

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro
posílení konkurenceschopnosti podniku**

**Customer relationship management and its importance
for strengthening the company's competitiveness**

Zdeněk Říha

Plzeň 2018

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
Fakulta ekonomická
Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Zdeněk ŘÍHA**
Osobní číslo: **K15B0151P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku**
Zadávající katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

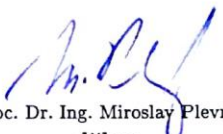
1. Zpracujte základní teoretické poznatky týkající se sponzoringu, jeho členění a metod používaných při jeho měření.
2. Popište a analyzujte současný stav sponzorské činnosti ve vybrané firmě.
3. Zhodnoťte efektivnost sponzoringu této firmy.
4. Na základě zjištěných skutečností stanovte závěrečné doporučení pro zefektivnění sponzoringu jakožto nástroje sloužícímu k posílení konkurenceschopnosti podniku.

Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah kvalifikační práce: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:


- **DOHNAL, Jan.** *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie.* Praha: Grada, 2002. **Management v informační společnosti.** ISBN 80-247-0401-3.
- **KOTLER, Philip.** *Moderní marketing.* 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
- **PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ.** *Moderní marketingová komunikace.* Praha: Grada, 2010. **Expert (Grada).** ISBN 978-80-247-3622-8.
- **ROUS, Pavel.** *Peníze, peníze, peníze aneb otazníky kolem dárcovství a sponzorování.* Praha: Institut dětí a mládeže Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 1993. ISBN 8085105551.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Petr Čížek, Ph.D., M.A.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **23. října 2017**
Termín odevzdání bakalářské práce: **23. dubna 2018**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 23. října 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Řízení vztahů se zákazníkem a jeho význam pro posílení konkurenceschopnosti podniku“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

V Plzni, dne 23.4.2018

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych poděkoval panu Ing. Petru Čížkovi, Ph.D., M.A. za rady a vedení při psaní této bakalářské práce. Dále děkuji panu Radimu Krupkovi, brand marketing specialistovi firmy Plzeňský Prazdroj, a.s., za zodpovězení mých dotazů a poskytnutí informací.

Obsah

ÚVOD.....	8
1 TEORETICKÁ ČÁST	9
1.1 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT	9
1.1.1 Historie	10
1.1.2 Přínosy systémů CRM	10
1.1.3 Vztah se zákazníkem	13
1.1.4 Komunikační mix	16
1.2 SPONZORING	22
1.2.1 Cíle a přínosy sponzoringu	23
1.2.2 Formy sponzoringu.....	24
1.2.3 Cílové skupiny	26
1.2.4 Sportovní sponzoring a jeho specifika.....	26
1.2.5 Vztah sponzoringu ke společenské odpovědnosti	28
1.2.6 Metody používané při měření sponzoringu	28
1.2.7 Vliv na posílení konkurenceschopnosti podniku.....	29
2 CÍL A METODIKA	31
2.1 HLAVNÍ CÍLE	31
2.2 DÍLČÍ CÍLE.....	31
2.3 METODIKA	31
3 PRAKTICKÁ ČÁST.....	32
3.1 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI GAMBRINUS	32
3.2 SWOT ANALÝZA	34
3.2.1 Silné stránky	34
3.2.2 Slabé stránky.....	35
3.2.3 Příležitosti	36

3.2.4	Hrozby	37
3.3	ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY	39
3.4	SPONZORSKÉ AKCE	42
3.4.1	Benátská noc	42
3.4.2	Živá ulice	42
3.4.3	Předávání hudebních cen Žebřík	43
3.5	SPONZORING FOTBALOVÉ LIGY	43
3.5.1	Přínosy ze sponzoringu fotbalové ligy	44
3.5.2	Prodej piva na stadionech	45
3.6	PROGRAM KOPEME ZA FOTBAL	46
3.6.1	Pravidla a odměny	46
3.6.2	Cíl a přínosy programu	47
3.6.3	Srovnání přínosů a specifík	48
3.6.4	Měření efektivity sponzoringu.....	49
3.7	VZTAH KE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI	50
	ZÁVĚR	51
	SEZNAM OBRÁZKŮ	54
	SEZNAM TABULEK.....	55
	SEZNAM GRAFŮ	56
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	57
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	58
	SEZNAM PŘÍLOH	63
	PŘÍLOHA A: TÉMATA POLOSTRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU	64
	PŘÍLOHA B: ABSTRAKT.....	65
	PŘÍLOHA C: ABSTRACT.....	66

Úvod

Tato bakalářská práce představuje problematiku tématu řízení vztahů se zákazníkem, které v dnešním značně konkurenčním prostředí hraje zásadní roli z hlediska dlouhodobého působení podniku.

Čím více má podnik zákazníků, tím se stává řízení vztahů se zákazníky složitější. Z tohoto důvodu byly vyvinuty nejrůznější systémy a technologie, které pomáhají podnikům získávat a zpracovávat data o zákaznících, jejich objednávkách a rozpoznat přání zákazníků. Právě přání zákazníka bývá základem každého obchodního vztahu. Řízení vztahů se zákazníky není však jen o systémech a technologiích, jde v něm o vztah mezi zákazníky a podniky, které jsou tvořeny zaměstnanci. Vztahy podniku výrazně ovlivňuje jeho image, proto se podniky snaží budovat si svou image prostřednictvím nejrůznějších komunikačních kanálů, například sponzoringem.

Téma řízení vztahů se zákazníky je velmi obsáhlé, ovšem v rámci zjednodušení pro tuto práci bude pozornost postupně přecházet pouze k jedné z jeho částí a to právě sponzoringu.

Po teoretické části, jenž slouží k získání základních odborných znalostí, následuje představení cílů této bakalářské práce a metodika. Na teoretické poznatky pak naváže praktická část, která se zabývá řízením vztahů se zákazníky ve společnosti Gambrinus.

K výběru společnosti Gambrinus vedl fakt, že tato společnost investuje mnoho prostředků do sponzoringu a snaží se o dlouhodobé spojení své značky s fotbalem. Nejdříve sponzorovala nejvyšší českou fotbalovou ligu a v současné době podporuje amatérský fotbal svým projektem Kopeme za fotbal. Řízení vztahu se zákazníky v této firmě nabízí dva úhly pohledu, neboť své výrobky prodává obchodním sítím, které tvoří mezičlánek mezi firmou a koncovými zákazníky, řídit vztahy však musí s oběma těmito skupinami. Gambrinus není samostatnou firmou, nýbrž spadá z pohledu obchodního rejstříku společně s řadou dalších značek pod společnost Plzeňský Prazdroj, a.s., což nabízí otázku spolupráce mezi značkami. Všechny tyto zmíněné skutečnosti dávají prostor ke stanovení zajímavých cílů.

V praktické části se zaměřuji na analýzu přínosů sponzoringu společnosti Gambrinus včetně dřívější podpory fotbalové ligy a současného projektu Kopeme za fotbal. A vše shrnuje závěr, který je obohacen o mé doporučení.

1 Teoretická část

1.1 Customer Relationship Management

Customer Relationship Management (CRM) se do češtiny překládá jako řízení vztahu se zákazníkem. Následující definice objasňují význam tohoto pojmu.

„Řízení vztahů se zákazníky (CRM) zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologie s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku.“ [2, s. 18]

„Customer Relationship Management je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran.“ [7, s. 23]

„CRM spočívá v aktivním řízení vztahů s jednotlivými zákazníky diferencovaně podle jejich přínosu pro podnik. Jeho účelem je navázat oboustranně výhodný dlouhodobý vztah.“ [6, s. 11]

Odborná literatura se liší v definování pojmu CRM, neboť je to velmi široký pojem. Jednotlivé definice nejsou v rozporu, spíše se vzájemně doplňují, což potvrzuje šíři tohoto pojmu a jeho různá chápání.

Jan Dohnal (2002) ve své knize uvádí následující možnosti pochopení pojmu CRM:

- systematické poskytování kvalitních služeb prostřednictvím všech obchodních kanálů,
- technologie či software usnadňující řízení vztahů se zákazníky,
- posun podniku od produktově orientované podnikové strategie ke strategii orientované na zákazníka a jeho potřeby,
- úsilí vybavit pracovníky, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníky, potřebnými informacemi.

A někteří odpůrci CRM jej vnímají pouze jako módní záležitost bez skutečného významu. [2]

CRM tedy zahrnuje nejen samotný proces řízení vztahu se zákazníky, ale i vše kolem něj. Tento proces by nemohl probíhat bez zaměstnanců, kteří se zákazníky komunikují, a úspěšně by nefungoval bez systematickým prvků, které lze nazvat strategií dané firmy. Největším pomocníkem v oblasti CRM však bývají technologie, které firmám usnadňují sběr dat a jejich zpracování. CRM monitoruje veškerou komunikaci se zákazníky, což obsahuje nepřeberné množství dat, které bychom sami nebyli schopni pojmout, natož s ním vhodně a účelně pracovat. Znalost pojmu CRM a oblastí, jichž se týká, pomáhá k uvědomění si důležitosti

CRM v dnešní době, kdy lidé mají mnoho možností, přání zákazníka je základem, a proto také roste význam řízení vztahů se zákazníky. [2]

