Analýza měření účinnosti sponzorství ve firmě KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž

Jan Budinka

Bakalářská práce
2008

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu
akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Jan BUDINKA**
Studijní program:	**B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management a ekonomika**
Téma práce:	**Analýza měření účinnosti sponzorství ve firmě KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Vypracujte literární rešerši vztahující se k sponzorství.**

II. Praktická část

- **Proveďte analýzu současného stavu sponzoringu v uvedené firmě.**
- **Vypracujte doporučení k měření účinnosti sponzorství ve firmě KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž.**
- **Doporučení podrobte nákladové a rizikové analýze.**

Závěr

Rozsah práce: **40 stran**

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] CAYWOOD, C.L. Public relations Řízená komunikace podniku s veřejností. Brno : Computer Press, 2003. 602 s. ISBN 80-7226-886-4.
[2] DE PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. Praha : Grada Publihsing, 2003. 600 s. ISBN 80-247-0254-1.
[3] FTOREK, J. Public relations jako ovlivňování mínění. Praha : Grada Publishing, 2006. 168 s. ISBN 978-80-247-1903-0.
[4] KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. Praha : Grada, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
[5] SVOBODA, V. Public relations Moderně a účinně. Praha : Grada Publishing, 2006. 244s. ISBN 80-247-0564-8.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu

Datum zadání bakalářské práce: **21. března 2008**

Termín odevzdání bakalářské práce: **23. května 2008**

Ve Zlíně dne 21. března 2008

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkan

L.S.

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta managementu a ekonomiky

Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu měření účinnosti sponzorství ve společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž. V teoretické části pojednávám o tom, co je sponzorství, jak funguje, jaké jsou druhy sponzorství, cíle a měření účinnosti sponzorství. Praktická část začíná představením společnosti, v další části následují její sponzorské aktivity, které následně analyzuji. Cílem mé práce je analyzovat účinnost současného stavu sponzorství ve společnosti KERAMO D – Dohorák. Získané údaje jsem vyhodnotil a navrhl firmě doporučení na zlepšení sponzorských aktivit.

Klíčová slova:

sponzorství, image, měření, účinnost

ABSTRACT

The bachelor thesis is focused on analysis of sponsorship measurement in the KERAMO D - Dohorák Inc. company. In the theoretical part I discuss what sponsorship is, how does it work, what kind of sponsorship does exists, goals and measuring of effectivity of sponsorship. Practical part begins with introducing of the company and it's sponsorship activities, which I consequently analyses, follows in the next part. The goal of my thesis is to analyse of the efficiency of the present status of sponsorship in the KERAMO D company. I have evaluated obtained data, and projected the recommendation for the company to improve it's sponsorship activities.

Keywords:

Sponsorship, image, measuring, effectivity

Chci upřímně poděkovat doc. Ing. Vratislavovi Kozákovi, Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce za to, že mi svými připomínkami a podněty pomohl zvládnout náročné téma mé bakalářské práce. Taktéž chci poděkovat Michalovi Dohorákovi, řediteli společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž, díky kterému mohla má bakalářská práce na uvedené téma vůbec vzniknout.

OBSAH

ÚVOD **7**
I TEORETICKÁ ČÁST **9**
1 SPONZORSTVÍ **10**
1.1 DEFINICE SPONZORSTVÍ 10
1.2 JAK FUNGUJE SPONZORSTVÍ 10
1.3 DŮLEŽITOST SPONZORSTVÍ 10
1.4 CÍLOVÉ SKUPINY 11
1.5 CÍLE SPONZORSTVÍ 12
1.5.1 Komunikační cíle 13
1.5.2 Cíle marketingové komunikace 13
1.6 TYPY SPONZORSTVÍ 14
1.6.1 Sponzorství událostí 15
1.6.2 Sponzorství vysílání 16
1.6.3 Účelové sponzorství 17
1.6.4 Ambush marketing 17
1.6.5 Sportovní marketing 18
1.7 KRITÉRIA VÝBĚRU 18
1.8 ROZPOČET 20
1.9 MĚŘENÍ EFEKTIVNOSTI SPONZORSTVÍ 21
II PRAKTICKÁ ČÁST **24**
2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI **25**
2.1 FIREMNÍ KULTURA 27
2.2 ETICKÝ KODEX SPOLEČNOSTI 27
2.3 EKONOMICKÉ VÝSLEDKY 29
3 SPONZORSKÉ AKTIVITY SPOLEČNOSTI KERAMO D – DOHORÁK S.R.O., KROMĚŘÍŽ **31**
3.1 SPONZORSKÉ AKTIVITY SPOLEČNOSTI 31
3.2 CÍLE SPONZORSTVÍ 33
3.3 KOMUNIKAČNÍ MIX 34
3.4 VKLAD SPOLEČNOSTI DO SPONZORSTVÍ 34
3.5 NÁKLADY SPOLEČNOSTI 34
4 MĚŘENÍ ÚČINNOSTI SPONZORSTVÍ **36**
4.1 PLNĚNÍ CÍLŮ SPONZORSTVÍ 36
4.2 EFEKTIVITA SPONZORSTVÍ 37
5 DOPORUČENÍ K MĚŘENÍ ÚČINNOSTI SPONZORSTVÍ **38**
5.1 DOPORUČENÍ PRO BUDOUCÍ SPONZORSKÉ AKTIVITY SPOLEČNOSTI 39
6 RIZIKOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA **40**
ZÁVĚR **43**
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY **45**
SEZNAM OBRÁZKŮ **47**
SEZNAM TABULEK **48**

ÚVOD

Sponzorství je nástrojem marketingové komunikace v oblasti public relations. Cílem sponzorství je podněcovat a inspirovat lidi k zájmu o veřejné záležitosti a účasti na jejich řešení. Sponzorství je účinný nástroj komunikačního mixu s vysokou mírou růstu v posledních letech. Zvyšuje se počet a také rozsah sponzorovaných událostí, k tomu se logicky přímo úměrně zvyšují i rozpočty sponzoringu. Sponzorské projekty jsou stále sofistikovanější a vyžadují vysoký stupeň profesionality. Sponzorské projekty jsou často přímo sledované vrcholovými manažery, což poukazuje na jejich důležitost na rozdíl od reklamních kampaní, které jsou většinou v kompetenci výhradně reklamních manažerů. Sponzoring je velmi flexibilní nástroj, který může směřovat k různým cílům a záměrům, avšak pro některé z nich vhodnější, pro jiné je už vhodný méně. Je třeba důkladná volba pro jaké záměry sponzorství použít, aby bylo dostatečně efektivní v plnění vytyčených cílů. Přesto si sponzorství získává klíčové místo v komunikační a marketingové strategii.

Sponzorství sleduje dva základní cíle, a to generovat povědomí o značce a pozitivně podporovat uvedení nového produktu nebo mínění o společnosti. Sponzorství je, na rozdíl od reklamy, pod menší kontrolou toho, kdo ho platí, jeho informační hodnota je nepřímá a není zacílený na konkrétní produkt.

Sponzorství není tak dynamické, ale na druhé straně je určitě finančně zajímavější, protože jde o levnější formu reklamy. Naopak je sponzorství méně efektivní při získávání pozornosti cílového publika, protože diváci jsou zaujatí především sponzorovanou akcí a nevěnují tolik pozornosti okolí události, kde je právě sponzor. Mít před očima jméno a logo sponzora ještě neznamená, že je sponzorství efektivní. V některých případech bývá sponzor úzce spojen s populární událostí či aktivitou, což může vyvolat velmi pozitivní efekt ve vztahu k image značky a firmy.

Má bakalářská práce je zaměřena na měření účinnosti sponzorství v konkrétní firmě. K tomuto účelu mi byla nabídnuta spolupráce ve firmě KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž, která se zaměřuje na sponzorství drobných rozměrů a podporu především sportovních oddílů. K rozhodnutí o provádění sponzorství vedly vedení společnosti do jisté míry také subjektivní názory a pocity. Vedení společnosti buď stále ještě aktivně provozuje, nebo provozovalo sport v dřívějších dobách. Je tedy možno říct, že ke sponzorství je vedly také sympatie se sponzorovanými oddíly, nejen možnost zviditelnění společnosti a

ekonomické důvody. Bylo mi povoleno nahlédnout do interních záležitostí a důkladně tak prozkoumat složitosti sponzorských projektů a jejich realizace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SPONZORSTVÍ

1.1 Definice sponzorství

Sponzorství můžeme definovat jako investování peněz, nebo jiných vkladů a aktivit, které otevírají přístup ke komerčně využitelnému potenciálu, spojenému s danou aktivitou. Firmy podporují své zájmy a značky tím, že je spojují s určitými významnými událostmi nebo aktivitami. Je to nástroj tematické komunikace, kdy sponzor pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt a sponzorovaný pomáhá sponzorovi naplnit jeho komunikační cíle. Nestane-li se tak, stává se sponzorování pouhým dárcovstvím. Je důležité uvědomit si rozdíl mezi těmito aktivitami a současným sponzorstvím. Sponzorství je součástí komunikačních aktivit s definovanými komunikačními a komerčními cíli. Dárcovství je naopak zaměřeno zejména na společenské či dobročinné aktivity [2].

1.2 Jak funguje sponzorství

Sponzorství funguje na jednoduchém principu zviditelnění značky nebo produktu sponzora v souvislosti se sponzorovaným subjektem. Znamená to, že značka i její spojení se jménem sponzora se stávají známějšími a tím se i generuje dlouhodobá preference značky. Tedy hlavní efekt sponzorství spočívá v tom, že se značka dostane do výběru spotřebitele beze změn postoje.

K vysvětlení efektivnosti sponzorství přispívá teorie kongruence (souladu), která tvrdí, že lidé si lépe pamatují informace, jež jsou v souladu (v kongruenci) s očekáváním. To znamená, že sponzorství týkající se produktu, které je v souladu s očekáváním cílové skupiny, bude lépe zapamatováno. Také lze předpokládat, že čím více osob se zajímá o předmět sponzorování, tím silnější bude přenesený efekt mezi sponzorovanou značkou a událostí.

Kromě kognitivně orientovaných teorií můžeme objasnit účinek sponzorství efektem kontextu sdělení. Sponzorství usiluje o pozitivně hodnocené prostředí, a proto výsledná nálada může zvýšit pozitivní image sponzorované značky [2].

