystřídal Bohuslav Sobotka. Prezident republiky nevyužil nepsaného práva pověřit předsedu vítězné strany k sestavení vlády a automaticky se obrátil na předsedu ODS, která skončila druhá v pořadí. Petr Nečas byl jmenován dne 28. června ministerským předsedou nové středopravé koalice stran ODS, TOP09 a Věcí Veřejných. Reálný prostor pro vyjednávání ČSSD s těmito stranami o sestavení jiné podoby koalice byl mizivý, ačkoliv například program Věcí Veřejných se v mnoha důležitých aspektech shodoval se sociálnědemokratickým.

ČSSD je nyní velmi důslednou opozicí, o čemž svědčí frekvence tiskových konferencí a prohlášení k většině vládních návrhů zákonů. Krom toho se vedení a řadoví členové sociální demokracie účastní většiny demonstrací odborů nebo iniciativ (např. ProAlt apod.) proti vládní politice a na půdě Poslanecké sněmovny se strana třikrát za dva roky pokusila o vyslovení nedůvěry vládě (21. prosince 2010, 26. dubna 2011 a 20. března

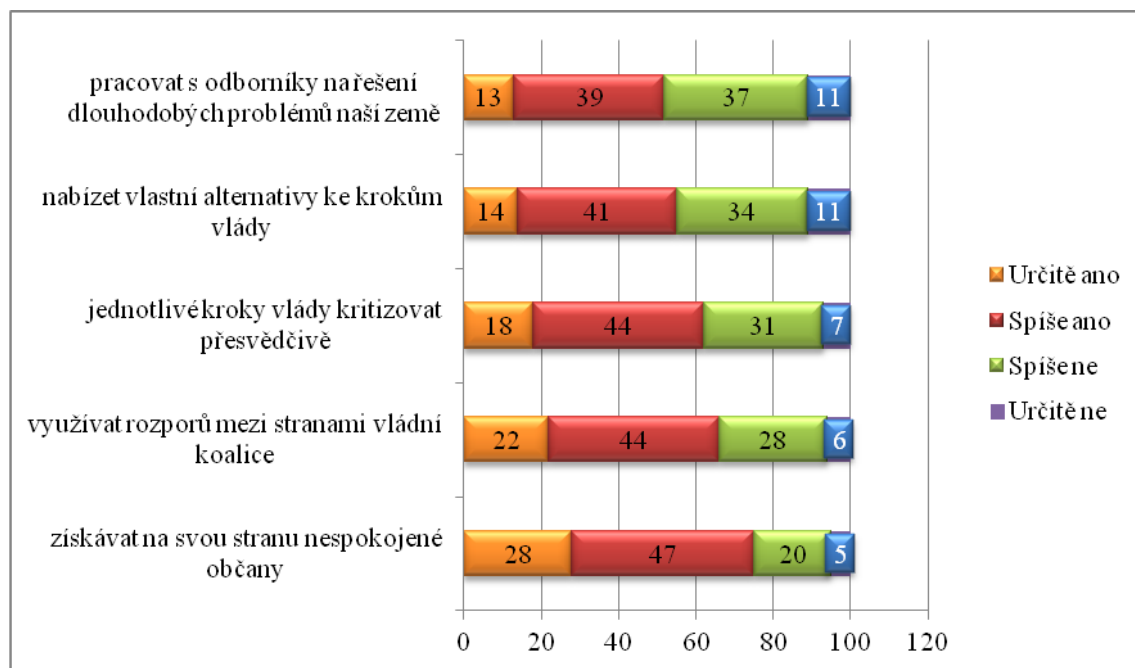
2012). Ani v jednom případě se sociální demokracii nepodařilo získat dostatečný počet 101 hlasů. Strana svá rozhodnutí opírala o průzkumy veřejného mínění, převážně o ty vypovídající o většinové nespokojenosti obyvatel s koaliční vládou ODS, TOP09 a Věcí Veřejných. Podle šetření agentury SANEP by téměř 60 % voličů uvítalo svržení vlády při třetím pokusu ČSSD o vyslovení nedůvěry v březnu 2012. Dále více jak polovina respondentů projevila přání v pokračování úsilí sociální demokracie sesadit vládní kabinet.¹²⁸