1.1.1 Historie

Řízení vztahů se zákazníky se dlouho vyvíjelo a nové vědecké objevy častokrát ovlivnily strategie firem a jejich vztahy se zákazníky. V dobách před průmyslovou revolucí probíhal obchod převážně mezi známými, kteří k sobě chovali důvěru. Řemeslníci nebyli pouze odborníky na danou výrobu, která byla vzhledem k omezeným možnostem obtížnější než dnes, ale většinou znali i své zákazníky. Díky této znalosti věděli o užitečných svých výrobcích pro zákazníky, znali potřeby zákazníků a zabývali se vztahem k zákazníkovi. Průmyslová revoluce však přinesla nové zdroje energie a vznikla sériová a masová výroba. Dělníci již nepřišli do vztahu se zákazníkem, natož aby věděli, co zákazník potřebuje. Masová výroba výrazně zefektivnila produkci, ale přineslo to i problémy. Přirozená poptávka už nestačila a bylo potřeba najít nové zákazníky. Tak se zrodil marketing. Nejdříve se díky vzniku marketingu objevovaly nové distribuční kanály, například přes prostředníky či zprostředkovatele, tím se však výroba více vzdalovala od svých zákazníků. Postupem času se začaly projevovat nevýhody této marketingové filozofie, kdy se vyráběly nejrůznější výrobky, a poté se je různí prostředníci snažili prodat, což mnohdy nebyl jednoduchý úkol, protože firmy neměly přehled o potřebách zákazníků a z tohoto důvodu se lišila nabídka s poptávkou. Proto v 80. letech firmy přehodnotily své strategie, vznikl marketing služeb a firmy začaly hledat spíše výrobky pro zákazníky než zákazníky pro výrobky, a tím se opět posílila role řízení vztahů se zákazníky, která dále rostla až do dnešní podoby, kdy fungující CRM výrazně ovlivňuje konkurenceschopnost podniku. [5]

1.1.2 Přínosy systémů CRM

Používání systémů CRM by podnikům mělo přinášet výhody, které vedou k udržování a zvyšování stávajícího obrátu a zisku. To však nebývají cíle sledované zavedením CRM, ale pouze přínosy vyplývající z jeho úspěšného použití. Zavedení systému CRM přináší mnoho výhod, některé se projeví bezprostředně, jiné jsou důsledky bezprostředních výhod a dlouhodobě podniku pomohou například zvýšit spokojenost svých zákazníků, optimalizovat náklady či lépe prodávat své výrobky. Základem a hlavním důvodem pro implementaci systémů CRM však bývají bezprostřední přínosy, mezi které patří:

1.1.2.1 Bezproblémový průběh obchodních procesů

Systémy CRM obsahují různé databáze, jejichž použití usnadňuje práci v oblasti marketingu, odbytu a službách, i mezi těmito úseky. Výhodou databází je jejich přehlednost a rychlost nalezení potřebných dat. Během několika málo vteřin lze nalézt údaje o daném zákazníkovi, přehled jeho nákupů, faktury a nemusí se zdlouhavě hledat papírová podoba daných dokumentů, která se může ztratit, a způsobit tak podniku nežádoucí problémy v obchodních procesech. Tyto databáze pomáhají řídit vztahy nejen se zákazníky, ale i s dodavateli a v neposlední řadě udržují informovanost uvnitř firmy. Dva největší přínosy jsou v zefektivnění průběhu procesů a snížení nákladů na tyto procesy. [9]

1.1.2.2 Více individuálních kontaktů se zákazníky

Podniky se snaží získávat co nejvyšší počet zákazníků. Nejrůznějšími marketingovými metodami typu reklama v rozhlase, tisku či televizi zaujmou mnoho potenciálních zákazníků, poté je však potřeba vytvořit z těchto potenciálních zákazníků zákazníky, kteří se budou vracet. Dosáhnout toho lze navázáním individuálních vztahů se zákazníky, které povedou k přesnému uspokojení požadavků každého konkrétního zákazníka, v ideálním případě pak k překonání jeho očekávání. V dnešní době obsahují systémy CRM velmi účinné nástroje pro přeměnu anonymních masových kontaktů na individuální vztahy se zákazníky, z těchto nástrojů jsou nejčastěji využívány call centra, prodej po telefonu, automatizace prodeje, individuální webové stránky nebo e-marketing. Zde tvoří hlavní přínosy kvalita kontaktů a množství vztahů se zákazníky. [7, 9]

1.1.2.3 Více času na zákazníka

Díky systému CRM lze ušetřit čas v obchodních procesech a tento čas mohou zaměstnanci odbytu věnovat zákazníkům, zjišťováním jejich přání, zodpovídání dotazů a celkově udržování vztahu s daným zákazníkem. Kdo si na vztah nedokáže udělat čas, ten jej také nemůže úspěšně udržovat. Podle starých zásad by získání času navíc okamžitě vedlo ke snížení počtu zaměstnanců, z hlediska CRM by však tento krok nevedl k avizovanému zlepšení vztahů se zákazníky, které se projeví růstem obrátu a zisku. [9]

1.1.2.4 Odlišení se od konkurence

Podniky se mohou zavedením CRM odlišit od konkurence, neboť podniky vhodně používající CRM mají lepší vztahy se zákazníky než podniky, které CRM nepoužívají. V dnešní době je používání CRM stále rozšířenější, nicméně jen málo podniků jej používá v plném potenciálu

CRM a dovede i vhodně sdílet informace z jeho jednotlivých částí, proto existuje velký potenciál v důsledném využívání CRM jako nástroje pro odlišení se od konkurence a zlepšení tak konkurenceschopnosti podniku. [4, 9]

1.1.2.5 Vylepšení image

Podniky využívající CRM mají dobrou image z pohledu uspokojování individuálních požadavků. Podniky získávají nové zákazníky díky následné ústní propagandě a doporučení svými zákazníky dále do širšího okolí. Image podniku ovlivňuje důvěru zákazníků, která hraje zásadní roli z hlediska dlouhodobého řízení vztahů se zákazníky. Kromě důvěry ovlivňuje image podniku i jeho možnost při vytváření vlastní cenové politiky. [9, 18]

1.1.2.6 Přístup k informacím v reálném čase

V dnešní době se procesy související s ekonomikou podniku stále zrychlují, a proto je rychlý přístup k informacím pro management takřka nezbytný. Informace mohou obsahovat dílčí poptávku, reakce zákazníků, různé náklady a mnoho dalšího. Díky přehledným databázím a možnostem s nimi pracovat lze získat v okamžiku potřebný graf, tabulku či jiný hledaný údaj, který zefektivní každodenní obchodování, reakce na změny na trhu a lze takto předcházet i problémům. [9]

1.1.2.7 Spolehlivé a rychlé předpovědi

Systémy CRM umožňují na základě dosavadních tendencí určit poměrně spolehlivé předpovědi budoucího vývoje, které pomáhají lépe plánovat, připravit se na nadcházející období nebo mohou zpřesnit odhady výsledků zavedení nových produktů. [9]

1.1.2.8 Komunikace mezi marketingem, odbytem a službami

Použitím CRM stoupá úroveň komunikace mezi odbytem, marketingem a službami. Zde ovšem v praxi často komunikace po zavedení CRM není na dostatečné úrovni a přínosy CRM tak ztrácí efektivitu. Je doporučeno provést školení personálu, aby si uvědomili důležitost komunikace mezi odděleními a jeho jednotlivé aspekty. Funguje-li komunikace správně, mohou z toho těžit všechna oddělení, například členění zákazníků prováděné marketingem může být základem úspěšné práce odbytu a naopak znalosti získané o zákaznících získané při odbytu produktů lze využít při plánování dalších individuálních marketingových akcí. Všechna oddělení získají díky CRM výbornou pozici, což se bezprostředně odrazí v celkovém úspěchu podniku. [9, 11]

1.1.2.9 Nárůst efektivity týmové spolupráce

Zavedením procesů a technologií spojených s CRM prudce stoupá efektivita práce uvnitř jednotlivých týmů. Efektivita týmové spolupráce úzce souvisí s komunikací mezi jednotlivými odděleními, ale s implementací systému CRM získají jednotlivá oddělení nové možnosti, které pro vhodné použití bude potřeba doplnit členy týmů jiných oddělení a tím automaticky roste týmová spolupráce uvnitř podniku a její efektivita. [9]

1.1.2.10 Růst motivace pracovníků

Ubude-li povinností zaměstnanců typu zdlouhavého papírování a rozesílání emailů, tak je práce bude i více bavit a poroste motivovanost zaměstnanců. Budou-li zaměstnanci pracovat v úspěšné firmě a bude-li mít jejich práce větší smysl, tak se to vše samozřejmě kladně projeví. [3, 9]

Systémy CRM se můžou zdát velmi užitečné, ale i zde hrozí určitá rizika, a proto tyto systémy nejsou vhodné pro každý podnik. Implementace CRM je vhodná jen pro podniky, které přesně ví, jaké údaje od něj budou potřebovat a co přesně s nimi budou dělat. Dále podniky musí mít dostatečný počet zákazníků (musí se jim to ekonomicky vyplatit, zavedení také stojí značné finanční náklady) a zaměstnance, kteří budou schopni a ochotni zadávat data do systému. Podniky by při zavádění CRM do provozu neměly nikdy zapomenout na to, že CRM má procesy zjednodušovat, a proto by se měly implementovat pouze tam, kde to doopravdy pomůže, což vysvětluje používání systémů CRM v České republice, kde podniky většinou implementují CRM pouze do určitých oddělení, která zpravidla komunikují se zákazníky. [22]