1.3 Důležitost sponzorství

V roce 1984 byly na sponzorství vynaloženy přibližně 2 mld. dolarů, odhad v roce 1996 je již 16,6 mld. dolarů. Je tedy zřejmé, že důležitost sponzorství má rostoucí tendenci. Existuje mnoho důvodů, jež vysvětlují rostoucí důležitost sponzorství. Především tradiční masová reklama je stále dražší a dráždí lidi, protože její intenzita je příliš vysoká. Předpokládá

se, že sponzorství se vyhne reklamní změti, vyčlení značku oproti konkurenci a předá sdělení s nižšími náklady [1].

Objevují se i nové možnosti sponzorství v souvislosti s využíváním volného času. Vlády stále méně financují kulturní a další společenské aktivity a podněcují neziskové organizace k vyhledávání sponzorů. Legislativa omezující reklamu na tabákové výrobky a alkohol podněcuje firmy k hledání jiných komunikačních strategií. Právě zde se sponzorství stává substitutem nástrojů podvědomí a image.

Kromě rostoucích výdajů lze v současnosti vysledovat další trendy ve sponzorství:

- Měnící se postavení sponzorství, které se stává funkcí ve struktuře firmy.
- Měnící se struktura výdajů. Značná část rozpočtu je vynakládána na relativně nové formy namísto tradičních, jako byly sport a umění. Je to například sponzorování rozhlasového vysílání, populární hudby a s tím spojených projektů apod.
- Rozšíření sponzorství do rostoucího počtu odvětví. Dříve byly hlavními sponzory tabákové firmy, výrobci alkoholu a nealkoholických nápojů, banky a výrobci aut. V současnosti jsou to také skupiny maloobchodníků či jakákoliv jiná firma.
- Růst sponzorských aktivit. Stále větší počet firemních sponzorů spolu s omezeným rozsahem skutečně kvalitních akcí vedou k vyšší míře zhodnocení investice do toho subjektu.
- Některé sponzorství je vyvoláno globálními projekty. Příkladem tohoto trendu je sponzorství olympijských her a podobných globálních sportovních událostí.
- Sponzorství je stále výrazněji založeno na dlouhodobých vztazích mezi sponzorem a sponzorovaným než na jednotlivých transakcích.
- Sponzorství stále více závisí na vysílání, to znamená, že atraktivní sponzorský projekt by se měl objevit v televizi [2].

1.4 Cílové skupiny

Je nutné definovat cílové skupiny pro sponzorství, i přestože publikum je velmi rozličné. Sponzorství je především spojeno s určitou událostí či akcí, a proto je nutné přidat další úroveň, jako například kontaktování publika jako aktivních účastníků akce. Jde o to, vtáhnout diváky, sledující danou akci, k nějaké součinnosti a tím se dostat více do povědomí. Zároveň je vhodné stejný postup zaměřit i na pracovníky médií sledující danou akci.

Je zřejmé, že v závislosti na cílech a cílových skupinách globální komunikační kampaně se sponzorské projekty vybírají tak, aby co nejlépe zasáhly cílovou skupinu. Pro vyšší příjmovou demografickou skupinu bude produkt podporován sponzorstvím tenisu, golfu nebo umění, zatímco dosažení mladých lidí bude znamenat sponzorství festivalů populární hudby. Firmy se musí velice pečlivě věnovat tomu, aby zasáhly tu správnou cílovou skupinu. Je to nezbytné pro dosažení optimální efektivnosti sponzorské kampaně [4].

1.5 Cíle sponzorství

Sponzorství je velmi flexibilní komunikační nástroj, který může být využit jak pro marketing (produkt a značku), tak i pro komunikační cíle firmy. V tabulce 1 je přehled dvou kategorií cílů. V každé kategorii je nutno rozlišovat mezi typem cílové skupiny nebo typem cílů [2].

Tabulka 1: Kategorie cílů, Zdroj: De Pelsmacker, P. Marketingová komunikace

Komunikační cíle firmy	Veřejnost	▪ Zvýšení povědomí veřejnosti o firmě ▪ Podpora nebo zvýšení image firmy ▪ Změna vnímání firmy veřejností ▪ Zájem o místní záležitosti
	Obchodní vztahy a jejich subjekty	▪ Podpora obchodních vztahů ▪ Pohostinnost firmy ▪ Prezentování dobrého obchodního jména
	Zaměstnanci	▪ Zlepšení vztahů se zaměstnanci a jejich motivace ▪ Posílení náboru ▪ Pomoc pro úspěšnost prodeje
	Tvůrci mínění a rozhodovatelé	▪ Zvýšení pozornosti médií ▪ Protiváha k nepříznivé publicitě ▪ Tlak na tvůrce politiky a akcionáře ▪ Osobní cíle vrcholových manažerů
Cíle marketingové komunikace	Budování podvědomí	▪ Zvýšení povědomí u současných zákazníků ▪ Zvýšení povědomí u potencionálních zákazníků ▪ Potvrzení vedoucí pozice na trhu ▪ Zvýšení povědomí o novém produktu
	Image značky	▪ Změna vnímání značky ▪ Propojení značky s určitým tržním segmentem
	Podíl prodeje a trhu	▪ Vyvolání zájmu o vyzkoušení nového produktu ▪ Zvýšení podílů prodeje a trhu

1.5.1 Komunikační cíle

Komunikační cíle firmy jsou pro sponzorství důležité. Z většiny studií vyplývá, že nejdůležitějším komunikačním cílem sponzorství je podpora Image firmy a dobrého jména u řady různých cílových skupin. Interní komunikační a motivační cíle, zejména ve vztahu k zaměstnancům, jsou také velmi důležité. Mezi měřítky efektů sponzorství má primární důležitost přístup vlastních zaměstnanců ke sponzorství dané akce.

Další důležitou kategorií cílů nebo motivů je pohostinnost firmy, která může být zaměřena na vlastní zaměstnance, prodejce, distributory, a také tvůrce názorů a rozhodování. Ti mohou být zváni na různé společenské události, jako například fotbalová utkání, cyklistické závody nebo třeba koncerty. V tomto případě je primárním cílem posílení dobrého jména firmy a dobrých vztahů s těmito skupinami.

V případech, kde legislativa znemožňuje reklamu, je jedním z nejdůležitějších motivů pro sponzorství dosažení mediálního krytí. Ale i v mnoha dalších případech sponzorství spoléhá na tzv. „bullhorn effect“ (efekt silného vytrubování). Je nutno podotknout, že sponzorství je stále více ovlivňováno vysíláním.

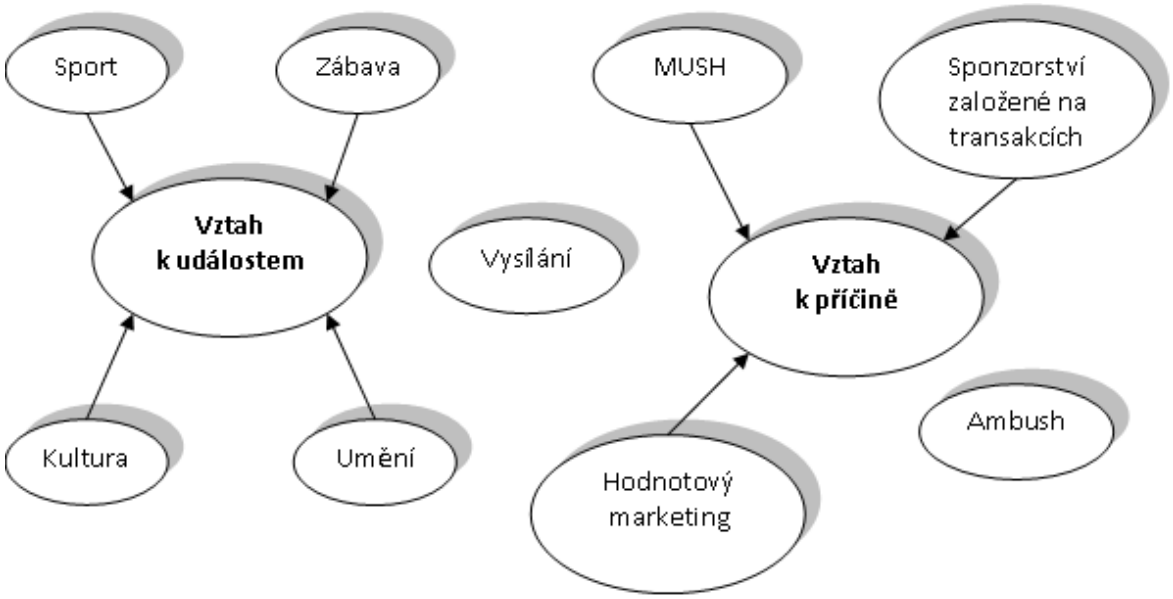
Přestože se sponzorství stává stále profesionálnější, v mnoha situacích je rozhodnutí vyvoláno osobními zájmy nebo se řídí koníčky vrcholového vedení a jejich partnerů. To se děje bez ohledu na to, že by sponzorské rozpočty mohly být efektivněji vynaloženy na jiné komunikační nástroje. Nalezneme mnoho příkladů sponzorství, které skončilo v momentě, kdy manažer odešel do důchodu nebo přešel na jinou pozici [9].

1.5.2 Cíle marketingové komunikace

Cílem marketingové komunikace je zejména budování povědomí, v jisté míře o image. Ve vztahu k těmto cílům je pozorovatelná efektivnost pouze v delším období, protože studie o efektivnosti sponzorství prokazují, že v porovnání s konkurencí není sponzor okamžitě lépe rozpoznán. Primárním cílem sponzorství však není bezprostřední zvýšení obratu nebo tržního podílu, i když v některých případech k tomu může dojít. Například výrobce piva sponzorující danou akci může mít výhradní právo prodávat na ní své pivo. Spojení jména značky s určitou událostí nebo akcí může zlepšit její image u určité cílové skupiny. Příkladem toho mohou být: Volvo sponzorující golf a tenis nebo Adidas, sponzorující mimo jiné fotbal [8].

1.6 Typy sponzorství

Na obrázku 1 můžeme vidět hlavní typy sponzorství.