Podstatné pro stranu je obraz, který její opoziční role vyvolává u veřejnosti. Průzkum agentury STEM realizovaný v květnu 2011 prezentoval pro stranu relativně pozitivní výsledky. Tři pětiny občanů (61 %) vnímalo aktivity ČSSD v opozici pozitivně. Naproti tomu pouze 46 % věřilo v připravenost sociálních demokratů řešit problémy země. Nadto klíčovou oblastí pro hodnocení role ČSSD je její schopnost spolupráce s odborníky na přípravách efektivních opatření pro řešení krize a také přesvědčivost kritiky opatření vlády Petra Nečase.¹²⁹ ČSSD tak splňuje také podmínku cyklického marketingu, jelikož její politika odráží preference voličů i po volbách. Tržní orientace sociální demokracie netkví pouze v charakteru příprav na předvolební klání, ale jedná se o stále se rozvíjející proces.

¹²⁸ *Osud vlády Petra Nečase*. In: SANEP, <http://www.sanep.cz/pruzkumy/osud-vlady-petra-necase-publikovano-30-3-2012/> (2. 4. 2012)

¹²⁹ *Tisková informace z výzkumu STEM Trendy 05/11*. In: Pressweb, http://www.pressweb.cz/files/stem_cssd_opo_1105.pdf (2. 4. 2012)

Graf č. 6: Schopnost ČSSD v opozici podle veřejného mínění (v %).



Zdroj: Tisková informace z výzkumu STEM Trendy 05/11. 31. 5. 2011. In: Pressweb, http://www.pressweb.cz/files/stem_cssd_opo_1105.pdf.

Upraveno autorkou.

Závěr

V průběhu několika desítek let se zásadním způsobem proměnil způsob vedení volebních kampaní ze strany politických stran, které musely adekvátně zareagovat na masivní změny uvnitř společnosti. Od konce 60. let docházelo k oslabování tradičních štěpných linií, na kterých byla vystavena stranická identifikace občanů, a ti se tak stali náročnějšími ve výběru vhodné politické strany. Obdobně jako soukromé komerční subjekty soupeřící o přízeň spotřebitelů, se i politické strany zaměřily na intenzivnější a efektivnější nástroje oslovování voličů, tedy na metody politického marketingu. Ačkoliv řada odborníků poukazuje na rozdílný charakter volebního a komerčního trhu, aplikace marketingových prostředků v politice se ze Spojených států amerických a západní Evropy rozšířila do celého světa, Českou republiku nevyjímaje. Předvolební kampaň před volbami v roce 2006 je českými politology označována za přelom v profesionalizaci příprav a řízení celého průběhu kampaně. České strany navýšily finanční prostředky určené pro kampaň, najímaly externí konzultanty a více pracovaly se sociologickými analýzami. Nejdále v tomto ohledu zašla Česká strana sociálně demokratická, která si přizvala poradce z renomované americké společnosti PSB. Rozbor kroků, které strana ve snaze ve volbách zvítězit podnikla, přivedl politické vědce k názoru, že lze ČSSD přiřknout sklon k tržní orientaci. Od té doby proběhly v roce 2010 další volby do Poslanecké sněmovny, které byly přirozeně doprovázeny předvolební kampaní. Cílem práce bylo shrnout dosavadní poznatky ohledně teoretického konceptu tržní orientace autorky Jennifer Lees-Marshment, a posléze je aplikovat na politické prostředí České republiky, konkrétně na proces tvorby a průběhu předvolební kampaně ČSSD před volbami v roce 2010.

Předně bylo zapotřebí vyjasnit terminologii, neboť přejímání názvosloví ze zahraniční anglosaské literatury je v případě politického marketingu poměrně obtížné. Pojmy *market* a *marketing orientation* jsou často zaměňovány a užívány ve stejném významu, ačkoliv znamenají dva odlišné přístupy k přebírání marketingových praktik politickými stranami. Zatímco u marketingově orientovaných subjektů za aktivity spojené s aplikací marketingových metod zodpovídá pouze zvláště specializované pracoviště, respektive oddělení, tržně orientovaný činitel se touto agendou zabývá jako celek, všichni zaměstnanci/členové jsou v marketingovém procesu zahrnuti a participují na něm. Sama autorka modelu, Lees-Marshment byla díky těmto nesrovnalostem podrobena kritice ze strany svých kolegů. V práci jsem zmínila Roberta Ormroda, jehož výzkum se také zaměřoval na tržní orientaci politických stran, nicméně zcela jiným způsobem. Část