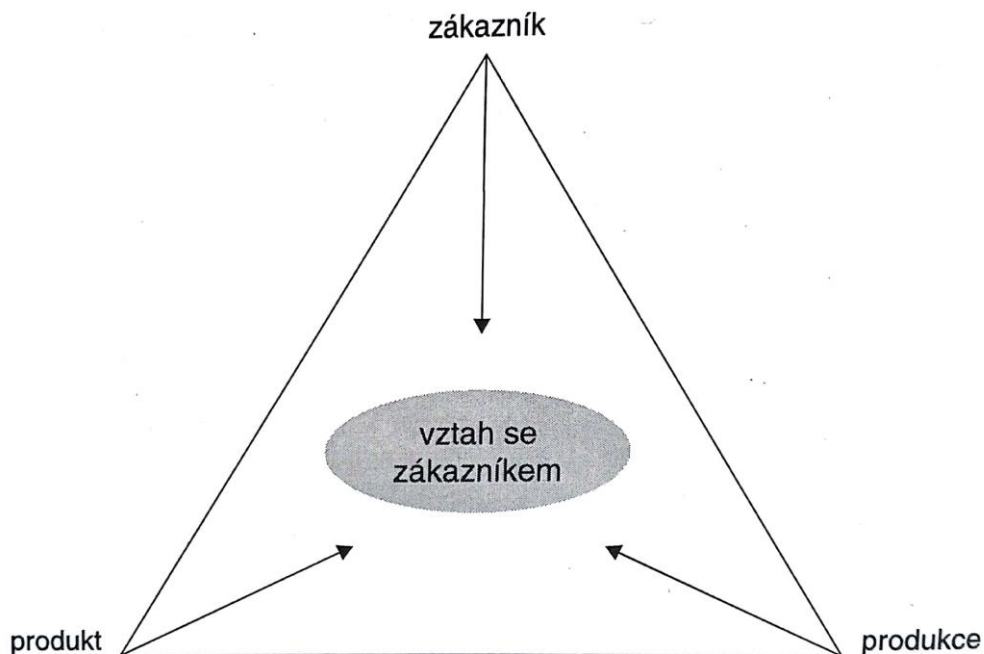
Zde pozorují rozpor mezi tímto internetovým článkem, který vznikl na základě zkušeností podnikatelů a další odbornou literaturou. Čeští podnikatelé zde tvrdí, že není potřeba zavádět systémy CRM pro všechna oddělení či divize, ale většina autorů odborné literatury této tematiky, mezi které patří například Harry Wessling (2003), je zastáncem názoru, že systémy CRM v komplexním svém používání ve všech odděleních pracují nejefektivněji. [9, 22]

1.1.3 Vztah se zákazníkem

Řízení vztahů se zákazníky však není jen o systémech a technologiích, které pomáhají při jednotlivých procesech, jde zde o vztah mezi lidmi. Podniky bývají z právního hlediska právníckými osobami, ale skládají se z lidí, kteří komunikují s jinými lidmi, se zákazníky.

Vztah se zákazníkem je základem dlouhodobého fungování podniku. Jeho důležitost vystihuje následující obrázek.

Obr. č. 1: Vztah se zákazníkem



Zdroj: [5, s. 20]

Toto spojení produktu, produkce a právě zákazníka činí ze vztahu se zákazníkem nejdůležitější faktor ovlivňující dlouhodobý úspěch podniku. V dnešní době podniky nemohou fungovat pouze z nově přichozích zákazníků, potřebují si udržet stávající zákazníky, budovat s nimi vztahy mající hodnotu pro obě strany a tuto hodnotu je nezbytné budovat. [5]

1.1.3.1 Segmentace zákazníků

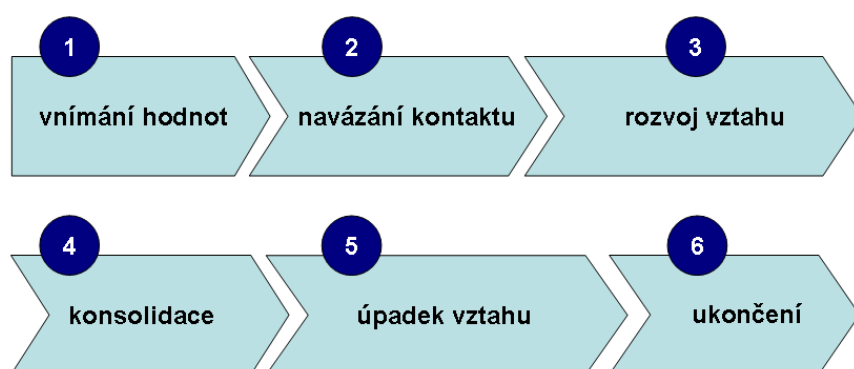
Segmentaci zákazníků lze popsat jako rozdělení trhu do jednotlivých zákaznických skupin s podobnými charakteristikami. Je klíčem k rovnováze mezi příznivou zkušeností zákazníka s dodavatelem na jedné straně a maximálními a dlouhodobě generovanými příjmy dodavatele a loajalitou zákazníka na straně druhé. Strategie segmentace správně integrovaná s oblastí poskytovaných služeb vytváří základní rámec pro zajištění maximální možné spokojenosti zákazníků, neboť díky segmentaci zákazníků může firma identifikovat jednotlivé zákazníky a jejich potřeby. Při segmentaci zákazníků bývají důležitými hledisky obrát vytvářený zákazníkem, náklady na získání a udržení zákazníka a výsledný zisk na zákazníka. Na základě těchto hledisek se vytvoří vícevrstevné rozdělení zákaznické báze, která zohledňuje finanční přínosy ze vztahu zákazník – firma. V tomto oboustranně výhodném vztahu zákazník obvykle

očekává produkt dle svých přání a prodávající podnik chce z tohoto vztahu získat finanční zisk, navázat dlouhodobý vztah a být dále doporučen. [24]

1.1.3.2 Fáze vztahu se zákazníky

Vztah k zákazníkovi se s postupem času vyvíjí, celkem prochází 6 fázemi. Celý proces vývoje vztahů se zákazníky popisuje následující obrázek.

Obr. č. 2: Fáze vztahu se zákazníky



Zdroj: [9, s. 18]

Vnímání hodnot

Řízení vztahů se zákazníky začíná vytvořením image firmy na trhu. Dále dojde k oslovení potencionálních zákazníků prostřednictvím různých marketingových nástrojů. Pro vztah je velice důležitá spokojenost zákazníka, kterou ovlivňuje kvalita produktu, doplňkových služeb, komunikace s personálem a další kritéria. Podle těchto kritérií zákazník vnímá firmu, rozhoduje se, zda uskuteční nákup. Důležitou roli hraje rozdíl mezi věrností značce a věrností dodavatelské firmě. Firma by se měla snažit přitáhnout zákazníka na určitou značku a postupně vytvořit vztah, kde by byl zákazník věrný samotné firmě. V této fázi se začíná utvářet vztah. [7, 8]

Navázání vztahu

Navázání vztahu závisí na prvotní iniciativě, která by vždy měla vycházet ze strany podniku. To platí i tehdy, když se zákazník na podnik obrací prostřednictvím webových stránek, podnik totiž webové stránky vytváří právě za tímto účelem. Vztah vzniká v momentě první spolupráce, v obchodě je tím myšlen první nákup. Ke vzniku tohoto vztahu musí firma nejdříve identifikovat své potenciální zákazníky a poté v nich podnítit zájem lákavou a věrohodnou informací. Toto úsilí stojí čas i peníze, nicméně je nezbytné. K navázání vztahu

slouží různé marketingové pomůcky typu webové stránky, reklamy, doporučení nebo individuální kontakt. [2, 5]

Rozvoj vztahu

Období rozvoje vztahu přináší další obchody mezi dodávajícím podnikem a odebírajícím zákazníkem. Výměna zdrojů vede k tvorbě přidané hodnoty na obou stranách. Po navázání vztahu může společnost systematicky zvyšovat jeho hodnotu. V této fázi rozvíjení se skrývá největší potenciál. Aby k nárůstu hodnoty vztahu skutečně došlo, musí společnost soustředit více zdrojů na fázi rozvíjení než na fázi zrodu vztahu.

Konsolidace

Zde míněný pojem konsolidace si lze přiblížit i synonymem pevnost, v tomto případě pevnost vztahu se zákazníkem. Největší vliv na pevnost vztahu se zákazníkem má bezesporu spokojenost zákazníka, ovlivnit ji však mohou mnohé další faktory, například zákazníkův vztah ke změnách ovlivní jeho oddanost k danému podniku. K posílení vztahu se zákazníkem vedou i různá pouta mezi danou firmou a zákazníka, má-li zákazník například známé v dané firmě, pak je větší pravděpodobnost v dlouhodobé trvání tohoto vztahu.

Úpadek vztahu

Není-li zákazník nebo firma aktivní v daném vztahu, pak může dojít k jeho úpadku. Zákazník vnímá situaci dle postavení firmy vzhledem ke konkurenci, dle dlouhodobého průběhu vztahu i dle spokojenosti po posledních setkáních. Zásadní je zde fakt, že vnímání situace zákazníkem je důležitější než skutečný stav situace.

Ukončení vztahu

Ukončení vztahu nastává v praxi běžně. Z pohledu podniku k tomu dochází z hlediska nízké hodnoty vztahu s daným zákazníkem, kde se podniku zkrátka nevyplatí vztah udržovat. Zákazník pak ukončuje vztah s konkrétním podnikem v případě ztráty zájmu o její produkt nebo v reakci na jiné okolnosti. [5]

1.1.4 Komunikační mix

V dnešní době nestačí nabídnout zákazníkům dobrý produkt za atraktivní cenu. Firmy musí komunikovat se svými současnými i budoucími zákazníky. Komunikace je klíčovým prvkem snahy společnosti navázat vztah se zákazníky.