Obrázek 1: Typy sponzorství, Zdroj: De Pelsmacker, P. Marketingová komunikace

Nejznámější typ je sponzorství spojeno s určitou událostí. Firmy mohou sponzorovat fotbalové soutěže, týmy, sportovce, košile nebo i míče, golfové turnaje, lyžování, baseball. Poskytují finanční podporu veletrhům, koncertům, orchestrům nebo umělcům, dále sponzorují rockové koncerty, plážové festivaly nebo tradiční přehlídky řemesel. Sponzorské vysílání je současným jevem přinejmenším v Evropě. Značka může sponzorovat sportovní programy, předpověď počasí nebo rodinné pořady. Mecenášství aktivit je nejstarší formou a jedná se spíše o charitu. Bohatí lidé věnují peníze školám, chudým nebo na jiné bohulibé účely. Rozdíl mezi těmito aktivitami a sponzorstvím účelů je v tom, že účelové sponzorství není charitou, je-li integrováno s firemní komunikační strategií. Sponzorství označované zkratkou MUSH (Municipal – lokalita; University – univerzita, vzdělávání; Social – společnost; Hospital – nemocnice) je příkladem mecenášství dobrých účelů [2].

Sponzorství transakcí (účelově zaměřený marketing) je typem sponzorství, kdy firma investuje určitou část peněz na dobrý účel pokaždé, když spotřebitelé koupí produkt. Sponzorství je jedním z aspektů hodnotového nebo společenského marketingu. „Ambush“ neboli marketing ze zálohy obsahuje plánované aktivity firmy spojené nepřímo s nějakou událostí, s cílem získat alespoň nějaké uznání a přínos z toho, že je také oficiálním sponzorem.

Firma může být nepatrným sponzorem, ale vynaložit hodně peněz na podpůrnou reklamu, aby vypadala jako důležitý sponzor.

Největší podíl na výdajích má tradiční sponzorování událostí. Většina sponzorství v Evropě je zaměřena na sport a menší část umění a kulturu. Studie hovoří až o 75% pro sport a 16% pro kulturu a umění. Zbývající zdroje jsou vynaloženy na vysílání. Zjištění přesné velikosti výdajů na ambush marketing je relativně obtížné, protože jde o skryté formy, včleněné do sponzorství vysílání nebo rozpočtů na reklamu [2].

1.6.1 Sponzorství událostí

Sponzorství událostí má nesčetné možnosti a výhody. Z hlediska nákladů se ve srovnání s reklamou jedná o efektivnější nástroj pro zasažení určitého cílového publika. S ohledem na různorodost událostí je to vynikající nástroj k zasažení široké veřejnosti stejně jako určité cílové skupiny s geografickými a s psychologickými charakteristikami. Sponzorství opery, výstavy nebo rockových koncertů a dalších kulturních akcí je obvykle velmi selektivní z hlediska publika, zatímco sponzorství sportu předává sdělení širokým cílovým skupinám. A protože sportovní akce jsou silně obsazeny médii, jméno sponzora pronikne k širokým cílovým skupinám.

Sponzorství událostí je také flexibilním nástrojem při dosahování různých cílů: může zvyšovat povědomí současných nebo potencionálních zákazníků, zlepšovat image firmy nebo image jejich produktů.

Sponzorství je rovněž nástrojem pro budování představy o pohostinnosti firmy. Může být výchozím bodem pro reklamní kampaň, tvorbu databáze a vzorků a umožňuje efektivně obejít zákaz reklamy. Například průzkumy odhalily, že reklamy na cigarety, které byly bohužel nejlépe rozpoznány dětmi, jsou ty, které byly nejvíce uváděny v televizi během sponzorovaných sportovních pořadů.

Na druhé straně má sponzorství a zejména sponzorství sportovních akcí mnoho nevýhod a vytváří řadu hrozeb. Vynakládání velkých peněz na sponzorství může vyvolávat nespokojenost zaměstnanců, zejména nejsou-li plně informováni o vhodnosti a ekonomickém opodstatnění této strategie. Sponzorství sportovců či týmů může vyvolat určitou formu nepřátelství u fanoušků. Rivalita mezi fanoušky dvou nesmiřitelných soupeřů se do jisté míry přenese i mezi sponzory daných týmu. Je nutno si uvědomit, že sportovci žijí svůj soukromý život, který někdy přitahuje pozornost médií, což nemusí být vždy ku prospěchu sponzora. Různé drogové aféry, úplatky apod. Ale i když pomineme tyto mimořádné udá-

losti, kdy si tým nebo sportovec vedou špatně, dopadá negativně i na image sponzora. Proto není divu, že čistá image je jedním z rozhodujících kritérií při výběru týmu nebo sportovce pro sponzorství. Přestože sponzorství působí bez ohledu na kulturní, jazykové a geografické hranice, existují některé sportovní události, jako například býčí zápasy, zápasy velbloudů, vrhání šipek apod., jež nejsou vhodné pro mezinárodní sponzorství, neboť se v některých zemích považují za kulturně nepřijatelné.

Je zřejmé, že sponzorství umění a kultury je zásadně odlišné od sponzorství sportu. Jednak se zásadně liší publikum, které je celkově starší, lépe situované a méně početné. Umění není tolik zajímavé pro média a z hlediska cílové skupiny je více zaměřeno na „tržní výklenek“. Na druhé straně se objevují názory, že sponzorství umění je stále zajímavější, protože sponzorství sportu je nákladné a přesycené. Studie firmy Toshiba zjistila, že čtyřikrát více lidí chodí do muzeí a galerií než na fotbal. Avšak sponzoři jsou stále přesvědčeni, že sponzorství umění je spíše záležitosti firemní pohostinnosti a image než marketingových cílů. Podle nich je to spíše nástroj PR než marketingové komunikace [7].

1.6.2 Sponzorství vysílání

Sponzorství vysílání nebo programů je jevem s rostoucím významem. V některých zemích, jako je například Belgie, mají vysílací kanály vlastněné vládou zakázané vysílat komerční reklamy, ale mohou vysílat sponzorované programy. Tím se sponzorství mimořádně zviditelňuje. Sponzorství programů může být viditelné, ale mívá i takovou formu umístění produktu, kdy herec používá během programu sponzorovaný produkt a na této komunikační strategii je založena podstatná část rozpočtů na filmovou produkci.

Ze všech typů sponzorství stojí tento nejblíže reklamě, protože může naplnit podobné cíle, pokud jde o povědomí a image. Známí herci působící ve sponzorovaných programech pak mohou mít roli opinion leaderů v následných reklamních kampaních a tak posilovat efekt sponzorství. Také lze říci, že sponzorství vysílaní je mnohem pozitivněji přijímáno veřejností. Sponzoři jsou velmi těsně spjati s programem, takže diváci si myslí, že sponzor se aktivně podílel na jeho přípravě. Uváděná značka má někdy lepší image než samotný program. Je-li sponzor a program v souladu, může to mezi nimi vyvolat velmi pozitivní přenesený efekt. Sponzorství programů probíhá různými způsoby. Dlouhodobé spojení mezi oblíbeným programem a sponzorem může vytvořit velmi silnou a pozitivní image značky.

Sponzorství programů je v protikladu k reklamě vnímáno jako přínosné pro každého. To je hlavní pozitivní dopad sponzorství programů na diváky. Belgický průzkum odhalil skuteč-

nost, že tyto pozitivní efekty lze očekávat pouze tehdy, existuje-li dlouhodobý vztah mezi jedním, výlučným sponzorem a programem. Krátkodobé sponzorství vysílání je obvykle stejně neefektivní jako běžná reklama nebo sponzorství sportovních událostí [6].

1.6.3 Účelové sponzorství

Daný typ sponzorství je kombinací PR, podpory prodeje a firemní filantropie, založené na ziskových motivech pro dobrou věc. Zkratka MUSH označuje tento typ sponzorství, který je nejblíže tradičnímu přístupu, kdy se peníze vynaloží na dobrou věc a očekává se pozitivní vliv na image značky. Sponzorství založené na transakcích (někdy také nazývané jako účelový marketing) je odlišné v tom smyslu, že firemní příspěvek na určený účel je spojen s vtažením spotřebitele do jakési směny, jež bude přínosná.

Ačkoliv cíle tohoto typu sponzorství jsou do jisté míry stejné jako u ostatních typů, větší důraz se klade na image firmy nebo značka jako výsledek spojení firmy nebo značky s dobrým, firmou sponzorovaným účelem. Někdy však i toto sponzorství může vyvolat negativní výsledky. Hybridní formou vzniklou z propojení sponzorství vysílání a dobrého účelu je organizování určité osvěty prostřednictvím televizního vysílání. Například pojišťovací společnosti mohou varovat rodiče před nebezpečími pro děti, jako je vařící voda na plotně, nože v jejich dosahu apod., kde je zřejmý pozitivní postoj veřejnosti. Výzkum ukazuje, že 60% lidí změní značku a 54% je ochotno zaplatit více za značku, která podporuje dobrý účel. Na straně druhé se 58% domnívá, že tento typ sponzorství je neupřímný a jeho cílem je předvést se [2].

1.6.4 Ambush marketing

Tento typ marketingu je typický tím, že firma vědomě hledá spojení s určitou událostí, aniž by platila sponzorský poplatek, aby přesvědčila publikum, že je legitimním a hlavním sponzorem. To lze docílit sponzorstvím médií, které pokrývají danou událost, sponzorství sub-kategorií dané události (např. jeden tým nebo jeden hráč) anebo nadsazením zapojení organizace do události reklamou či podporami prodeje během události. Během let se tento původně nelegální typ stal akceptovatelnou marketingovou strategií.

Výsledky tohoto typu marketingu jsou nad míru dobré, proto nepřekvapuje, že oficiální sponzoři chtějí být jedinými, aby zabránili ambusherům parazitovat na efektivnosti jejich akce a tím ji snižovat [3].

1.6.5 Sportovní marketing

Marketingoví pracovníci tedy chytře využívají výhod různých sportovních trendů, aby oslovili své klíčové cílové skupiny. Sportovní marketing je specifické odvětví. Jakýkoliv program, který využívá sport nebo nějaký aspekt sportu k tomu, aby určitá organizace realizovala jeden nebo více podnikových, obchodních, marketingových nebo komunikačních cílů, spadá do kategorie sportovního marketingu.