prostoru byl věnován Ormrodovu odlišnému přístupu s cílem poukázat na rozpory Lees-Marshment modelu, zvláště pak na problematiku metodologické uchopení. Ormrodovu kritiku lze rozdělit na tu dvojího typu: konceptuální, vytýkající opomíjení ostatních aktérů politického trhu, stejně jako možnost odlišných podmínek (různé volební systémy, jiná podoba politického systému apod.). Druhým typem je kritika založená na empirických studiích, vystavena převážně na faktu, že teoretický model byl vypracován na pozorování „pouze“ dvou britských stran a není tak možné jej aplikovat v jiných podmínkách. Každopádně z ucelené teorie tržní orientace autorů Laferrry a Hurta koncept Lees-Marshment integruje veškeré zásadní znaky: důraz na zákazníky (voliče), důraz na sdílení informací, interní koordinaci marketingových aktivit a vztahů a reakce na tržní podmínky přijetí vhodných opatření. Vše osmifázový model obsahuje. Pro ověření vytyčené hypotézy bylo zapotřebí všech těchto osm etap teoreticky osvětlit a posléze zjištěná empirická data do vystaveného modelu dosadit.

Tržně orientovaná strana není definována pouze tím, že si nechává radit od profesionálních externích konzultantů v průběhu voleb. Naopak, záleží na komplexním chování strany, jaké kroky vedou k přípravě produktu a čím je tato příprava ovlivněna. Produktem se rozumí nejen volební program, ale i image lídra, reprezentantů i strany jako celku. Česká strana sociálně demokratická se rozhodla pro volby 2010 připravit podle ověřeného modelu z předchozích voleb. Navázala opětovnou spolupráci s PSB, nicméně v mnohem nižší intenzitě než v minulých letech, kdy s nimi sociální demokraté konzultovali veškeré dílčí kroky kampaně. Sama PSB si před vstupem do vzájemné spolupráce vypracovala vlastní analýzy a průzkumy veřejného mínění k vyjasnění vstupní pozice. Vedle PSB se strana obrátila také na izraelskou konzultantskou společnost, která jí byla doporučena spřátelenou rakouskou sociální demokracií. Jak PSB tak také izraelští konzultanti měli dřívější zkušenost se stylem vedení kampaní Arthura Finkelsteina, zahraničního poradce konkurenční Občanské demokratické strany. Sociální demokracie si před zahájením příprav produktu zadala u společností zabývajících se sociologickými výzkumy STEM a Factum Invenio průzkumy trhu s cílem zjistit nálady a postoje voličů. Tento krok je u tržně orientované strany začátkem celého procesu tvorby volební strategie a koresponduje tak s první fází modelu – průzkum trhu. Teprve až na základě získaných dat může strana připravit produkt odpovídající přání a potřebám občanů.

Sociální demokraté v následné fázi na základě předchozí segmentace a analýzy výsledků měření vytvořili produkt v souladu se zjištěnými daty. Co se týká image stranického lídra Jiřího Paroubka, zde si strana byla vědoma nedostačujících sympatií

veřejnosti k tomu, aby mohla kampaň obdobně jako v roce 2006 postavit více na jeho osobě. Personalizovaná kampaň byla upozaděna ve prospěch programových témat, a to převážně těch, kterým průzkumy přiznávaly nejvyšší přízeň voličů. ČSSD je tradičně nejvíce úspěšná v komunikaci sociálních témat, také díky složení jejího elektorátu. Jádro sociálnědemokratických voličů tvoří povětšinou středně a nízko příjmové skupiny více tendující k sociálně citlivým opatřením státu. U ČSSD nelze jejího „typického“ voliče určit, velkou roli pro ni totiž hrají fluktuující voliči. Jiří Paroubek v rámci celkové modernizace strany nezasátral zájem maximalizovat volební zisk strany, což se neobešlo bez marketingově uchopené kampaně zacílené na více sociálních skupin. Podle průzkumů voličům nejvíce vadila opatření konkurenčních stran v oblastech zdravotnictví, důchodů a u těch nerozhodnutých (o které ČSSD také usilovala) byla velice silná akcentace tématu korupce a nezávislé justice. Ve fázi přizpůsobení produktu byla pomocí focus groups a dalších průzkumů veřejného mínění testována vybraná hesla a motivy kampaně. Sociální demokracie byla lidmi vnímána jako strana s lepším programem, ačkoliv ten u odborníků z VŠE tak úspěšný nebyl. Průběžné průzkumy však postupně značily odliv sympatií vůči programu, který se koncentroval na kontroverzní vyplácení 13. důchodů.