Komunikační mix představuje specifickou směs jednotlivých marketingových způsobů komunikace, které firma používá pro dosažení svých reklamních a marketingových cílů. [1]

Odborná literatura se shoduje v tom, co do komunikačního mixu patří. Způsobů, jak komunikovat s okolím existuje opravdu mnoho. Zajímavě a přehledně do tabulky to shrnula Hana Machková (2006) v následující tabulce:

Tab. č. 1: Složky komunikačního mixu

Reklama	Podpora prodeje	Public relations	Přímý marketing
<ul style="list-style-type: none"> ■ televizní reklama ■ tisková reklama ■ rozhlasová reklama ■ venkovní reklama (outdoor) ■ interiérová reklama (indoor) ■ reklama v kinech ■ direct mail ■ reklama na internetu 	<ul style="list-style-type: none"> ■ podpora na místě prodeje (<i>point of sale</i> – POS) ■ dárkové a upomínkové předměty ■ výstavy a veletrhy ■ vzorky, kupony, prémie ■ soutěže ■ obchodní známky, body ■ slevy ■ ochutnávky ■ speciální stánky 	<ul style="list-style-type: none"> ■ vnitrofiremní komunikace ■ webové stránky ■ prezentace v tisku, rozhlasu, televizi ■ publicita ■ tiskové konference ■ informační služby pro veřejnost ■ sponzoring ■ pořádání speciálních akcí ■ školení ■ účast na konferencích 	<ul style="list-style-type: none"> ■ osobní prodej ■ pultový prodej ■ předvádění výrobků v domácnostech ■ prodejní výstavy a veletrhy ■ zásilkový prodej ■ telemarketing ■ teleshopping ■ direct mail ■ online marketing

Zdroj: [10, str. 181]

V odborné literatuře však bývají rozdíly ve vymezení nejdůležitějších částí komunikačního mixu, kde například zde v tabulce od Hany Machkové (2006) jsou 4 hlavní složky, ale Philip Kotler (2007) ve svých knihách vymezuje 5 hlavních složek komunikačního mixu, když mezi hlavní složky zařadil i osobní prodej. Body jednotlivých složek spolu souvisejí, například sponzoring ovlivňuje image a celkové public relations podniku. Nicméně důležitost sponzoringu i jiných součástí komunikačního mixu v dnešní době stále nabývá na významu, a proto se přikláním k rozdělení dle Patricka De Pelsmacker (2003), který vyzdvihuje mezi hlavní složky hned 9 způsobů komunikace. Před přechodem k tomuto seznamu je vhodné zopakovat, že k úspěchu vede správný poměr jednotlivých složek komunikace a jejich vzájemné propojení, například akce na podporu prodeje zesílí výsledky rozsáhlé reklamní kampaně.

Marketingová komunikace ovlivňuje nebo i přesvědčuje potenciálního zákazníka tím, že mu sděluje informace. Tento proces může probíhat buď přímo, tj. sdělením určité konkrétní osobě nebo masově mnoha lidem najednou, což se nazývá nepřímý způsob komunikace. [11]

Firmy se snaží neustále něco sdělit široké veřejnosti, a proto využívají následující neosobní komunikační kanály.

1.1.4.1 Reklama

Pro řadu firem bývá nejdůležitějším prvkem komunikace reklama. Pojem reklama popisuje proces, kdy různé subjekty prostřednictvím různých médií oslovují své současné a potenciální zákazníky s cílem informovat je a přesvědčit o užitečnosti svých výrobků, služeb či myšlenek. Reklama je nejrozšířenější formou komunikace podniků díky celé řadě svých výhod, kterými je například možnost zastihnout zákazníka kdykoliv a kdekoliv. Dále podnikům nabízí nepřeborné množství možností typu uplatnění kreativity, chytlavých sloganů nebo použití vtipu. Nevýhodou může být snížené vnímání reklamy zákazníky, neboť reklamy se už nachází všude kolem, a proto bývají často ignorovány. Reklama obklopuje potenciální zákazníky, narážíme na ni i při každodenních činnostech, reklamu obsahuje například:

- televize,
- rozhlas,
- internet,
- noviny,
- časopisy,
- letáky,
- billboardy, atd. [3, 23]

1.1.4.2 Podpora prodeje

Jedná se o krátkodobé podněty, které podporují nákupní chování a zvyšují efektivnost prodeje výrobců i obchodních mezičlánků. Důležitou roli u podpory prodeje hraje cíl, jehož má být dosaženo. Podle cílového zaměření lze rozlišovat podporu prodeje zaměřenou na konečné spotřebitele, na firmy působící na průmyslovém trhu a na obchodní mezičlánky. Každé cílové zaměření přináší své výsledky, ať už to je krátkodobé zvýšení objemu prodeje, lepší místo v regálech a propagační stojany nebo větší zájem obchodních mezičlánků, které dále pomáhají zvýšit podíl na trhu. Mezi příklady podpory prodej patří nabídky vzorků výrobků pro obchodníky, ochutnávky, názorné ukázky používání a vlastností výrobku či školení pro obchodníky. [10]

1.1.4.3 Sponzoring

Sponzoring je další nástroj komunikačního mixu. V této bakalářské práci zaujímá sponzoring zásadní roli, a proto se mu bude věnováno v dalších částech podrobněji.

1.1.4.4 Public relations

Vztahy s veřejností nebo také public relations (PR) lze definovat jako plánované a trvalé úsilí, jehož cílem je vybudovat a udržet dobré vztahy, dobré jméno, vzájemné porozumění a sympatie s druhotnými cílovými skupinami, které nazýváme také veřejnost nebo stakeholdeři. Je to činnost, která hledá a pomáhá překonávat rozdíl mezi skutečným vnímáním podniku veřejností a tím, jak by chtěl být vnímán. Dříve se staral o PR pouze mluvčí, který se staral o překonávání rozdílů mezi názorem firmy a názorem médií na její aktivity. Dnes PR oddělení plní náročnější úkoly, což dokazuje i jejich podřízenost většinou přímo řediteli. Úkolem PR bývá komunikovat s okolím a hlídat aktivity firmy, například marketingového oddělení, kde nejrůznější akce mohou sice přinést i krátkodobý zisk, ale uškodí-li to image firmy, tak vznikají podniku problémy a dlouhodobě to ziskům uškodí, proto musí PR oddělení takto předcházet problémům a analyzovat možné dopady nejrůznějšího jednání firmy. [11]

1.1.4.5 Interaktivní marketing

Interaktivní marketing znamená, že vnímaná kvalita služeb závisí i na kvalitě interakce mezi kupujícím a prodávajícím. Zákazníci nevnímají pouze kvalitu výrobků a služeb, hodnotí i týkající se aktivity typu vystupování prodáváče (zda byl zdvořilý a informovaný). Z toho důvodu je důležité nesoustředit se pouze na kvalitní výrobek, ale i na vztahový marketing. Speciální situace nastává na internetu, kde se střetává podnik s mnoho zákazníky, ale i každý zákazník s mnoho jinými podniky, a proto zde každé pochybení podniku hraje roli. [1]

Větší efektivity dosahují následující komunikační kanály, které bývají označovány za osobní, neboť oslovují konkrétního zákazníka. Jejich výhodou je, že reagují dle situace a nabídka je konkretizována pro daného zákazníka, nevýhodou pak bývají značně vyšší náklady na každého osloveného zákazníka. [11]

1.1.4.6 Přímý marketing

Přímý marketing je komunikačním nástrojem, který může být vnímán jako osobní i jako neosobní komunikační kanál. Zde byl zařazen mezi osobní komunikační kanály, neboť dochází k oslovení konkrétního zákazníka, ale lze argumentovat tím, že většinou nedojde k osobnímu setkání potenciálního zákazníka se zástupcem podniku.

Přímý marketing se týká kontaktování stávajících a potenciálních zákazníků s cílem vyvolat okamžitou a měřitelnou reakci. Oslovení zde probíhá prostřednictvím přímého kontaktu jako je například pošta, katalog, telefonní kontakt nebo brožura.

Výhodou uplatnění přímého marketingu může být prodej výrobků nebo služeb bez kontaktu s obchodními mezičlánky, mezi které patří výhradní prodejci, dealeři nebo maloobchodníci. Příklady takového prodeje jsou katalogové zásilkové prodeje podle objednávek, prodej po telefonu, zasílání zásilek typu poukazy, dárky či vzorky výrobků. V elektronické podobě pak přímý marketing nabývá podobu email marketingu nebo teleshoppingu, ve kterém se představují nejrůznější výrobky, a zákazníci si je po zavolání na telefonní číslo uvedené na televizní obrazovce mohou objednat. Přímý marketing má některé rysy společné s masovým oslovováním potenciálních zákazníků, ale obsahuje i řadu výhod a vzájemné rozdíly výstižně popisuje následující tabulka. [11]

Tab. č. 2: Rozdíl mezi masovými a přímými médii

Masová média	Přímá média
Segmentace	Individualizace
Zapamatování, rozpoznání a měření image	Měření relací podle klientů
Masová jednostranná komunikace	Zacílená dvoustranná komunikace
Tržní podíl	Podíl zákazníka

Zdroj: [11, str. 388]

1.1.4.7 Komunikace v prodejním nebo nákupním místě

Komunikace v místě prodeje je velmi mocným nástrojem, protože dosahuje na zákazníka v ten daný moment, kdy se rozhoduje o koupi produktu. Podniky si většinou uvědomují, co vše zákazník vnímá a co může ovlivnit jeho konečné rozhodnutí, proto mívají propracovanou image prodejny, organizaci prodejny, prezentaci produktu, prodejní atmosféru i balení produktu. Propracovanost zmíněných faktorů si lze snadno přiblížit na příkladu nákupu v supermarketu, kde dochází po celou dobu k silnému ovlivňování k nákupům, ač si to zákazníci mnohdy ani neuvědomují. V každém supermarketu je mnoho cedulí s akčním zbožím, v regálech se ve výšce očí nachází dražší zboží a to levnější se nachází níže a u pokladen jsou vystaveny různé sladkosti či maličkosti, které si zákazníci častokrát zakoupí během čekání, ale před vstupem do supermarketu to neplánovali. Obdobné techniky mají i jiné typy obchodů. U nákupů zboží vyšší cenové hladiny bývají zpravidla k dispozici prodavači a prodavačky, které zákazníci vnímají jako osoby, jenž jim poradí ohledně nákupu,

nicméně jejich cílem je uskutečnění obchodu. Ovlivňují je vhodnou komunikací, dnes již většinou vědí, že násilné přemlouvání k obchodu úspěch nepřinese, ale snaží se jim aktivně naslouchat, pokládají vhodné otázky, komunikují i neverbálně a vždy umí popsat výhody daných produktů. Příklad názorně ukázal, že komunikace v místě nákupu je velmi obsáhlým tématem a vliv na případný prodej má mnoho faktorů. [11, 13]

1.1.4.8 Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy lze společně charakterizovat jako hromadění nabídky na určitém místě, kde se setkává s potenciálními zákazníky. Typickým příkladem jsou trhy na náměstích nebo veletrhy k určité oblasti a právě tyto výstavy a veletrhy jsou nejstarším komunikačním nástrojem prodejců se zákazníky. Výstavy a veletrhy v sobě skrývají řadu výhod a jsou velmi vhodné pro proniknutí na nové trhy, představení nového výrobku, ale i k porovnání s konkurencí. [14]