Sportovní marketing tedy může znamenat např. pozvání zákazníka na fotbalový zápas, zaplacení inzerátu v ročence nějakého sportovního týmu, vyvěšení cedule s firemním logem na sportovním utkání, koupi reklamní události, pozvání slavného sportovce, aby se účastnil akce se zaměstnanci, nebo sponzorování místního fotbalového týmu. Každá z těchto akcí může být základem pro úspěšnou kampaň sportovního marketingu.

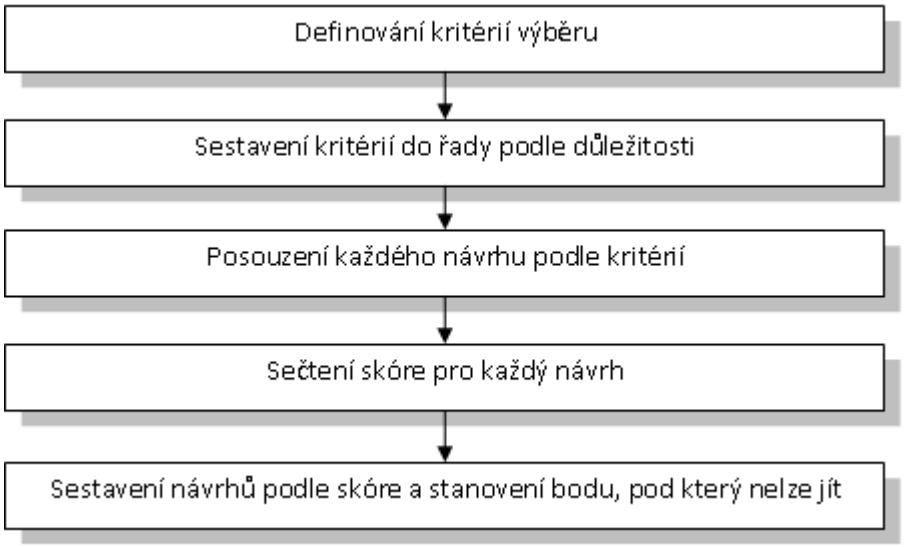
Správná kampaň sportovního marketingu by měla vertikálně integrovat programové prvky, které ve svém celku pokryjí co nejvíce cílů. Některé z těchto cílů lze efektivně podpořit pomocí public relations.

Když se pracovníci marketingu uchylují ke sportovnímu marketingu, doufají, že budou moci vytěžit z emocionální investice, která váže většinu sportovních fanoušků: je to loajalita vůči oblíbenému sportu nebo události či loajalita vůči oblíbenému týmu nebo hráči.

A protože loajalita ke značce je zřejmě ten nejdůležitější postoj, který musí marketingoví pracovníci ovlivnit, snaží se „ztotožnit" svoji společnost s entitou nebo osobností, ke kterým je cílový zákazník loajální. Teoreticky se totiž spotřebitel stane postupně loajální i vůči této společnosti [11].

1.7 Kritéria výběru

Kritéria výběru jsou důležitá pro posuzování návrhů na sponzorství. Obrázek 2 ukazuje pěti-krokový více-kriteriální rozhodovací proces k výběru návrhu sponzorství.



Obrázek 2: Rozhodovací proces, Zdroj: De Pelsmacker, P. Marketingová komunikace

Vícenásobná kritéria se používají k posouzení vybraných návrhů sponzorství a lze je rozdělit do tří kategorií, viz tabulka 2.

Tabulka 2: Kritéria, Zdroj: De Pelsmacker, P. Marketingová komunikace

Sponzorovaná událost	Potenciální podpůrný růst	Rozpočet
▪ Typ události nebo účelu ▪ Kvalita nebo úroveň událostí ▪ Cílové skupiny ▪ Soulad mezi sponzorovanou událostí a firemní podpůrnou strategií ▪ Strategický soulad mezi událostí nebo účelem a jménem značky nebo firmy ▪ Výlučnosti sponzorství nebo místo na seznamu sponzorů ▪ Délka dopadu ▪ Geografický rozměr ▪ Úloha firmy při rozhodování ▪ Ochrana proti ambush marketingu	▪ Komunikační plán události ▪ Odhad pokrytí médii ▪ Kvalita a kvantita expozice ▪ Soulad mezi komunikační strategií firmy a komunikační strategií události ▪ Ohled na zaměstnance ▪ Potenciál pohostinnosti firmy ▪ Růstový potenciál podpory prodeje ▪ Růstový potenciál podpůrných kampaní PR ▪ Rozsah nezbytné podpory reklamou a PR ▪ Možnost negativního nebo žádného zájmu ze strany médií ▪ Měření a hodnocení efektivnosti	▪ Finanční a jiné náklady ▪ Alternativní možnosti investice do rozpočtu a očekávaný výnos ▪ Rozpočet pro podpůrné marketingové aktivity ▪ Časové nároky na vlastní zaměstnance

V závislosti na typu firmy a sponzorovaného projektu jsou některá kritéria důležitější než jiná, ale některá z nich jsou důležitá vždy. Jsou to: rozpočet sponzorství, podpůrný marketingový rozpočet, soulad se strategickými cíli firmy, strategický soulad mezi událostí a firemním jménem nebo jménem značky, image a cílové skupiny. Pro sponzorství sportovních událostí budou důležitá média, další vyvolané účinky a konkurence, v případě umění to budou spíše pohostinnost firmy a zájmy zaměstnanců. Některé firmy mohou být více zainteresovány na své image (služby nebo obchodní mezičlánky, B-to-B), zatímco výrobci rychlo-obrátkového spotřebního zboží mohou být více zainteresováni na vyvolaném obchodním růstu po předvedení vzorků nebo na organizování loterie v průběhu sponzorované události.

Uvedená kritéria jsou výchozími body a jejich výběr a důležitost závisí na typu firmy a její celkové komunikační strategii. Konečný seznam kandidátů sponzorství bude záviset výhradně na relativní váze použitých kritérií a disponibilním rozpočtu [5].

1.8 Rozpočet

Je velmi obtížné poskytnout podrobný návod pro tvorbu rozpočtu sponzorské kampaně. Rozpočet závisí na očekávané efektivnosti neboli návratnosti podle expozice, komunikační účinnosti a tržního podílu. Stejně jako při ostatních komunikačních kampaních lze použít metodu cílů a úkolů. Rozhodovatelé musejí definovat cíle, kterých má být dosaženo, posoudit, v jakém rozsahu může sponzorský program přispět k naplnění těchto cílů, a pak se pokusit spočítat, jak velký by měl být rozpočet, aby byl ekonomicky únosný. Netřeba zdůrazňovat, že je to pracná záležitost.

Sponzorský rozpočet se neomezuje pouze na výdaje přímo spojené se sponzorovanou událostí nebo účelem, ale obsahuje i komunikační aktivity. Nákup sponzorských práv je pouze povolení utratit peníze k navýšení původních investic.

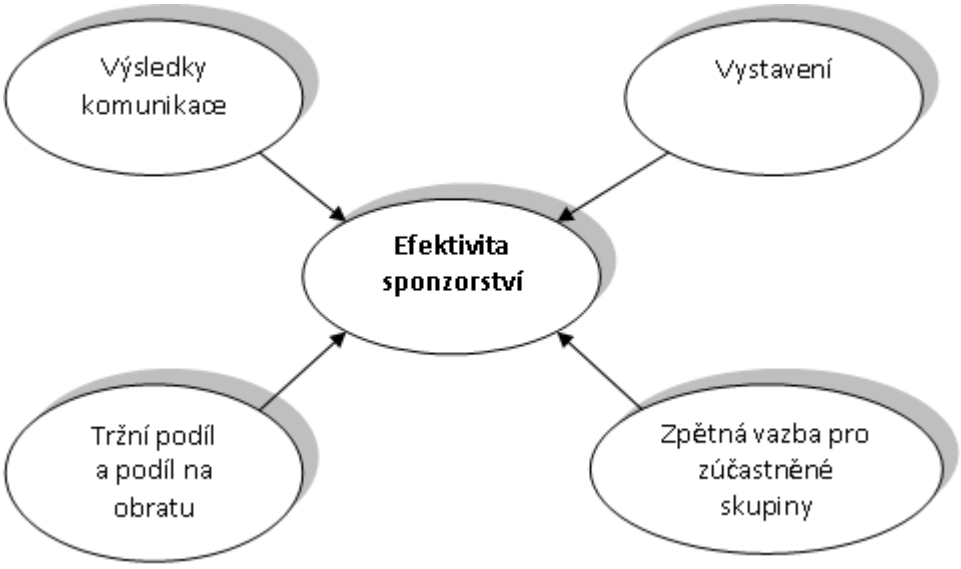
Lze nalézt mnoho různých důvodů pro podporu sponzorství dalšími mediálními akcemi. Jak jsme již zmínili, i sponzorství má svá omezení. Velmi často je sice posilováno povědomí o značce a image, ale další důležité komunikační cíle, jako je posilování znalosti značky a generování prodeje, se dají dosáhnout jen dodatečnou komunikační podporou. Dále je také velmi důležité aplikovat principy integrované komunikace i na sponzorství: čím více je integrovanou součástí komunikačního mixu, tím bude efektivnější ve vytvoření vazby na značku nebo firmu [2].

1.9 Měření efektivnosti sponzorství

Podobně jako při měření efektivnosti ostatních komunikačních nástrojů je velmi obtížné oddělit efekt sponzorství od ostatních faktorů, jako je například paralelní využití součástí marketingového a komunikačního mixu, přenesené efekty dřívějších kampaní, kreativní management, dosažení násobných cílů a jistá libovůle z hlediska pokrytí médii.

Sponzorství se podobá reklamě v tom ohledu, že jeho hlavním cílem je budování povědomí o značce u specifické cílové skupiny. Stejně důležité je zvýšení image značky na základě spojení jejího jména se sponzorovanou událostí. V mnoha sponzorských projektech jsou výsledky, pokud jde o komunikaci, dosahovány nejen během sponzorované události, ale následně, na základě pokrytí médii.