Implementace se neobešla bez vnitrostranických konfliktů, přesto však zafungoval silný leadership předsedy Jiřího Paroubka, kterému se vytyčená strategie podařila prosadit. Vedle Ústředního výkonného orgánu, který schválil veškeré kroky, byla organizační stránka věci v gesci ústředního volebního štábu pod vedením celostátního volebního manažera Jaroslava Tvrdíka.

Strana se ve fázi komunikace snažila komunikovat preferovaná témata prostřednictvím tradičních nástrojů (mítinky, billboardy) či pomocí direct callu a internetu, vždy s odlišnou mírou intenzity a efektivity. Zatímco v Česku tradičně hojně využívaná billboardová kampaň byla do velké míry vystavena na negativních útocích na programové návrhy oponentů, převážně ODS, ale i TOP09, například na základě obsahové analýzy mítinků a televizních debat vzešlo potvrzení o důrazu ČSSD na pozitivní představení vlastního programu. Každopádně pro model tržní orientace je zásadní, zdali bylo užito více nástrojů ke komunikaci s občany a zdali se tato komunikace nesla pouze v pozitivním, nebo také v negativním duchu. Pokud je fáze komunikace úspěšná, neměla by mít strana ve stadiu započetí kontaktní kampaně problém s případnou neinformovaností voličů o stranou nabízeném programu. Podle dostupných výsledků výzkumů veřejného mínění ČSSD lidem nabízela pozitivně přijímaná řešení, což v sobě automaticky implikuje skutečnost, že lidé o těchto řešeních vůbec vědí. Tudíž ačkoliv si dle slov tajemníka strana nebyla jista

úspěšností komunikace, kde údajně až příliš dominovalo téma 13. důchodů, na základě vlastní analýzy jsem si dovolila komunikační fázi označit za relativně úspěšnou.

I přes řízení se výsledky veřejného mínění, asistencí zahraničních konzultantů a aplikací metod moderního politického marketingu, byl dosažený volební výsledek strany o mnoho nižší, než si kdo představoval. Jelikož nebyla ČSSD schopna zajistit si koaliční spolupráci s některými z dalších čtyř stran, které se také dostaly do Sněmovny, skončila sociální demokracie v opozici. Předseda Jiří Paroubek odstoupil ze své funkce, kde ho nahradil Bohuslav Sobotka, a o několik měsíců později opustil ČSSD nadobro. Strana se i v opozici stále do velké míry řídí průzkumy veřejného mínění, kdy například při poslední snaze o vyslovení nedůvěry vládě Petra Nečase argumentovala odporem obyvatel k ní.

Veškerá získaná data byla v závěrečné analytické části dosazena do osmifázového teoretického modelu tržní orientace. V kapitole č. 3.2 *Aplikace modelu* tak byla verifikována následující hypotéza:

V období před volbami do Poslanecké sněmovny roku 2010 vykazovala ČSSD podobné znaky tržně orientované strany jako ve volbách v roce 2006, protože tvorba volební strategie a následné vedení předvolební kampaně zahrnovala veškeré fáze modelu Jennifer – Lees Marshment. Z předkládané práce vyplývá, že sociální demokraté v přípravách na volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010 obsáhli veškeré fáze konceptu tržní orientace zformulovaném Jennifer Lees –Marshment včetně podmínky cyklického marketingu a v mnoha případech kopírovali strategie či komunikační techniky využívané v předchozích volbách. Tudíž lze ČSSD i přes odlišnou výchozí pozici (opoziční strana) a za přítomnosti nových politických aktérů na politickém trhu (TOP 09, Věci Veřejné) přiřknout tržní orientaci. S velkou pravděpodobností bude ČSSD v profesionalizaci kampaní pokračovat i nadále, jelikož stále dochází k oslabování stranické identifikace a naopak nárůstu voličů, kteří se rozhodují až v průběhu kampaně. Právě tito voliči s ohledem na proporční volební systém mohou rozhodnout, která strana se nakonec ujme vlády.