1.1.4.9 Osobní prodej

Jedná se o formu osobní komunikace, jejíž cílem bývá dosažení prodeje výrobku nebo služby. Liší se zejména v tom, že vždy obsahuje přímou komunikaci mezi dvěma lidmi, tváří v tvář. Osobní prodej uskutečňují prodejci, kterými jsou různí obchodní zástupci a obchodní cestující. Úkolem prodejců bývá ovlivňovat kupující v procesu rozhodování o koupi za účelem maximalizace prodeje, zprostředkovávání informací o výrobku či službě směrem od výrobce ke kupujícímu a následné poskytování servisu. Zákazníci většinou o tento typ prodeje prvotně nestojí, i přesto dosahuje osobní prodej značné efektivity. Forma osobního prodeje nejčastěji využívají kosmetické společnosti nebo společnosti poskytující finanční poradenství. Samotný proces osobního prodeje se uskutečňuje většinou v šesti fázích: průzkum, kontakt, prezentace, připomínky, uzavření prodeje a další kontakt. Úspěšní obchodníci nemívají nouzi o zákazníky, neboť dlouhodobě získávají klienty na bázi doporučení. [15]

1.1.4.10 Event marketing

Odborná literatura zařazuje event marketing jako součást složek komunikačního mixu. Zde bude rozebrán ze dvou důvodů, neboť se získané odborné znalosti budou hodit v praktické části této bakalářské práce a za druhé se event marketing neustále rozvíjí z důvodu růstu cen reklam a zde se nabízí prostor k vyvolání silné emoce u potenciálních zákazníků.

Event marketing je poměrně novým komunikačním nástrojem, jde o marketing využívající organizování událostí. Event marketing souvisí s ostatními komunikačními nástroji a má smysl pouze tehdy, je-li aktivně napojen na ostatní komunikační nástroje firmy.

Podniky pořádají různé event marketingové akce za účelem zinscenování zážitků. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emociální podněty, které podpoří image firmy a její produkty.

Využívání event marketingu bývá nejčastěji ve snaze dopřát zajímavé zážitky potenciálním zákazníkům, tím zlepšit image firmy, což dlouhodobě zvýší zisky. Podniky však organizují různé zážitkové akce i pro své zaměstnance či dodavatele, což napomáhá ke zlepšení vztahů s dodavateli, atmosféry uvnitř podniku a spokojenosti zaměstnanců. Některé dražší zážitky lze zaplatit pouze několika osobám, jsou-li transparentně stanoveny podmínky, kdo se bude moct za odměnu zúčastnit, pak ona akce působí velmi motivačně. [12]

1.2 Sponzoring

Význam pojmu sponzoring si lze vyložit dle povolaných autorů odborné literatury takto:

„Sponzoring označuje situaci, kdy firma získává možnost spojit svou firemní či produktovou značku s vybranou akcí organizovanou třetí stranou nebo se jménem vybrané instituce, sportovního týmu, jednotlivce atp. Za toto spojení poskytuje firma třetí straně finanční či nefinanční podporu.“ [16, str. 142]

„Sponzoring je cílená spolupráce, při které dostává sponzorovaný smluvně sjednané peněžní platby, věcné dary či služby, za něž poskytuje protislužby.“ [17, str. 255]

„Sponzorství můžeme definovat jako investování peněz nebo jiných vkladů do aktivit, jež otevírají přístup ke komerčně využitelnému potenciálu, spojeného 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.“ [11, str. 327]

Na těchto definicích vidíme, že sponzoring není nebo by neměl být pouze darováním peněz, jak jej někteří vnímají. Sponzoring přináší výhody nejen sponzorovanému, ale i sponzorovi, který poskytl peníze, věci či služby s určitým záměrem. O těchto přínosech a cílech sponzoringu si nyní povíme více.

1.2.1 Cíle a přínosy sponzoringu

Sponzoring se nachází již prakticky všude a dneska mají svého sponzora i večerní zprávy o počasí v televizi. Svědčí to o tom, že se sponzoring podnikům vyplácí a investované prostředky plní své předem stanovené cíle. Před rozebráním cílů sponzoringu je vhodné zmínit, co vše může mít vliv na výsledný úspěch konkrétních sponzorských programů. V praxi si podniky také nejdříve zanalyzují situaci na trhu a až poté si stanovují cíle. Nejvíce danou situaci ovlivní tyto faktory:

- oblast sponzoringu a její sledovanost,
- druh firmy a působení konkurence,
- specifika různých cílových skupin.

Značné množství cílů sponzoringu vystihuje Patrick De Peslmacker (2009) v následující tabulce, kde rozlišuje cíle i dle typů cílové skupiny a typů cílů.

Tab. č. 3: Cíle sponzoringu

Komunikační cíle firmy	Veřejnost	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zvýšení povědomí veřejnosti o firmě ■ Podpora nebo zvýšení image firmy ■ Změna vnímání firmy veřejností ■ Zájem o místní záležitosti
	Obchodní vztahy a jejich subjekty	<ul style="list-style-type: none"> ■ Podpora obchodních vztahů ■ Pohostinnost firmy ■ Prezentování dobrého obchodního jména
	Zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zlepšení vztahů se zaměstnanci a jejich motivace ■ Posílení náboru ■ Pomoc pro úspěšnost prodeje
	Tvůrci mínění a rozhodovatelé	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zvýšení pozornosti médií ■ Protiváha k nepříznivé publicitě ■ Tlak na tvůrce politiky a akcionáře ■ Osobní cíle vrcholových manažerů
Cíle marketingové komunikace	Budování povědomí	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zvýšení povědomí u současných zákazníků ■ Zvýšení povědomí u potenciálních zákazníků ■ Potvrzení vedoucí pozice na trhu ■ Zvýšení povědomí o novém produktu
	Image značky	<ul style="list-style-type: none"> ■ Změna vnímání značky ■ Propojení značky s určitým tržním segmentem
	Podíl prodeje a trhu	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vyvolání zájmu o vyzkoušení nového produktu ■ Zvýšení podílu prodeje a trhu

Zdroj: [11, str. 334]

Odborná literatura se shoduje na dvou největších přínosech sponzoringu v podobě budování povědomí a image značky.

Pohled na kontext sponzoringu a jeho cílů přináší také Miroslav Karlíček (2011), který opakuje již zmíněné cíle sponzoringu, ukazuje však na nové souvislosti. Píše o zvyšování efektu v případě dlouhodobého sponzoringu, o častém překrývání sponzoringu s event marketingem i o propojení značky se sponzorovaným subjektem. V případě překrývání sponzoringu a event marketingu lze konstatovat, že sponzoring bývá jednodušší a flexibilnější komunikační nástroj než event marketing. Event marketing však vzbuzuje větší emoce a může dosáhnout lepších výsledků. Vysvětluje zde zmíněný rozdíl mezi sponzoringem a tzv. firemním dárcovstvím, v jehož případě firma financuje projekty v oblastech pomoci a rozvoje typu charita, ekologie, zdravotnictví či školství. Firemní dárcovství se týká oblasti PR a na rozdíl od sponzoringu nepožaduje protihodnotu. Onou protihodnotou u sponzoringu bývá zviditelnění svého loga na materiálech propagujících danou událost či instituci, na billboardech nebo v prostorách konání akce a v neposlední řadě v prostorách sponzorované firmy, na tričkách sportovců, atp. [16]

1.2.2 Formy sponzoringu

Sponzoring se s postupem času vyvíjel a v dnešní době už lze sponzorovat prakticky cokoli od společenských akcí přes sport, kulturu až po výzkum či boj za určité hodnoty. Z tohoto důvodu se ani odborná literatura neshoduje na jednotném dělení sponzoringu dle určitým typů či forem. Zajímavý pohled na dělení druhů sponzoringu přináší autorky Příkrylová a Jahodová (2010), které je netřídí dle různých kritérií, ale jednoduše a přehledně popisují nejčastější druhy sponzoringu tímto způsobem:

Sportovní sponzoring

Sponzoring nejrůznějších sportů je nejčastější formou sponzoringu. Informace k tomuto tématu budou rozebrány dále, kde budou zmíněna i specifika tohoto druhu sponzoringu. Sportovní sponzoring pak bude jednou ze stěžejních částí praktické části této bakalářské práce.

Kulturní sponzoring

Jedná se o podporu divadel, muzeí, galerií, hudebních těles, kulturních akcí, festivalů, výstav, knihoven, atd. Lze sponzorovat jedince, akce nebo celé organizace. Typickým příkladem je Škoda Auto, a.s., sponzor Národního divadla a České filharmonie. [3]

Společenský sponsoring

Zaměřuje se na podporu vzdělání, ochranu památek, rozvoj aktivit místních komunit atd. Komerční banka z tohoto důvodu přispívá VŠE v Praze.

Vědecký sponsoring

Podpora vědy, výzkumu a vývoje. Buď bývají sponzorovány různé projekty, nebo také vztah studentů k vědě. Příkladem může být společnost SprutCAM, sponzor FAV ZČU.

Ekologický sponsoring

Rostoucího zájmu společnosti o ekologii si všimli i podniky, snaží se chovat ekologicky, snižovat množství odpadu a potřebných surovin a některé i sponzorují různé ekologické projekty. Mezi takovéto projekty patří například program Blíž přírodě, který financuje společnost RWE. [3]

Sociální sponsoring

Firmy se snaží projevit sociální angažovanost a z tohoto důvodu podporují školy, společenské a občanské organizace, obecní samosprávy apod. Zde není hlavním cílem mediální publicita, ale jedná se hlavně o záležitost PR, neboť se podniky snaží o posilování image a dobré pověsti sponzora v očích zvolené cílové skupiny. Příkladem ukazuje největší tuzemský mobilní operátor, společnost O2, a její sponzorský program SmartUp, který funguje na podobném principu jako dotačním systém evropské unie, kde se hlásí zájemci o finanční příspěvek a společnost O2 pak na základě posouzení sociální prospěšnosti daného projektu poskytne až 190 000Kč na jeho realizaci. [40]

Sponsoring médií a programů

Tato forma sponsoringu využívá velké sledovanosti nejčastěji televizních pořadů či jiných médií. Podnikům se osvědčil sponsoring pořadů obsahově souvisejících s předmětem činnosti sponzora.