V praxi rozlišujeme čtyři typy efektivnosti sponzorství (obrázek 3). Co se týče vystavení, měří se dva typy: počet účastníků dané události a vystavení, které je výsledkem pokrytí události médii. Na základě počtu účastníků, analyzováním jejich struktury, počtu dosažených zákazníků se odhaduje četnost jejich vystavení jménu značky. Je-li sponzorovaná událost pokryta médii, můžeme také počítat, na kolika řádcích a stránkách, kolikrát bylo zmíněno jméno značky nebo počet sekund, kdy jméno značky zaznělo v televizním či rozhlasovém vysílání. Na tomto základě se pak odhaduje dosah, frekvence vystavení a také finanční hodnota vystavení. Je zřejmé, že frekvence vystavení a dosah jsou pouze indikátory pravděpodobnosti toho, že byla kontaktována část cílové skupiny, a neříkají nic o skutečném počtu kontaktů, jejich kvalitě a účinku [2].



Obrázek 3: Typy efektivnosti sponzorství, Zdroj: De Pelsmacker, P. Marketingová komunikace

Dále můžeme měřit komunikační výsledky. V tomto ohledu je měření efektivnosti sponzorských kampaní velmi podobné testování reklamních kampaní a zahrnuje: povědomí o značce, dopady na image sponzora a image sponzorované značky. Nejdůležitějším cílem sponzorských kampaní je spojení podpořeného povědomí o značce se sponzorovanou událostí. V tomto směru lze měřit, kolik procent členů cílové skupiny je schopno správně přiřadit jméno sponzorované značky k dané události. V tomto typu testuje náhodně sestavené skupině zákazníků prezentován seznam sponzorovaných událostí a jejich úkolem je přiřadit událost ke značce. Výsledkem je procento správných přiřazení v cílové skupině, ale také míra zmatení ve jménech sponzorů. Je-li správné přiřazení, ať již s pomocí nebo bez pomoci, velmi nízké, pak je zmatení v daném případě značně vysoké.

Účelem sponzorství je spojení sponzorované značky nebo firmy se sponzorovanou událostí, a proto se výzkum zaměřuje na vnímání vztahu mezi image značky a událostí cílovou skupinou.

Efektivita sponzorství pak může být vyjádřena rovnicí přesvědčivého dopadu, která integruje důležité faktory vlivu sponzorství na úroveň komunikace:

Přesvědčivý dopad = síla spojení x trvání spojení x (vděk v důsledku spojení + pociťovaná změna v důsledku spojení)

Čím více členů cílové skupiny si uvědomuje spojení mezi sponzorem a sponzorovaným, tím déle trvá toto spojení a tím má sponzorství větší dopad. Čím větší vděk je pociťován jako výsledek sponzorství a čím větší jsou pociťované změny, pokud jde o image sponzora, tím má sponzorství větší vliv.

Přestože zvýšení prodeje nebo podílu na trhu nejsou prvotními cíli sponzorství, dlouhodobě lze jeho efektivnost hodnotit i odhadem komerčního dopadu.

Efektivnost sponzorství můžeme měřit i na základě zpětné vazby zúčastněných skupin. S ohledem na charakter některých typů sponzorství spočívá jejich efektivita především v reakci účastníků na pohostinnost firmy či v názorech zaměstnanců na sponzorské programy. Zejména, ale nikoli výlučně, se to týká sponzorství kultury nebo určitých účelů [2].

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

Společnost KERAMO D – Dohorák, s.r.o., Kroměříž vznikla v roce 1999. Působí na tuzemském trhu tedy téměř 10 let. Firma zaměstnává stabilně 10 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, dalších 15 – 20 zaměstnanců si najímá na živnostenský list, dle potřeby a velikosti zakázek. Hlavní činností společnosti je pokládání obkladů a dlažeb, provádění rekonstrukcí koupelen, bytových jader, kompletní rekonstrukce staveb a také rekonstrukce bazénů. Společnost pracuje pro koncového zákazníka, ale je také najímaná zavedenými stavebními firmami na provádění odborných prací, např.: MANĎÁK, ZLINSTAV, Moravastav, IMOS nebo WACHAL. V průběhu úspěšného rozvoje firmy svým pečlivým, rychlým a spolehlivým vyřizováním zakázek si za 10 let vybudovala dobré jméno a image, proto má zajištěny dobré dodavatelsko-odběratelské vztahy jak v oblasti služeb, tak zprostředkování materiálů.

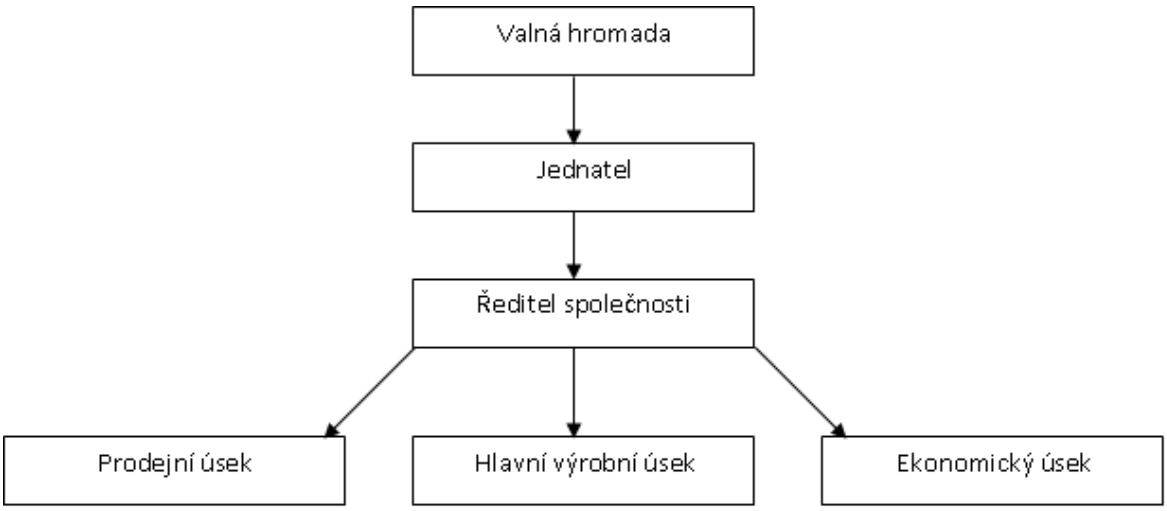
Základní charakteristika společnosti:

Obchodní jméno:	KERAMO D - Dohorák s.r.o.
Sídlo:	Kvasice, Zahradní 583, PSČ 768 21
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
IČO:	27716104

Předmět podnikání:

- zednictví
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím
- velkoobchod
- dokončovací stavební práce
- zprostředkování obchodu a služeb

Organizační struktura je zobrazena na obrázku 4:



Obrázek 4: Organizační struktura, Zdroj: vlastní

Hlavní cíl společnosti je poskytování kvalitních služeb v oblasti bytové výstavby. Díky zkušeným zaměstnancům jsou služby společnosti na velmi vysoké úrovni, čehož si zákazníci velmi cenní. Firma praktikuje nejen aplikaci klasických metod ve stavební výrobě, ale také se snaží využívat a inovovat nové postupy, metody a technologie ve výrobě, které dokážou zrychlit a zefektivnit provádění zakázek a tím i rychleji uspokojit zákazníkovu potřebu. Společnost dává velký důraz na vztah k zákazníkovi. Zaměstnanci jsou vedeni k vstřícnému jednání se zákazníkem a tím samozřejmě i zlepšování image společnosti. Komplexní sortiment služeb společnosti obsahuje také grafický návrh připravovaného a realizovaného projektu.

Strategie společnosti je trvalé zlepšování poskytovaných služeb v oblasti stavebních činností v souladu s nejnovějšími trendy a poznatky získanými neustálým učením a rozvojem zaměstnanců, kteří dostávají pravidelná školení. Místo i pracovní doba jsou velmi flexibilní, proto jsou zaměstnanci motivování k výkonu mzdou závislou hlavně na množství a kvalitě odvedené práce. Vedení společnosti si také zakládá na přátelské uvolněné pracovní atmosféře, ve které vidí jeden z dosavadních důležitých bodů v nastoupeném trvalém trendu rozvoje firmy.

2.1 Firemní kultura

Vedení společnosti se snaží o co nejmenší fluktuaci řadových zaměstnanců. Vynaloží na zaškolení a průběžné přeškolování zaměstnanců nemalé finanční prostředky. Bohužel ne každý zaměstnanec dokáže vytrvale a v odpovídající kvalitě plnit zadané úkoly, proto se společnost potýká s vysokou fluktuací zaměstnanců. Což ovšem v tomto oboru není ničím výjimečným. Ze stálých zaměstnanců má drtivá většina středoškolské odborné vzdělání, ale co je důležitější, mají dlouholeté zkušenosti v oboru.

Mezilidské vztahy jsou pro celou společnost velmi důležité. V tomto se odráží pohoda a efektivnost samotné práce. Vedení společnosti na tuto oblast klade opravdu velký důraz, proto není ničím výjimečným, když zavítá na místo vykonávání zakázky a snaží se tak být v kontaktu se svými zaměstnanci a také zákazníky. Každý zaměstnanec přispívá k chodu společnosti svým osobitým způsobem a je určitě pro každého příjemné a do určité míry i motivující, když management společnosti ukáže svou návštěvou, že si cenní přínosu každého zaměstnance pro společnost a tím mu dá pocit důležitosti, který zvyšuje pracovní morálku. I pro koncového zákazníka je důležitá komunikace s vedením společnosti. Management společnosti jde příkladem ostatním zaměstnancům v chování a přístupu k zákazníkům.

Základní pracovní doba je 8 hodin denně. Ovšem nároky zákazníků jsou velmi vysoké, proto je nutné, aby zaměstnanci pracovali i přes čas. Průměrná pracovní doba je proto 10 hodin denně.

V mimopracovní době se vedení společnosti snaží zpříjemnit zaměstnancům volný čas pozvánkami na různá sportovní klání, především fotbalové zápasy.

Záměrem společnosti je poskytovat svým zaměstnancům prostor pro sebe-rozvoj a zdokonalování svých dovedností. Každý tak má možnost neustále se zlepšovat.

2.2 Etický kodex společnosti

Vztah k zákazníkům

Spokojenost zákazníka je prioritou společnosti. Spokojený zákazník se rád vrátí a také bude informovat své známé, což samozřejmě společnosti udělá výbornou reklamu. Uspokojování potřeb zákazníka je předpokladem úspěšného a trvalého obchodního vztahu.