Problematika politického marketingu a nejnovějších komunikačních a propagačních metod v politice by si v prostředí české politické vědy zasloužila vyšší pozornost. Zvláště pak v době, kdy se objevují hlasy hovořící o vytrácení reálného obsahu politiky, by bylo vhodné pokusit se o podrobnou studii možného vlivu politického marketingu na volební chování české společnosti či styl vystupování politických stran.

PRAMENY A LITERATURA

Prameny:

3657 Kč za chřipku. In: Billboardland.cz, <http://www.billboardland.cz/reklama/3657-kc-za-chripku-20> (30. 3. 2012).

BEIN, Anat Zilberstein, Sheves campaign for Austrian winning party. GLOBES, 3. 10. 2006. (<http://www.globes.co.il/serveen/globes/docview.asp?did=1000138257>).

Česká republika – Nález Ústavního soudu: Kauza Melčák - zkrácení volebního období Poslanecké sněmovny jednorázovým ústavním zákonem. In: NALUS: Vyhledávání rozhodnutí Ústavního soudu, http://nalus.usoud.cz/Search/GetText.aspx?sz=PI-27-09_1 (24. 3. 2012).

ČSSD dá za kampaň přes 50 milionů. Stranici sáhnou I do vlastních kapes. iDNES.cz, 3. 9. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/cssd-da-za-kampan-pres-50-milionu-stranici-sahnou-i-do-vlastnich-kapes-1g2/domaci.aspx?c=A100903_124403_domaci_taj).

ČSSD v Ostravě slavnostně zahájila kampaň. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/media/tiskove-zpravy/cssd-v-ostrove-slavnostne-zahajila-kampan/> (26. 3. 2012).

ČSSD z vajíčkových útoků opět obviňuje ODS a požaduje ochranu. lidovky.cz, 27. 5. 2009. (http://www.lidovky.cz/paroubka-v-praze-zasypaly-stovky-vajec-fc0-/ln_domov.asp?c=A090527_090018_ln_domov_ani).

Exkluzivní průzkum: Nejlepší ekonomický program nabízí podle expertů ODS. Ekonom.iHNed.cz, 15. 5. 2010. (<http://ekonom.ihned.cz/c1-43540420-exkluzivni-pruzkum-nejlepsi-ekonomicky-program-nabizi-podle-expertu-ods>).

Historie ČSSD. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/strana/agenda-a-clenstvi/historie-cssd/> (24. 3. 2012).

KOPECKÝ, Josef: Do tahanic o termín voleb vstupují školní prázdniny, billboardy i VŘSR. iDNES.cz, 8. 9. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/do-tahanic-o-termin-voleb-vstupuji-skolni-prazdniny-billboardy-i-vrsr-1zf-/domaci.aspx?c=A090907_211133_domaci_abr).

KUNŠTÁT, Daniel: Důvěra vrcholným politikům. Tisková zpráva. In: CVVM, http://www.cvvm.cas.cz/upl/zpravy/100523s_pi51107.pdf (29. 3. 2012).

Malý volební program ČSSD pro volby. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/maly-volebni-program-cssd-pro-volby-2010/> (28. 3. 2012).

MAŇÁK, Vratislav – ŠESTÁK, Martin: *Konference ČSSD: kritika vlády a požadavek vlastní modernizace.* ČT24, 31. 5. 2008, <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/16998-konference-cssd-kritika-vlady-a-pozadavek-vlastni-modernizace/>.

NACHMANN, Filip: *ČSSD plánuje radikální změny v kampani.* Mediafax, 23. 7. 2010, <http://www.mediafax.cz/politika/3072657-CSSD-planuje-radikalni-zmeny-v-kampani>.

Největšímu zájmu médií se před volbami těšila ODS, v inzerci nemá ČSSD konkurenci. NEWTON Media, 26. 5. 2010. (<http://www.mediainfo.cz/279/1685.html>).