Profesní sponsoring

Poskytnutím podpory podnikatelskému záměru, profesnímu růstu či investiční příležitosti druhé strany lze získat značný budoucí profit. Příkladem může být podpora zajímavých nově vzniklých podniků nebo spolupráce se studenty technických případně právních a jiných škol, kterým firmy značně přispějí na studium, když na oplátku půjdou k nim po škole minimálně na stanovený počet let pracovat. [3]

Komerční sponzoring

Jde o podporu projektů obchodních partnerů se zaměřením na udržení dlouhodobých obchodních vztahů. Zde se onou protihodnotou, kterou podnik obdrží od sponzorované strany, rozumí hlavně možnost získání dalších zakázek.

Ambush sponzoring

Tento druh sponzoringu spočívá ve zviditelnění jména společnosti, přestože nepřispěje žádným sponzorským darem, ale spíše využije výhod jiných sponzorů. Tento postup se nedoporučuje u větších společností, protože může poškodit image firmy a napáchat tak více škody než užitku. Příkladem ambush sponzoringu může být příklad ze ZOH 2002, které velmi nákladně sponzorovala firma Coca-Cola, ale český sportovec Aleš Valenta měl helmu s logem společnosti Red Bull, musel si ji sice přelepit neprůhlednou páskou, ale i tak přispěl k propagaci společnosti Red Bull. [3]

1.2.3 Cílové skupiny

Zmíněné formy sponzoringu mají každá své výhody, přičemž tou největší společnou je, že oslovují povědomí potenciálních i stávajících zákazníků a celého širokého okolí a to ve vhodný čas i na vhodném místě, neboť sponzoring umožňuje proniknout do nejrůznějších oblastí a tyto oblasti bývají koníčky mnoha lidí, takže při jejich vykonávání bývají v dobrém rozpoložení.

Stanovení cílové skupiny úzce souvisí se stanovením cílů. Kromě toho bývá klíčové, aby cílová skupina jasně vnímala logickou vazbu mezi sponzorovanou akcí či institucí a značkou sponzora. Tato vazba se označuje jako tzv. sponsorship fit. V mnoha příkladech dochází ke značným nákladům za sponzoring, ale lidé si v podvědomí nepropojí akci se sponzorem, a tudíž sponzorská akce ztrácí na své efektivitě

Při rozhodování o tom, kam investovat sponzorské prostředky, musí podnik nutně zohlednit vztah cílové skupiny a onoho sponzorovaného subjektu. Sponzorovaná akce či instituce musí cílovou skupinu oslovovat a také musí být cílovou skupinou oblíbena a hojně navštěvována. [16]

1.2.4 Sportovní sponzoring a jeho specifika

Sport je specifickým odvětvím, do kterého firmy investují obrovské náklady na sponzoring. Na následujícím grafu jsou zobrazeny výdaje na sponzoring dle typů akcí. Tento graf byl

vytvořen na základě statistickým údajů severoamerických podniků, ale i v Evropě lze očekávat podobné rozložení nákladů v čele s dominantním postavením sportu.

Graf č. 1: Rozložení výdajů na sponzoring dle typů akcí



Zdroj: [18, str. 340]

Při zkoumání důvodů této dominance sportu se ukazují mnohé výhody sportu. Sport se dotýká většiny obyvatelstva a dokáže vzbudit velké emoce. Lze říci, že sport je fenomén. Podnikům přináší dobře promyšlený sportovní sponzoring mnohé benefity, zvyšuje efektivitu komunikace, podporuje zákaznickou loajalitu, umí přesně zacílit na určitou cílovou skupinu, má totiž podpůrný vliv na povědomí o značce, buduje image a jednotlivé její atributy, nabízí zajímavé možnosti pro VIP klienty a v neposlední řadě vytváří i obchodní příležitosti.

Sportovní sponzoring sebou však nese i určitá rizika. Jedním z nich je rozhodně velikost členské základny, což je zajisté důvod, proč v České republice plyne nejvíce peněz do fotbalu a hokeje. Sponzorovaný sport by měl být schopný své jednotlivé aktivity sjednotit natolik, aby se dal smysluplně sponzorovat.

Ve sponzoringu samotném je pak potřeba zajistit své značce patřičnou exkluzivitu a komunikovat své spojení se sportem při budování klientské loajality, ať už v podobě poskytování originálních zážitků či různých slev. [20]

1.2.5 Vztah sponzoringu ke společenské odpovědnosti

Odborná literatura píše o rostoucím vlivu společenské odpovědnosti firem. Tento koncept, známý hojně také pod anglickým výrazem Corporate social responsibility (CSR), popisuje strategický způsob vedení firmy a budování vztahů s partnery, který přispívá ke zlepšení reputace a zvýšení důvěryhodnosti podniku, stejně jako jeho profitability. [25]

Philip Kotler (2007) píše o značném množství právních a etických otázek souvisejících s marketingovou komunikací podniků. Ačkoliv se podniky zpravidla snaží o otevřenou a upřímnou komunikaci se spotřebiteli a distributory, přesto může docházet k neetickému chování, a proto existuje nezanedbatelný počet zákonů a předpisů upravujících využití různých komunikačních nástrojů včetně sponzoringu. [1]

Zásadní roli v otázce společenské odpovědnosti hraje oblast podnikání dané firmy a typ jejích produktů. Firmy, jejichž oblast působení neovlivňuje celou společnost a jejich prostředí, obvykle nemají s tímto tématem problémy. Zajímavější situace nastává například u automobilových společností, které působením emisí znečišťují životní prostředí. Na příkladu společnosti Volkswagen vidíme, jak obrovské důsledky může mít špatný vztah podniku ke společenské odpovědnosti. Z tohoto důvodu mnohé podniky sponzorují různé ekologické, humanitární či jiné společensky prospěšné projekty. [21]

1.2.6 Metody používané při měření sponzoringu

K dlouhodobému dosahování úspěchů je nezbytná kontrola, to platí i u sponzoringu. V tomto případě jde hlavně o zpětné vyhodnocení, zda bylo dosaženo stanovených cílů, co se povedlo a kde zůstal prostor pro zlepšení při organizování podobných akcí v budoucnosti.

Měření efektivity sponzoringu je velmi obtížné a odborná literatura se neshoduje na jednotlivých metodách tohoto měření. Komplikuje to celá řada faktorů, například vliv sponzoringu se projeví většinou až dlouhodobě, přínosy se projevují paralelně s vlivem ostatních komunikačních nástrojů a míchají se i s přínosy z dřívějších akcí.

I přes tyto komplikace je důležité měřit u sponzorských akcí jejich přínosy pro podnik. V praxi to podniky sledují zřejmě nejčastěji pomocí ekonomických ukazatelů typu vývoje tržeb, zisku či sledováním objemu prodeje. Dalším podniky oblíbeným způsobem měření efektivity sponzoringu je sledování zpětné vazby z okolí. Tuto zpětnou vazbu lze sledovat přímo na sponzorovaných akcích, ale vzhledem k dlouhodobému působení přínosů sponzoringu bývají vhodnější různé průzkumy sledované v čase. Podniky takto mohou

sledovat vnímání image daného podniku, postoje zákazníků i jejich spokojenost. V takovýchto průzkumech zpravidla bývá otázka, zda tázaní vědí, kdo danou akci či instituci sponzoruje. Takto lze jednoduše zjistit, zda potenciální zákazníci jméno firmy spojené s danou akcí či institucí alespoň zaznamenali a zda skutečně dochází k růstu známosti firmy a k zlepšování její image. Kromě sledování ekonomických ukazatelů a různých průzkumů bývá považováno za nezbytné sledování dosahu dané sponzorské akce monitorováním médií, kde například sponzor televizního pořadu vnímá jeho sledovanost či sponzor tisku počet prodaných výtisků. Většina takto oslovených lidí však neví, kdo sponzoruje danou akci či instituci. Podniky si proto hlídají, jak dlouho se objevuje na obrazovce zmínka o dané firmě a snaží se sponzorovat aktivity, které úzce souvisejí s její činností, neboť tyto faktory zvyšují efektivitu sponzorských akcí. [11]

1.2.7 Vliv na posílení konkurenceschopnosti podniku

Dosavadní teoretická část byla věnována získávání odborných poznatků z daných oblastí, nyní zbývá podívat se téma vlivu zmíněných faktorů na posílení konkurenceschopnosti podniku. Zajímavě o tomto tématu píše dvojice autorů Tomek a Vávrová (2009), nyní se pokusím shrnout jejich sdělení v podobě základních faktorů ovlivňujících konkurenceschopnost podniku.