Vztah k zaměstnancům

Vztahy k zaměstnancům a mezi zaměstnanci, stejně jako mezi nařízenými a podřízenými jsou založené na vzájemném respektu jednoho k druhému, což má za následek příjemnou pracovní atmosféru. Každý zaměstnance je profesionál a odborník ve svém oboru. Společnost podporuje jejich osobnostní růst a vzdělávání při implementaci nových technologií a postupů ve výrobě.

Bezpečnost práce

Společnost plně respektuje zákon o ochraně zdraví a bezpečnosti práce v organizaci. Poskytuje svým zaměstnancům adekvátní ochranné pracovní pomůcky, stejně jako pravidelné školení v této oblasti. Zaměstnanci se zároveň zavazují chovat tak, aby na pracovišti v žádném případě neohrozili bezpečnost svou nebo svého spolupracovníka.

Ochrana životního prostředí

Každý z nás by se měl chovat v harmonii s životním prostředím. Zaměstnanci pracují v souladu se zákony a nařízeními týkající se ochrany životního prostředí.

Dobré jméno společnosti

Dobré jméno společnost získává v dlouhodobějším horizontu a tento proces je velmi náročný a vrtkavý. Jakékoliv pochybení může reputaci firmy výrazně poškodit, kdežto posun vpřed je velmi obtížný. Zaměstnanci dbají na ochranu zájmů společnosti.

Osobní zodpovědnost

Vedení i zaměstnanci společnosti jsou zodpovědní za své konání, rozhodnutí zvolené postupy a jsou si plně vědomi svých individuálních kompetencí a případného postihu plynoucího z jejich porušení.

2.3 Ekonomické výsledky

Společnost KERAMO D – Dohorák s.r.o. vykázala za poslední rok tržby ve výšce 57 365 tis Kč, což znamená nárůst o 13 % oproti minulému roku. I ukazatel přidané hodnoty vykázal mírné zvýšení, což znamená zefektivnění pracovních postupů.

Tabulka 3: Výsledovka, Zdroj: vlastní

Výsledovka (v tis. Kč)	**2005**	**2006**	**2007**
Náklady celkem	43 232	48 937	56 508
Výnosy celkem	43 381	50 454	57 490
Tržby celkem	43 202	50 430	57 365
II. Výkony	43 202	50 430	57 365
B. Výkonová spotřeba	36 683	42 506	49 324
Přidaná hodnota	6 519	7 924	8 041
C. Osobní náklady	5 329	5 296	5 501
E. Odpisy dlouh. majetku	610	616	542
Provozní výsledek hospodaření	414	1 716	1 097
N. Úroky placené	280	169	98
Finanční výsledek hospodaření	-273	-199	-115
Výsledek hosp. za běž. činnost	141	1 432	667
Mimořádný výsledek hosp.	8	0	0
Výsledek hosp. za úč. období	149	1 432	667

Tabulka 4: Rozvaha, Zdroj: vlastní

Rozvaha (v tis. Kč)	**2005**	**2006**	**2007**
AKTIVA CELKEM	**7 096**	**10 280**	**10 792**
B. Stálá aktiva	1 816	2 002	1 650
B.I.Dlouhodobý nehm. majetek	0	156	42
B.II.Dlouhodobý hmot. majetek	1 816	1 846	1 608
B.III.Dlouhodobý fin. majetek	0	0	0
C. Oběžná aktiva	4 884	8 002	9 038
C.I.Zásoby	459	803	100
C.II.Dlouhodobé pohledávky	162	70	179
C.III.Krátkodobé pohledávky	3 289	3 861	1 613
C.IV.Finanční majetek	974	3 268	7 146
D.Ostatní aktiva	396	276	104
PASIVA CELKEM	**7 096**	**10 280**	**10 792**
A.I. Vlastní kapitál	3 757	5 189	5 856
A.I. Základní kapitál	5 000	5 000	5 000
A.II.Kapitálové fondy	0	0	0
A.III.Fondy ze zisku	0	30	102
A.IV.Hosp.výsledek min.let	-1 392	-1 273	87
A.V.Hosp.výsI.běž.obdob.	149	1 432	667
B.Cizí zdroje	3 252	4 983	4 824
B.I.Rezervy	0	0	600
B.II.Dlouhodobé závazky	0	0	0
B.III.Krátkodobé závazky	2 076	4 036	3 551
B.IV.Bank. úvěry a výpomoci	1 176	947	673
C.Ostatní pasiva	87	108	112

3 SPONZORSKÉ AKTIVITY SPOLEČNOSTI KERAMO D – DOHORÁK S.R.O., KROMĚŘÍŽ

Aktivity společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž jsou zaměřeny především na sponzorování sportovních oddílů ve Zlínskén kraji, především okresu Kroměříž. Na tvorbě a realizaci strategie se podílí vedení společnosti, které úzce spolupracuje s představiteli a zástupci klubů v daném regionu.

Vedení společnosti, společně s představiteli klubů, si je dobře vědomo, že především mládež by se měla podporovat a rozvíjet. Proto jsou sponzorské aktivity vedeny především mezi mládežnické celky. Rozpočet pro sponzorské aktivity firmy KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž je spíše symbolický v poměru k velkým společnostem, ale i tak je tato činnost velmi pozitivní a prospěšná v regionu Kroměřížska. Majitel je velký fanoušek sportu a také sám aktivně sportuje, proto dokáže rozdělovat sponzorské dary tak, aby byly co nejefektivnější a co nejvíce ku prospěchu. Sám dohlíží na přípravu a dokonce i realizaci, tj. předání v oddílu.

3.1 Sponzorské aktivity společnosti

Mezi sponzorské aktivity společnosti KERAMO D řadím:

Sponzorství fotbalového klubu FC Kvasice

Fotbalový klub FC Kvasice je tradičním účastníkem 1.A třídy ve Zlínském kraji. V současné době má tento klub celkem 6 mužstev, z nichž 5 mužstev je mládežnických. Je tedy hlavním sportovním vyžití v obci. Mužstvo mužů bojuje v horních patrech tabulky, usiluje o postup do vyšší soutěže, čímž by zviditelnilo nejen obec Kvasice, ale také samozřejmě i své sponzory. V letošním roce se zde založila 2 mládežnická družstva přípravky, která vychovávají nové mladé nadějné fotbalisty. Vedení klubu klade velký důraz právě na rozvoj mládeže, protože ví, že je to dobrá investice do budoucnosti. Vždyť v kádru prvního mužstva je celá polovina odchovanců kvasické kopané. Fotbalisté Kvasic si svými výkony získávají mnoho příznivců a není se tedy čemu divit, že na domácí zápasy týmu chodí nadprůměrná návštěva s porovnáním s jinými celky ve stejné soutěži.

Sponzorství fotbalového klubu TJ Těšnovice

Fotbalový oddíl TJ Těšňovice tvoří pouze 3 družstva. Družstvo mužů je ambiciózním nováčkem 1.B třídy ve Zlínském kraji. Vedení oddílu se snaží vybudovat alespoň kvalitní zázemí pro hráče a diváky, a tak přispět ke kulturnímu vyžití v obci, kterého jinak moc není.

Sponzorství fotbalového klubu SK Hanácká Slávia Kroměříž, a.s.

SK Hanácká Slávia Kroměříž je tradiční klub v české kopané. Byl založen už v roce 1901. V současné době tvoří tým 11 mužstev, z toho plných 10 jsou mládežníci. Klub má velmi propracovanou výchovu mládeže. Existuje zde akademie, která spolupracuje s místními základními a středními školami, aby bylo dosaženo časového kompromisu mezi vzděláváním chlapců a jejich sportovními výkony. Tomuto nastolenému trendu odpovídají také sportovní výsledky mužstev. Mládežnická družstva hrají 1., popřípadě 2. nejvyšší soutěže v České republice a mužstvo mužů hraje 3. nejvyšší soutěž v České republice. Stejně tak základna fanoušků čítá uspokojivý počet.

Sponzorství basketbalového oddílu TJ SLAVIA Kroměříž

Basketbalový klub TJ SLAVIA Kroměříž má celkem 14 mužstev. Mládež tvoří 12 mužstev. Práce s mládeží je zde na vynikající úrovni, probíhá spolupráce se základní školou, kde je možnost individuálního studijního plánu pro žáky a zároveň hráče basketbalového oddílu. Klub hraje druhou nejvyšší basketbalovou soutěž v České republice.

Sponzorování oddílu sálové kopané SK IMOS Kvasice

Sálová kopaná v Kvasicích je poměrně mladým zájmovým útvarem. Tvoří ji jeden tým mužů, který se účastní krajské soutěže ve Zlínském kraji.

Sponzorování mateřské škola Kvasice

Mateřská škola v Kvasicích je příspěvková organizace, která má za úkol výchovu dětí v předškolním věku. Tuto školu nenavštěvují pouze děti z Kvasic, ale i z přilehlých okolních vesnic.

Sponzorství turnaje sálové kopané v Kvasicích

Již 8 let trvá tradice turnaje v sálové kopané ve Kvasicích. Tato tradice vznikla u založení klubu sálové kopané SK IMOS Kvasice a společnost KERAMO D – Dohorák s.r.o. je již tradičně jeden z hlavních sponzorů tohoto turnaje. Turnaje se účastní pozvané týmy z okolních obcí.

Sponzorství tomboly a fotbalového utkání v Kvasicích

Každoročně u příležitosti otevření nového ročníku fotbalové soutěže je v Kvasicích pořádána tombola o poločase fotbalového utkání. Výjimečnost tohoto utkání také spočívá v tom, že ve stejnou dobu se v obci koná také každoroční pouť a hody. I proto je návštěva fotbalového utkání velmi oblíbenou záležitostí a diváků bývá velmi nadprůměrné množství.

3.2 Cíle sponzorství

Vedení společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž si nadefinovalo následující cíle:

cíle sponzorství:

- aktivní podpora sportovních aktivit ve Zlínském kraji
- podpora značky – image společnosti
- zvýšení povědomí veřejnosti o společnosti
- prezentování dobrého obchodního jména
- zájem o místní kulturu

cílové skupiny:

- všeobecná široká veřejnost
- potencionální zákazníci
- současní zákazníci v regionu

komunikační cíle:

- budování povědomí – sponzorské aktivity dělají povětšinou pouze prosperující společnosti
- stabilita
- obchodní vztahy
- zaměření na organizace v regionu
- možnost získat pro zaměstnance benefity (vstupenky zdarma)

3.3 Komunikační mix

Společnost používá při svých sponzorských aktivitách nemnoho nástrojů marketingového komunikačního mixu.