O nás. In: Masarykova demokratická akademie, <http://www.masarykovaakademie.cz/index.php/o-nas> (28. 3. 2012).

Osobní rozhovor s Jiřím Paroubkem. Olomouc, 27. 3. 2012.

Osobní rozhovor s tajemníkem Lidového domu Michalem Kuciánem. 21. 3. 2012, Praha, Lidový dům.

Osud vlády Petra Nečase. In: SANEP, <http://www.sanep.cz/pruzkumy/osud-vlady-petra-necase-publikovano-30-3-2012/> (2. 4. 2012).

OVČÁČEK, Jiří: *V disciplíně útočných billboardů vede ČSSD.* Novinky.cz, 3. 5. 2010. (<http://www.novinky.cz/domaci/199120-v-discipline-utocnych-billboardu-vede-cssd.html>).

Paroubek se rozhodl bojkotovat české deníky včetně LN. Prý jen škodí. lidovky.cz, 6. 5. 2010. (http://www.lidovky.cz/paroubek-se-rozhodl-bojkotovat-ceske-deniky-vcetne-ln-pry-jen-skodi-110-/ln-media.asp?c=A100506_160231_ln_domov_mev).

PAROUBEK, J.: *Modernizace ČSSD – to není prázdné heslo „mláďi vpřed!“* blog.iDNES.cz, 10. 9. 2007. (<http://paroubek.blog.idnes.cz/c/10792/Modernizace-CSSD-to-neni-prazdne-heslo-mladi-vpred.html>).

PAROUBEK, J.: *Modernizace pokračuje!* blog.aktuálně.cz, 8. 9. 2009. (<http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/jiri-paroubek.php?itemid=4494>).

PAROUBEK, J.: *Nutná je změna stylu a image ČSSD!* blog.aktuálně.cz, 30. 7. 2007. (<http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/jiri-paroubek.php?itemid=1288>).

PAROUBEK, J.: *Další kolo modernizace.* Právo, 5. 11. 2009. (<http://www.ceskamedia.cz/politika/310243/dalsi-kolo-modernizace-cssd>).

Poslední dny před volbami: ČSSD zůstala v čele zájmu médií, ale s vysokým podílem kritiky. Mediatenor, 2. 6. 2010. (http://www.mediatenor.cz/press_release.php?lim_from=50)

Press Kit výzkumu FSS MU Kampaň do PSP ČR 2010.

Prezentace volebním manažerům. PSB, 28. 7. 2009.

Projev Jiřího Paroubka z Programové konference ČSSD v Teplicích. In: PAROUBEK, Jiří: *Globální krize, Evropa a my očima sociálního demokrata. Názory, polemiky a vize.* Praha 2010, s. 291.

Sociální demokracie "boduje". In: Factum Invenio, 16. 4. 2010, http://www.factum.cz/391_socialni-demokracie-boduje?PHPSESSID=hcxmbujy.

Stanovy České strany sociálně demokratické.

STINGLOVÁ, Helena: *Paroubková s dcerou pózuje na plakátech. Budou i na mítincích ČSSD.* lidovky.cz, 12. 4. 2010. (http://www.lidovky.cz/paroubkova-s-dcerou-pozuji-na-plakatech-budou-i-na-mitincich-cssd-phq-/In_domov.asp?c=A100412_124648_In_domov_hs).

STRNADOVÁ, Tereza: *Haló, tady Paroubek. ČSSD chystá na Pražany obří telefonní kampaň.* iDNES.cz, 13. 3. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/halo-tady-paroubek-cssd-chysta-na-prazany-obri-telefonni-kampan-ps4-/domaci.aspx?c=A100312_220008_domaci_iky).

ŠŤASTNÝ, Ondřej: *Pecina telefonoval voličům: Půjdete nám dát hlas?* iDNES.cz, 24. 3. 2010. (http://zpravy.idnes.cz/pecina-telefonoval-voicum-pujdete-nam-dat-hlas-f5n-/domaci.aspx?c=A100424_100620_domaci_cem).

Těšíme se na vítězství a rudých se neštítíme. Předáci ČSSD k budoucnosti. zpravy.tiscali.cz, 9. 4. 2012. (<http://zpravy.tiscali.cz/tesime-se-na-vitezstvi-a-rudych-se-nesitim-predaci-cssd-k-budoucnosti-131200>).