Proces řízení konkurenceschopnosti je velmi složitý a podniky by neměly podcenit celou řadu činností i okolností. Čas s sebou přináší změny v podobě nových možností, změn v hierarchii hodnot obyvatelstva, změn přání zákazníků a mnoho dalších, čas mění takřka vše. Úkolem podniků tak je reagovat na změny, nebránit se jim, brát je a snažit se z nich vytěžit maximum, inovovat postupy i výrobky samotné, analyzovat situace v průběhu času, zapojovat informační technologie, mít vždy reálnou vizi, spolehlivé zaměstnance, posilovat funkci marketingu a využívat těch systémových přístupů, které vedou k získání konkurenční schopnosti podniku jako celku. A kromě těchto všech úkolů nesmí žádný podnik zapomenout na to, že na prvním místě je vždy zákazník a jeho přání. Dokáže-li podnik rozeznat přání zákazníka, tak získává velkou konkurenční výhodu, kterou lze vhodnou komunikací se zákazníkem proměnit v dlouhodobý vztah. [4]

Je obtížné říci, co je nejdůležitější faktor, který převyšuje svou důležitostí všechny zmíněné úkoly podniku a nejvíce ovlivňuje konkurenceschopnost podniku, a stručně vyjádřit jednu jedinou věc, která bývá naprosto zásadní. Dle literatury je však jeden faktor důležitější než jiné. Oním klíčovým faktorem rozhodujícím o konkurenceschopnosti podniku je vnímání

zákazníků, proč by měli být zákazníky právě daného podniku. Podaří-li se podniku informovat lidi ze širokého okolí o tom, proč by měli být jejich zákazníky, tak v případě akceptování daného důvodu cílovou skupinou se podnik stává konkurenceschopným. Zmíněný důvod lze také nazvat přidanou hodnotou podniku. Tímto důvodem by mělo být splnění určité potřeby či přání zákazníka. Konkurenční výhodu získává podnik, podaří-li se mu udělat něco lépe než konkurenci, může to být například lepší dodržování termínů, rychlejší dodání, nejrůznější specializace, nalezení vhodných synergií, lepší práce s informacemi, přínos nové hodnoty, jiný způsob výroby, zajímavý produkt, nabídnutí bonusů, vhodná spolupráce a mnoho dalšího. I když se může zdát těžké naplnit nějaký zde zmíněný bod a získat tak konkurenční výhodu, praxe ukazuje, že podniky nemusí vymyslet nic nového, neboť jde hlavně o vnímání zákazníka, které si lze vysvětlit na následujícím příkladu. Mnoho podniků prodávajících například nezdravé nápoje nenabízí žádný extra produkt a zákazníci by se zajisté bez jejich produktu obešli. Tyto podniky však výborně zvládají řízení vztahů se zákazníky a díky tomu jsou nejen konkurenceschopné, ale dosahují i velkých zisků. [4]

2 Cíl a metodika

Téma bakalářské práce bylo vybráno na základě rostoucího významu sponzoringu a řízení vztahů se zákazníky celkově. V poslední době se stal sponzoring diskutovaným tématem, a proto jsem se rozhodl o něm psát. Pro přehlednost a snazší závěrečné zhodnocení jsem použil rozdělení na hlavní a dílčí cíle.

2.1 Hlavní cíle

Práce na této bakalářské práci směřovala k naplnění hlavních cílů, kterými je analyzovat:

- přínosy vznikající u společnosti Gambrinus partnerstvím se sponzorovanými subjekty, důvody výběru právě daných subjektů a vliv těchto aktivit na konkurenční schopnost podniku,
- porovnání přínosů a specifíků mezi dřívějším sponzoringem fotbalové ligy a současným programem Kopeme za fotbal.

2.2 Dílčí cíle

Dílčí cíle této bakalářské práce jsou:

- identifikace možného prostoru pro potenciální spolupráci mezi společností Gambrinus a jinými obchodními značkami, které jsou také součástí společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.,
- prozkoumat, zda společnost Gambrinus čelí negativnímu riziku působení ve sponzoringu vzhledem k oblasti jejího podnikání.

2.3 Metodika

Pro získání primárních dat byl využit polostrukturovaný rozhovor s panem Radimem Krupkou, brand specialistou společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., který má na starosti i sponzorské akce značky Gambrinus. Polostrukturovaný rozhovor byl vybrán na základě Jiřího Reichla (2009), který tento typ rozhovoru doporučuje v případě předem připravených otevřených otázek a témat, jejichž pořadí však může být pozměněno, ale všechny otázky jsou tázány. Struktura polostrukturovaného rozhovoru je k nalezení v příloze 1. [19]

Sekundární data byla získána z veřejně dostupných dat od společnosti Nielsen Admosphere, poté co společnost Gambrinus uvedla, že jim marketingové výzkumy zpracovává tato firma.

3 Praktická část

Nyní začíná praktická část této bakalářské práce. Jednotlivé body praktické části spolu souvisejí a nejdříve je rozebráno představení společnosti, jakožto obecný a široký základ a postupně dochází k přechodu do užších oblastí přes SWOT analýzu, procesů řízení vztahů se zákazníky ve firmě, až po jednotlivé sponzorské programy. K naplnění cílů této bakalářské práce dochází postupně v následujících kapitolách praktické části a cíle jsou poté celkově shrnuty i v závěru.

3.1 Představení společnosti Gambrinus

Společnost Gambrinus je velkou firmou s dlouhodobou tradicí. V současné době je takřka každé sedmé pivo prodané na území České republiky právě výrobkem společnosti Gambrinus. Nelze představit společnost Gambrinus jako samostatnou společnost, nýbrž se jedná pouze o obchodní značku patřící společně s řadou dalších obchodních značek ke společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. Společnost Gambrinus lze nazývat společností, neboť má mnoho zaměstnanců pracujících výhradně pro ni, nicméně v obchodním rejstříku je zapsána pouze společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. [50]

Samotná společnost Gambrinus prošla pestrým historickým vývojem. Začala vařit pivo už v roce 1869 a v roce 1919 si nechala zapsat ochrannou známku Plzeňský Gambrinus. Veřejnosti není až tak známo, že společnost Gambrinus nejdříve působila jako přímý konkurent dnes již své mateřské společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., ale až v roce 1929 došlo ke sloučení těchto společností. [47]

Nabídka produktů společnosti Gambrinus obsahuje 7 produktů, ve všech případech se jedná o alkoholická piva, z nichž 4 jsou lahvová piva a zbylé 3 čepovaná piva. V minulosti byl Gambrinus v povědomí hlavně díky výrobě 10° piva, dnes již nabízí i 12° pivo. [26]

Pro pochopení souvislostí je nezbytné představit i mateřskou společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. O velikosti tohoto podniku svědčí následující základní ekonomické ukazatele. Společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. eviduje účetní rok od začátku dubna do konce března roku následujícího, nejnovější výsledky ještě nezveřejnila, ale v období od 1.4.2016 do 31.3.2017 dosáhla celkových tržeb okolo 16 miliard korun, z nichž čistý zisk dosahuje přes 4 miliardy korun. Těchto čísel bylo dosaženo výrobou a následným prodejem téměř 11 milionů hektolitrů piva. K datu 31.3.2017 zároveň došlo ke změně majitele celé společnosti, novým majitelem se stal japonský pivovar Asahi. Společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. zaměstnává

2 000 lidí a přes dalších 20 000 pracovních nepřímo vytváří u svých dodavatelů a odběratelů.
[27]

Plzeňský Prazdroj je největší pivovarnickou skupinou v České republice. Má zhruba 45procentní podíl na českém trhu a vyváží do více než 50 zemí. Skupina provozuje pivovary v Plzni (značky Pilsner Urquell a Gambrinus), Nošovicích (Radegast) a Velkých Popovicích (Velkopopovický kozel). V těchto 4 pivovarech se však vyrábí i piva jiných značek spadající také do společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., která takto poskytuje všem potenciálním zákazníkům možnost volby z celé řady alkoholických i nealkoholických piv. Celkem se jedná o následujících 12 značek piv:

- Pilsner Urquell,
- Gambrinus,
- Kozel,
- Radegast,
- Birell,
- Excelent,
- Frisco,
- Kingswood,
- Master,
- Kopparberg,
- Klasik a
- Primus. [28, 29]

Tyto značky v rámci společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s. se snaží si moc nekonkurovat, spíše se vzájemně doplňovat, aby každá z nich uspokojila jiné potřeby zákazníků a společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. tak maximalizovala svůj zisk. Pomáhá ji k tomu následující dělení značek dle vnímání zákazníky, určité prémiovosti a s tím spojenou cenou:

- Prémiová značka, tj. zboží symbolizující něco lepšího, obvykle kvalitní, ale z toho důvodu také dražší. Typickým příkladem je značka Pilsner Urquell.
- Mainstreamová značka, jak už překlad z angličtiny říká, udává hlavní proud. Zboží mívá určitou kvalitu a celkově včetně ceny je určeno pro většinu zákazníků. Společnost Gambrinus se snaží dlouhodobě zařazovat své produkty do této kategorie.
- Local značka, tj. zboží obvykle nižší kvality běžně dostupné v určité oblasti, jehož výhodou bývá nízká cena. Příkladem může být Klasik či Primus. [50]

3.2 SWOT analýza

SWOT analýza je běžnou a v praxi často používanou metodou sloužící ke zhodnocení aktuální situace. Slovo SWOT vzniklo z prvních písmen klíčových slov této analýzy, která lze do češtiny z angličtiny přeložit následovně: Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby. Výhodou použití této analýzy bývá uvědomění si vnitřních faktorů (silné a slabé stránky) i vnějších vlivů okolí (příležitosti a hrozby). Na základě převládajících faktorů ve SWOT analýze by se dále měla odvíjet obchodní strategie podniku. [30]

Na základě spolupráce se společností Gambrinus byla vytvořena následující SWOT analýza popisující aktuální situaci ve firmě.

Tab. č. 4: SWOT analýza firmy Gambrinus

Silné stránky Dlouhodobě zaběhlý podnik Všeobecná znalost značky Stálí zákazníci a odběratelé Zákazníky oblíbený produkt Fungující komunikační mix Silný obchodní tým	Slabé stránky Špatné zkušenosti zákazníků z minulosti Pokles prodeje
Příležitosti Spojení značky s určitým termínem Dál budovat image přes sport Růst zájmu o Gambrinus na Slovensku	Hrozby Minipivovary Slevové spirály Velká konkurence Pokles prodeje v restauracích Legislativní úpravy zákonů

Zdroj: vlastní zpracování na základě získaných informací, 2018.