- umístění reklamy na dresech týmů
- reklamní panely ve sportovních areálech
- umístění odkazu na internetových stránkách klubů
- reklama v rádiu, novinách

3.4 Vklad společnosti do sponzorství

Vklad společnosti KERAMO D do sponzorských aktivit byl finanční i nefinanční:

- finanční vklad
- účast vedení na sponzorovaných událostech

3.5 Náklady společnosti

Společnost KERAMO D, které se týkají sponzorských aktivit lze rozdělit do dvou kategorií. Jednu kategorii tvoří náklady na základě smluv o sponzorství s jednotlivými sportovními kluby a druhou kategorii tvoří náklady vynaložené na zajištění sponzorované události, výdaje na dopravu v případě účasti některého člena vedení společnosti a propagace společnosti formou reklamních předmětů rozdávaných na akci, případně dárků do tombol, náklady na firemní posezení atd. Uvedené částky jsou za kalendářní rok.

Jednotlivý rozpis hlavních sponzorovaných subjektů:

Tabulka 5: Sponzorované subjekty, Zdroj: vlastní

FC Kvasice	30 000 Kč
SK Hanácká Slávia Kroměříž, a.s.	10 000 Kč
TJ SLAVIA Kroměříž	10 000 Kč
SK IMOS Kvasice	10 000 Kč
TJ Těšňovice	10 000 Kč
MŠ Kvasice	5 000 Kč

Celkový souhrn nákladů dle sponzorských smluv byl: 75 000 Kč

Mimosmluvní náklady dosáhly výše: 50 000 Kč

Náklady na reklamu a celkovou podporu sponzorovaných akcí: 170 000 Kč

Celkové náklady: 295 000 Kč

4 MĚŘENÍ ÚČINNOSTI SPONZORSTVÍ

V případě měření účinnosti sponzorství společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž se musíme zabývat nejen finanční stránkou, ale také je potřeba zhodnotit dané akce z hlediska marketingové strategie.

Hlavní hlediska jsou:

- zjištění, zda sponzorství splnilo stanovené cíle, popřípadě určit, který z cílů se podařilo splnit a který z nich ne
- zjištění návratnosti investice, zhodnocení efektivnosti její využití
- na základě těchto zjištění vykonat změny nebo zdokonalení v oblasti sponzorství a strategie s ním spojené

Měření účinnosti sponzorství je složité hned z několika důvodů, jak se sponzorovaná akce vyvíjí v čase, její efekt má určité časové zpoždění, používá se současně několik nástrojů marketingového mixu, a proto není možné objektivně a přesně určit který z nástrojů má jaký efekt a určitě také vnímání akce jednotlivými lidmi je různé, selektivní a založené na subjektivních pocitech každého jednice. I přes všechny tyto překážky je měření účinnosti sponzorství důležité pro budoucí zaměření sponzorských aktivit a jejich strategií.

Samotné měření účinnosti sponzorství může být vykonáváno například následujícími způsoby:

- formou dotazníků, které budou mít dvě fáze. V první fázi jsou dotazníky rozdány před sponzorovanou akcí a v druhé fázi po sponzorované akci. Následně obě vyhodnocení dotazníků porovnat
- porovnání investic do sponzorství s investicemi do alternativních možností propagace společnosti
- odhad počtu účastníků a tím pádem i kvantity zasažené cílové skupiny

4.1 Plnění cílů sponzorství

Z hlediska plnění cílů vytyčených vedením společnosti je důležité vymezit ty cíle, které se podařilo splnit. Budeme se zabývat hlavními cíli sponzorství.

Za jeden z hlavních cílů sponzorství sportovních oddílů bylo definováno vstoupit do povědomí široké veřejnosti především v místním regionu. Ke splnění tohoto cíle se společnost KERAMO D – Dohorák s.r.o. rozhodla sponzorovat vícero místních celků, čímž má zajištěno získání povědomí ve více lokalitách regionu. Na kolik se společnosti podařilo opravdu vstoupit do povědomí široké veřejnosti v regionu lze zjistit a změřit jen velmi těžko. Jedna z možností je provést dotazníkové šetření přímo na akcích, čímž by byla zjištěna zpětná vazba. Otázkou ale je, zda by to společnosti spíše neuškodilo, protože vyplňováním dotazníků by návštěvníky odrazovala od sledování akce, na kterou především přišli. Možné řešení se naskýtá v provádění tohoto šetření přímo zaměstnanci přímo na pracovišti u zákazníka.

Dalším cílem byla podpora loga a značky firmy. K tomuto kroku využila společnost zviditelnění svého loga a značky na dresech sponzorovaných oddílů a také možnosti umístit své logo a značku na reklamní tabule na stadionech. Téměř na každé utkání zavítá i fotograf nebo redaktor místních novin, což zaručuje i prezentaci společnosti v médiích.

Prezentování dobrého jména firmy je velmi těžko měřitelný údaj. Vzhledem k tomu, sponzorované týmy jsou povětšinou v horních patrech tabulky, prezentují se dobře po sportovní stránce, budí to subjektivní dojem, že i sponzor je kvalitní. Z tohoto hlediska můžeme konstatovat, že cíl je splněn.

4.2 Efektivita sponzorství

Na kolik je sponzorství efektivní nelze přesně určit. Jediným pomocným kritériem, na základě kterého lze alespoň nepřímo změřit splnění účelu sponzorství je porovnaní ve vztahu k nákladům, které společnost vložila do sponzorství a které by jinak musela vložit do reklamních materiálů, aby alespoň částečně oslovila takovou širokou veřejnost, jako v souvislosti se sponzorovanými týmy. Je nutné si uvědomit, že sponzorované týmy nepůsobí jen v místě své základny, ale také zajíždí na utkání na hřiště soupeřů, což znamená pohyblivou reklamu pro sponzora a zvýšení povědomí i mimo region vlastního působení sponzorství.

5 DOPORUČENÍ K MĚŘENÍ ÚČINNOSTI SPONZORSTVÍ

Pro přípravu dalšího sponzorství společnosti doporučuji následující postup při rozhodování a strategii sponzorství, je nutné vykonat následující kroky:

- co nejpřesněji definovat cílovou skupinu, na kterou je sponzorovaná akce zaměřená
- definovat kvantitativní splnění cíle akce, to znamená například rozpoznání značky společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o. vybranou cílovou skupinou, které bude vyjádřeno v procentech (např. zvýšení z 25 % na 65 %)
- uskutečnit výběr médií, aby média byla adekvátní vybrané cílové skupině
- před začátkem sponzorství provést průzkum značky v definované cílové skupině
- po skončení sponzorství znovu provést průzkum značky v definované cílové skupině, lze provádět zaměstnanci přímo na pracovišti u zákazníka, zda si všiml loga a značky na fotbalovém zápase, či ho k oslovení společnosti pro vykonání zakázky vedly jiné důvody
- může být proveden také doplňkový průzkum, jak cílová skupina sledovala zvolená média

Na základě takto získaných poznatků bude poté možné provést objektivní hodnocení sponzorovaných událostí:

- hodnocení cílů sponzorství (kvantitativní zvýšení rozpoznání značky definovanou cílovou skupinou)
- zda byla oslovená definovaná cílová skupina (nejen určitá část)
- správné načasování jednotlivých kroků sponzorství (správný výběr sponzorované akce, aby se nestalo, že námi sponzorovaná akce bude kolidovat s jinou, větší akcí v regionu, tím pádem odliv potencionálních návštěvníků)
- adekvátní výše nákladů
- vhodná volba médií

5.1 Doporučení pro budoucí sponzorské aktivity společnosti

Cílem následujících doporučení pro sponzorské aktivity je co nejlépe zefektivnit vynaložené náklady společnosti KERAMO D - Dohorák, s.r.o..

- výběr pouze jednoho týmu pro sponzorství nebo zaměření sponzorství výhradně na venkovské oddíly
- ukončení sponzorství oddílu SK Hanácká Slávia Kroměříž, a.s.
- lepší právní ošetření sponzorské smlouvy
- navýšení rozpočtu pro sponzorství
- podpora sponzorství alternativními možnostmi propagace společnosti (reklama atd.)

6 RIZIKOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA

Společnost KERAMO D - Dohorák s.r.o. nedisponuje velkým rozpočtem pro sponzorování, provádí sponzorství částkou v řádu statisíců za rok, je tedy nutné provést důkladnou analýzu případných alternativních možností. Vycházím z předpokladu, že náklady na sponzorství zůstanou na stejné úrovni, cílem není zvýšení ani snížení, jde o co nejefektivnější využití nákladů společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o. na sponzorství.

Společnost se zaměřuje především na sponzorství sportovních oddílů ve svém blízkém okolí. Vzhledem k finančním možnostem společnosti, by měla zvážit, či pro ni nebude prospěšnější vybrat si pouze jeden oddíl, a tento jeden oddíl sponzorovat výraznější částkou. Nese to sebou samozřejmě riziko volby týmu, která se v případě špatného výběru týmu stává fatální. Pokles formy nebo neshody v kolektivu můžou zapříčit, že se týmu přestane dařit, hrozí riziko sestupu do nižší soutěže a tento fakt nevrhá dobré světlo ani na sponzora. Opatření před tímto rizikem se jeví jako téměř nemožné, sportovní riziko nelze eliminovat. Existuje pouze možnost, jak zmírnit jeho dopady pro společnost do budoucnosti. Tato možnost tkví v klauzuli ve smlouvě, která v případě sestupu týmu okamžitě přeruší sponzorské aktivity a tím si sponzor zajistí, že už jeho jméno nadále nebude spojováno s takto neúspěšným týmem. Je zde varianta i částečného navrácení sponzorované částky v případě nesplnění požadavků ze strany sponzora.