Tisková informace z výzkumu STEM Trendy 05/11. In: Pressweb, http://www.pressweb.cz/files/stem_cssd_opo_1105.pdf. (2. 4. 2012).

Tiskové zprávy. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění, [http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1](http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1http://www.cvvm.cas.cz/index.php?lang=0&disp=zpravy&r=1).

Usnesení XXXIII. mimořádného sjezdu ČSSD konaného dne 13. května 2006 TOP Hotel Praha. In: Oficiální web ČSSD, http://www.cssd.cz/soubory/ke-stazeni/dokumenty/sjezdy/xxxiii/usneseni_xxxiii_mimoradneho_sjezdu_cssd.pdf (29. 3. 2012).

Ústavní zákon ze dne 28. května 2009 o zkrácení pátého volebního období Poslanecké sněmovny. In: epravo.cz, <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/ustavni-zakon-ze-dne-28-kvetna-2009-o-zkraceni-pateho-volebniho-obdobi-poslanecke-snemovny-17207.html> (24. 3. 2012).

VALÁŠKOVÁ, Marie: *Náklady na volební průzkum? Oficiálně million, neoficiálně až 10 milionů.* IHNED.cz, 10. 5. 2011. (<http://zpravy.ihned.cz/c1-51811710-naklady-cssd-na-volebni-pruzkum-oficialne-milion-neoficialne-az-10-milionu>).

Velký volební program ČSSD. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/velky-volebni-program-cssd-pro-volby-2010/> (28. 3. 2012).

Volební program ČSSD pro volby. In: Oficiální web ČSSD, <http://www.cssd.cz/ke-stazeni/volebni-programy/volebni-program-cssd-pro-volby-2009/> (28. 3. 2012).

Volební projekt ČSSD pro volby do PS 2010. Interní materiály ČSSD.

Vyšehradská výzva. Přečtete si, jak poslanci ČSSD kritizují vedení. iDNES.cz, 24. 7. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/vysehradska-vyzva-prectete-si-jak-poslanci-cssd-kritizuji-vedeni-p9y-/domaci.aspx?c=A090724_142049_domaci_adb).

Literatura:

BAINES, Paul R. – PLASSER, Fritz – SCHEUCHER, Christian: *The “Americanisation” myth in European political markets. A focus on the United Kingdom.* European Journal of Marketing, 35, 2001, č. 1, s. 110. (www.emeraldinsight.com).

BALÍK, Stanislav: *Neuskutečně předčasné volby 2009.* In: BALÍK, Stanislav a kol.: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010.* Centrum pro studium demokracie a kultury (CDK) 2010.

BRADOVÁ, Eva – ŠARADÍN, Pavel: *Volební kampaně v ČR a volby 2006: Amerikanizace kampaní?* In: DANČÁK, Břetislav – HLOUŠEK, Vít (Eds.): *Parlamentní volby 2006 a česká politika.* Brno 2006.

BRADOVÁ, Eva: *Od lokálních mítinků k politickému marketingu.* Brno 2005.

DOOLAN, Milly A.: *Exploring the „Americanization“ of political campaigns*. Disertační práce, London School of Economics and Political Science, 2008.

DRULÁK, Petr a kol.: *Jak zkoumat politiku. Kvalitativní metodologie v politologii a mezinárodních vztazích*. Praha 2008.

EIBL, Otto: *Volební programy*. In: BALÍK, S. a kol: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*.

FIALOVÁ, Barbora – VACA, Jan: *Paroubkovi se nepodařilo udržet jednotu ČSSD, strana se začíná hádat*. iDNES.cz, 24. 7. 2009. (http://zpravy.idnes.cz/paroubkovi-se-nepodarilo-udrzet-jednotu-cssd-strana-se-zacina-hadat-11y-/domaci.aspx?c=A090723_210800_domaci_vel).

FORET, Miroslav: *Marketingová komunikace*. Brno 2003.

HENNEBERG, S. C.: *The views of an advocatus dei: Political marketing and its critics*. Journal of Public Affairs, 3, 2004, č. 3, s. 228. (www.ebscohost.com).

JABLONSKI, Andrzej a kol.: *Politický marketing: Úvod do teorie a praxe*. Barrister & Principal, 2006.

KARVALICS, László Z.: *Information Society – what is it exactly? (The meaning, history and conceptual framework of an expression)*. In: Network for Teaching Information Society, http://www.itk.hu/netis/doc/ISCB_eng/02_ZKL_final.pdf (19. 2. 2012).

KOTLER, Philip – LEVY, J. Sidney: *Broadening the Concept of Marketing*. Journal of Marketing, 33, 1969, č. 1, s. 15. (www.jstor.org).

KUNŠTÁT, Daniel: *Sociální a demografický profil voličského zázemí českých politických stran*. In: Centrum pro výzkum veřejného mínění (CVVM), 2007. (http://www.cvvm.cas.cz/upl/nase_spolecnost/100066s_Volici.pdf).

LAFFERTY, Barbara A. – HULT, Tomas G. M.: *A synthesis of contemporary market orientation perspectives*. European Journal of Marketing, 35, 2001, č. 1, str. 92-109. (www.emeraldinsight.com).

LEES-MARSHMENT, J.: *Global political marketing*. Florence 2009.

LEES-MARSHMENT, J.: *Political marketing and British political parties. The party's just begun*. Manchester 2001.

LEES-MARSHMENT, J.: *The product, sales and market-oriented party. How Labour learnt to market the product, not just the presentation*. European Journal of Marketing, 35, 2001. č. 9. (www.emeraldinsight.com).

LEES-MARSHMENT, Jennifer: *Political marketing: Principles and Applications*. Routledge 2010.

MATUŠKOVÁ, A.: *Volební kampaně*. In: BALÍK, S. a kol: *Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2010*.

MATUŠKOVÁ, Anna: *Politický marketing a české politické strany. Volební kampaně v roce 2006*. Brno, 2010.

O'SHAUGHNESSY, Nicholas J. – HENNEBERG, Stephan C. M. (Eds.): *The Idea of Political Marketing*. Westport 2002.

Od informace k reklamě. Ostrava 2007.

ORMROD, R. P. – HENNEBERG, S. C.: *Understanding voter orientation in the context of political market orientation: is the political customer king?* Journal of Marketing Management, 26, 2010, č. 2, s. 108. (www.ebscohost.com).

ORMROD, R. P.: *Understanding Political Market Orientation*. Práce předložena pro titul doktora filozofie. University of Aarhus, 2009.

ORMROD, Robert. P.: *A Critique of the Lees-Marshment Market-Oriented Party Model*. Politics, 26, 2006, č. 2. (www.ebscohost.com).

PEHE, Jiří: *Strana sebevrahů*. Právo, 9. 9. 2003. (<http://www.pehe.cz/clanky/2003/strana-sebevrahu>).

SEE, Alan: *The definition of marketing*. In: Customer Think, http://www.customerthink.com/blog/definition_marketing (19. 2. 2012).

Abstrakt

Politické strany v reakci na změnu volebního chování elektorátu musely přistoupit na marketingové metody a postupy doposud používané komerčními subjekty. Nárůst politického marketingu lze zaznamenat i u českých politických stran, zejména volební rok 2006 je možné v této souvislosti označit za přelomový. Tato práce se zabývá analýzou příprav a průběhu předvolební kampaně České strany sociálně demokratické před volbami do Poslanecké sněmovny v roce 2010. Prostřednictvím teoretického konceptu britské politoložky Jennifer Lees-Marshment je zkoumána pokračující tendence ČSSD k tržní orientaci, tedy specifickému způsobu jednání stran na politickém trhu.

Klíčová slova

• politický marketing • tržní orientace • ČSSD • volební kampaň

Abstract

Political parties in response to a change in the electoral behavior of the electorate had to accept the marketing methods and procedure used so far by commercial entities. The growth of political marketing can be seen with Czech political parties, particularly the 2006 elections is possible in this context described as a breakthrough. This thesis analyzes the preparations and progress of the election campaign Czech Social Democratic Party before the elections to the Chamber of Deputies in 2010. Through the theoretical concept of the British political scientist Jennifer Lees-Marshment is examined continuing trend of CSSD towards market orientation, a particular way of negotiations between the parties in the political market.

Key words

• political marketing • market orientation • CSSD • election campaign