V případě, že si společnost i nadále chce uchovat sponzorství více subjektů, více sportovních oddílů, musí se zamyslet nad výkyvy ve velikosti jednotlivých oddílů a jejich renomovaností. V konkrétním případě je bezvýznamné sponzorovat tým SK Hanácká Slávia Kroměříž a.s. částkou 10 000 Kč, když uvážíme, že v tomto týmu jsou hráči vázáni poloprofesionálními nebo profesionálními smlouvami, mládežnická akademie je na velmi vysoké úrovni, je zde potřeba mnoho odborníků ve svém oboru, ať už z řad trenérů, masérů, správců hřiště nebo doktorů. Celkový rozpočet klubu se proto pohybuje v řádech desítek milionů korun. Je bezvýznamné sponzorovat takto velký klub poměrně malou částkou, protože pro klub samotný tento sponzoring nemá téměř žádný přínos. Za rizikový faktor v tomto případě označuji možnost ztráty určité části potencionálních zákazníků nebo snížení povědomí o společnosti ve městě.

Navíc vzhledem k faktu, že společnost KERAMO D – Dohorák s.r.o. ve sponzorování větších oddílů není generálním sponzorem, vyvstává zde riziko, že může být sponzorství oddí-

lu pohlceno hlavním sponzorem, který může menší sponzory odsunout výrazně do pozadí nebo úplně eliminovat a stát se tak jediným sponzorem v oddílu. Jediným z možných opatření proti tomuto riziku je zvýšení sponzorské částky, což se ovšem nemusí shodovat se strategií společnosti co nejefektivněji rozdělit rozpočet pro sponzorství. Dalším rizikem je i možnost, že zvýšení sponzorované částky nepovede k výraznému zviditelnění společnosti na úkor hlavního sponzora, což se jeví jako plýtváním prostředků. Dalším řešením nastalé situace je odstoupení od sponzorování daného oddílu.

Pokud na základě průzkumů a dotazníkových šetření společnost nedosahuje stanovených cílů na takové úrovni, jako si představovala, může zareagovat zvýšením částky, kterou společnost investuje do sponzorství. To ovšem nutně nemusí přinést lepší plnění stanovených cílů, které si společnost vytyčila pro sponzorství. Dokonce to může i odporovat stanovené strategii a snížit tak efektivitu vynaložených peněz.

Musím brát v úvahu i alternativní možnosti propagace společnosti v nákladovém porovnání se sponzorstvím, jako jsou například regionální noviny, televize, billboardy, informační letáky a jiné. Rizika této varianty jsou především v tom, že pravděpodobně nedocílíme zasažení určené cílové skupiny. Navíc tyto alternativní možnosti jsou nesrovnatelně nákladnější, pokud chceme zachovat rozsah a časové hledisko, než dosavadní sponzorství prováděné společností KERAMO D – Dohorák s.r.o..

Tabulka 4 uvádí přehled rizik souvisejících s doporučením na zlepšení sponzorství a opatření na jejich minimalizaci.

Tabulka 6: Přehled rizik a jejich opatření, Zdroj: vlastní

Návrh	Riziko	Opatření
výběr jednoho týmu pro sponzorování	špatný výběr, v případě sestupu týmu do nižší soutěže ztráta sponzorovaného subjektu	klauzule ve sponzorské smlouvě
ukončení sponzorství oddílu SK Hanácká Slávia Kroměříž, a.s.	ztráta povědomí o značce a logu společnosti	není
zaměření na sponzorství výhradně venkovských oddílů	Zvýšení částky sponzorství – více subjektů, ztráta efektivity sponzorství	vhodné sestavení rozpočtu
sponzorování většího oddílu – ne jako hlavní sponzor	eliminace ze strany generálního sponzora	zvýšení částky sponzorství
alternativní možnosti propagace	zvýšení nákladů společnosti	vhodný výběr formy propagace

ZÁVĚR

Má bakalářská práce je zaměřena měření účinnosti sponzorství ve společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž. V teoretické části práce pojednávám o tom, co je sponzorství, jak funguje, jaké jsou druhy sponzorství, cíle a měření účinnosti sponzorství. Praktická část začíná představením společnosti a v hlavní části se zaměřuji na analýzu současného stavu sponzorství ve společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o., Kroměříž. Zjištěné informace jsem vyhodnotil a navrhl doporučení pro zlepšení lepší efektivity sponzorských aktivit společnosti. Hlavním cílem bylo co nejlépe zefektivnit vynakládané prostředky na sponzorství. Pro zlepšení sponzorských aktivit jsem navrhl následující doporučení:

- výběr pouze jednoho týmu pro sponzorství nebo zaměření sponzorství výhradně na venkovské oddíly
- ukončení sponzorství oddílu SK Hanácká Slávia Kroměříž, a.s.
- lepší právní ošetření sponzorské smlouvy
- navýšení rozpočtu pro sponzorství
- podpora sponzorství alternativními možnostmi propagace společnosti (reklama atd.)

Tyto doporučení jsem podrobil rizikové a nákladové analýze. Každá aktivita sebou nese i rizika, proto jsem navrhl také opatření pro minimalizaci případně úplnou eliminaci těchto rizik.

Hlavním cílem sponzorství, které je součástí komunikačního mixu, je zvýšení povědomí o logu či značce společnosti u cílové skupiny. Tento cíl by měl mít za následek zvýšený zájem o služby a produkty společnosti ze strany zákazníků a spotřebitelů. Tento fakt by se měl odrazit ve vyšších tržbách a tedy i ziscích společnosti.

Je třeba si uvědomit, že sponzorství není mecenášství. Na rozdíl od tohoto druhu marketingové strategie, má sponzorství do určité míry také přinést vloženou investici zpět.

Při rozhodování zda zvolit strategii sponzorství nebo se uchýlit k jiné formě propagace společnosti je nutno zamyslet se nad následujícími údaji

- Jakých konkrétních podnikatelských výsledků se společnost snaží dosáhnout, sponzorství je jen jeden z mnoha marketingových nástrojů, které mů-

žou pomoci dosáhnout podnikové cíle. Proto musí být jasné, co chce společnost prodávat, kde to chce prodávat, jakých podnikatelských výsledků chce dosáhnout a v jakém časovém horizontu toho chce dosáhnout.

- Komu chce společnost prodávat a co chce svým zákazníkům prostřednictvím sponzorství ukázat o svém produktu či službě, sponzorské příležitosti jsou jen prostředkem marketingové komunikace, a proto musí mít společnost jasno, koho chce oslovit. Musí také vědět, kterou cílovou skupinu zákazníků a jakým způsobem ji chce oslovit. Jestli zdůrazní již existující přínos produktu, kterým konkurenti nedisponují, nebo se společnost snaží zdůraznit úplně nový přínos.
- Spojení sponzorované akce nějakým způsobem se společností anebo jejím produktem, je potřeba zhodnotit, zda sponzorská aktivita oslovuje cílovou skupinu, kterou chce upozornit.
- V neposlední řadě je důležité také si uvědomit, kolik bude sponzorská aktivita stát z hlediska finančních nákladů, ve vztahu k alternativním možnostem propagace společnosti

Pomocí těchto údajů může společnost KERAMO D – Dohorák s.r.o. posoudit, na kolik je sponzorovaná akce výhodná a zda splňuje vytyčené cíle společnosti.

Společnost si jako hlavní cíl vytyčila podporu sportovních klubů v regionu, bez ohledu na ekonomický zisk. Tento cíl se zdá být splněn, protože každá finanční pomoc malých vesnických oddílů je vítána. Hlavně zájem o mládež dodává společnosti KERAMO D – Dohorák s.r.o. vysoký společenský kredit. Zájmem o mládež se dostává do povědomí nejen samotných hráčů týmů, ale také jejich rodičů a příbuzných, kteří chodí své potomky sledovat, čímž se dostává do povědomí široké veřejnosti, což byl další z hlavních cílů společnosti.

Z hlediska marketingové strategie společnosti doporučuji více používat i ostatních nástrojů marketingového mixu v souvislosti s podporou sponzorství. Samotné sponzorství nedokáže natolik oslovit cílové skupiny, jako když je vhodně podporováno dalšími reklamními nástroji.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] CAYWOOD, C.L. *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností.* Brno: Computer Press, 2003. 602s. ISBN 80-7226-866-4.

[2] DE PELSMACKER,P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace.* Praha: Grada Publishing, 2003. 600s. ISBN 80-247-0254-1.

[3] DU PLESSIS, E. *Jak zákazník vnímá reklamu.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 215s. ISBN 978-80-251-1456-8.

[4] ERDOGAN, Z. B., KITCHEN, P. J. The Interaction Between Advertising and Sponsorship: Uneasy Alliance or Strategie Symbiosis. Glasgow: *Strathclyde Graduate Business School,* Nov. 1998. č. 16, s. 369 -374. ISSN 0263-4503.

[5] FORET, M. *Marketingová komunikace.* 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275s. ISBN 80-7226-811-2.

[6] FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění.* Praha: Grada Publishing, 2006. 168s. ISBN 978-80-247-1903-0.

[7] GRIMES, E. and MEENAGHAN, T. (1998), Focusing Commercial Sponsorship on Internal Corporate Audience, *International journal of Advertising,* 17(1), 51-74 ISSN 0265-0487

[8] HORÁKOVÄ, I. *Marketing v současné světové praxi.* Praha: Grada, 1992. 365s. ISBN 80-85424-83-5.

[9] KOTLER, P. *Marketing management.* 10. rozš. vyd. Praha : Grada, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.

[10] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy.* 1.vyd. Praha: Management Press, 2000. 258s. ISBN 80-7261-010-4.

[11] LESLY, P.: *Public relations – teorie a praxe.* 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 237s. ISBN 80-85865-15-7.

[12] OGILVY, D. *Vyznání muže reklamy.* 1.vyd. Praha: Management Press, 1995. 140s. ISBN 80-85603-88-8.

[13] OGILVY, D. *O reklamě.* Praha: Management Press, 2007. 224 s. ISBN 978-80-7261-154-6.

[14] SCHULTZ, E.D. *Moderní reklama: umění zaujmout*. 1.vyd. Praha: Grada, 1995. 668s. ISBN 80-1067-062-7.

[15] SVOBODA, V. *Public relations: moderně a účinně.* 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 240s. ISBN 80-247-0564-8.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Typy sponzorství 14
Obrázek 2: Rozhodovací proces 19
Obrázek 3: Typy efektivnosti sponzorství 22
Obrázek 4: Organizační struktura 26

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Kategorie cílů 12
Tabulka 2: Kritéria 19
Tabulka 3: Výsledovka 29
Tabulka 4: Rozvaha 30
Tabulka 5: Sponzorované subjekty 35
Tabulka 6: Přehled rizik a jejich opatření 42