3.2.1 Silné stránky

Při pohledu z ekonomického hlediska na společnost Gambrinus lze o této společnosti říci mnoho dobrého, jedná se dlouhodobě zaběhlý podnik, který v příštím roce oslaví již 150 let své existence. Za tuto dobu se povedlo vytvořit hustou síť odběratelů napříč celou Českou republikou, exportují na Slovensko a v minimálním množství i do jiných zemí. Zákazníci si oblíbili produkty této značky, což pomáhá firmě dosahovat obrovských zisků. Jednou z klíčových silných stránek je obchodní tým, který se stará o odbyt výrobků. Firma výborně

komunikuje se svými zákazníky, což dokazuje známost této značky širokou veřejností v České republice přesahující 95%. A i přesto, že se podmínky mění, tak si firma díky výbornému komunikačnímu mixu, do kterého investuje obrovské peníze, udržuje dlouhodobě výrazné zastoupení na trhu. [50]

3.2.2 Slabé stránky

Mezi své slabé stránky firma Gambrinus řadí špatné zkušenosti zákazníků z minulosti. Přičítá to struktuře podniků, ve kterých si zákazníci mohou zakoupit jejich výrobky, kde piva značky Gambrinus byla dostupná takřka všude včetně nejrůznějších nonstop barů a jiných podobných podniků, kam sice mohli dovézt dobré pivo, ale jelikož v těchto podnicích se výčepní nestarali dobře o techniku čepující pivo, tak jeho chuť nebyla taková a Gambrinus si takto poškodil image v očích svých zákazníků. Na tento problém společnost reagovala zintenzivněním školeních pro hostinské či výčepní, kde je učí, co a jak mají dělat. Každoročně takto proškolí přes 5 000 výčepních. Kromě těchto školeních zvýšili kontrolu hospod prodávajících jejich výrobky a zlepšili spolupráci s hospodskými. Image si také napravila novými produkty. [50]

Společnost Gambrinus vnímá za svou slabou stránku pokles prodeje svých výrobků, tento problém zjevně souvisí s prvním zmíněným problémem. Společnost Gambrinus stejně jako její konkurence tají objemy produkce konkrétních druhů piva, nicméně potvrdila, že zde nastal v posledních letech rapidní pokles prodeje. Zatímco před 12 lety neslo každé čtvrté prodané pivo v České republice značku Gambrinus, dnes již to je pouze každé sedmé pivo. I přes tento výrazný pokles zůstává nejprodávanější značkou piv v České republice, nicméně konkurence se velmi přiblížila. Tento pokles byl způsoben zhoršením image v očích mnohých zákazníků. [31, 50]

Společnost si uvědomovala, že pokles prodeje jejích výrobků byl způsoben hlavně vnímáním značky zákazníky a věřila, že problém není v chuti piva. Přišla proto se zajímavým nápadem, který dle teoretické části lze zařadit do kategorie ambush marketingu, a který velmi výrazně ukazuje důležitost dobré image značky, jejíž poškození se opravdu složitě a zdlouhavě napravuje. Využili dobré pověsti minipivovarů a založili vlastní minipivovar značky Patron v Čepicích na Klatovsku a díky dobrým finančním možnostem vyráběné pivo rychle začali dodávat do vybraných podniků v Plzni a Praze a vše podpořili masivní marketingovou komunikací. Po čase, kdy si zákazníci piva chválili, vyšla společnost Gambrinus ven se zprávou, že ve skutečnosti minipivovar Patron nevyrábí vlastní piva, celé to byl projekt společnosti Gambrinus a zákazníci ve skutečnosti pili piva právě značky Gambrinus. Dle

průzkumů po této události výrazně ubylo lidí majících předsudky vůči značce Gambrinus a společnost si tak alespoň u části zákazníků napravila svou image. Tímto krokem se podařilo zastavit zmíněný pokles prodeje a v následujícím roce, tedy v období od 1.4.2016 do 31.3.2017, došlo dokonce k nárůstu objemu prodeje o 9%. [31, 32]

3.2.3 Příležitosti

Lze zůstat u objemů prodeje a konstatovat i velkou příležitost společnosti Gambrinus. Zatímco v České republice zájem o piva značky Gambrinus během posledních 12 let výrazně klesl, tak na Slovensku je situace zcela opačná. Slováci vnímají pivo značky Gambrinus jako poctivé české pivo za přijatelnou cenu a společnost Gambrinus každoročně registruje nárůst objemu prodeje svých výrobků na Slovensku. [50]

Další dvě příležitosti považuje společnost Gambrinus za zásadní. Jsou jimi dál budovat image skrz sport a spojení značky s určitým termínem v roce. Vedení firmy se snaží o dlouhodobé spojení značky Gambrinus se sportem, u jehož sledování také dochází ke značné spotřebě jejích piv. K názorným příkladům spojení této značky se sportem se dostanu v další části, která se bude věnovat sponzoringu. Společnost Gambrinus a celkově Plzeňský Prazdroj, a.s. investují obrovské peníze do sponzoringu, při kterém dochází ke spojení sponzora a sponzorovaného subjektu, kterým může být akce či instituce. To však sebou nese i rizika, neboť dojde-li k problémům u sponzorovaného subjektu, tak se poškodí i jméno sponzora. Je až paradoxní, že to nejlevnější spojení firmy s určitou akcí či institucí přináší firmě nejlepší výsledky. Například obchodní značce Pilsner Urquell se povedlo spojit tuto značky v očích zákazníků s Vánoce a částečně i s Velikonocemi. Při těchto kalendářních událostech dochází k výraznému nárůstu prodeje, neboť mnozí zákazníci piva značky Pilsner Urquell během roku nekupují z důvodu vyšší ceny, ale v těchto dnech si jej dopřejí. A náklady? Spojení tohoto termínu s vybranou značkou je méně nákladné než sponzoring, neboť firma nemusí financovat žádný subjekt a zaplatí pouze zvýšenou marketingovou komunikace v podobě převážně reklam, tyto náklady se však obvykle mnohonásobně vrátí. Společnost Gambrinus dlouhodobě usiluje o takovéto spojení své značky s vybraným datem v roce a jedno takové už úspěšně komunikovala veřejnosti. Na mysli je projekt Chmelobraní, který se v říjnu 2017 konal poprvé, a společnost Gambrinus se jím pokusila založit novou tradici, při které by Češi, jakožto národ s bohatou pivní kulturou, oslavili říjnové období sběru chmelu. V praxi to znamenalo, že společnost Gambrinus stáhla z prodeje svá známá čepovaná piva a prodávala se piva pouze z čerstvě sebraného chmele. [33, 50]

3.2.4 Hrozby

Obdobně jako ve většině odvětvích i pro společnost Gambrinus tvoří hrozbu velká konkurence. Oblast prodeje pív je v České republice velmi rozvinutá a existuje zde mnoho konkurenčních firem, mezi největší z nich patří Staropramen (značky Staropramen, Braník a Ostravar), Heineken (značky Heineken, Starobrno, Březňák, Zlatopramen), Lobkowicz (Lobkowicz, Černá Hora, Klášter, Rychtář) či Budějovický Budvar. Konkurenci však vytváří i jednotlivé značky podniku Plzeňský Prazdroj, a.s., jmenovitě například Kozel či Excelent.

Kromě těchto velkých pivovarů lze za konkurenci i za určitou hrozbu považovat i minipivovary. V minulosti nebyly brány za hrozbu z důvodu nízkého objemu prodeje těchto minipivovarů, ale jejich význam a zastoupení na trhu stále roste, a tak se vedení Plzeňského Prazdroje, a.s. rozhodlo reagovat i na tuto hrozbu a vzniknul tak program Volba sládků, který spočívá v nabídnutí speciálního piva zákazníkům, které není jinde běžně dostupné. Zákazníci tak mají možnost každý měsíc ochutnat nový speciál od plzeňských sládků. Konkrétní pivo je v nabídce vždy pouze daný měsíc a doplňuje nabídku ostatních pív. Možnost zapojit se do programu Volba sládků však mají pouze vybrané podniky, u kterých bylo ověřeno, že kvalitně ovládají péči o pivo. Společnost Gambrinus dodává svá piva do většiny hospod či restaurací v České republice, ale programu Volba sládků se účastní jen zhruba 1 000 z nich. Tento krok učinilo vedení z důvodu ochrany image, neboť program Volba sládků neprobíhá pod nějakou konkrétní značkou, ale celkově pod jménem Plzeňského Prazdroje. [34, 50]

Dalším značnou hrozbou či problémem, který trápí Gambrinus i jeho konkurenci, je dlouhodobý trend v poklesu prodeje čepovaných pív v restauracích a hospodách. Lidé si raději kupují lahvová piva a vypijí si je doma. Společnost Gambrinus reaguje na tuto skutečnost otevřením sítě restaurací zvané Srdcovka. Stejný krok učinila již dříve také konkurenční společnost Staropramen, když otevřela síť restaurací Potrefená husa. Všechny tyto restaurace nosící jméno Srdcovka se zároveň zapojují do programu Volba sládků, jehož primárním cílem sice bylo eliminovat rostoucí vliv minipivovarů a nabídnout zákazníkům nová piva, nicméně tento program má pozitivní vliv i na problém poklesu prodeje čepovaných pív v restauracích a hospodách. V neposlední řadě se společnost Gambrinus snaží nabídnout svým zákazníkům na výčepech v hospodách a restauracích jiné pivo, než které si mohou zakoupit v lahvích. Například v obchodech se prodává lahvové pivo gambrinus 10°, ale v restauracích a hospodách si zákazníci mohou koupit pivo gambrinus nepasterizovaná 10°,

což je jiné pivo. Takto výrazný rozdíl však není mezi lahvovým a čepovaným pivem řady konkurenčních firem a společnost Gambrinus zde vidí svou konkurenční výhodu. [35, 50]

O hrozbě v podobě legislativních úprav zákonů není pochyb. Pro názorný příklad netřeba chodit daleko do minulosti, v České republice totiž ode dne 31.5.2017 platí tzv. protikuřácký zákon, který zakazuje kouření v restauracích, hospodách a dalších veřejných prostorech. V praxi to pak vypadá tak, že návštěvníci hospod či barů chodí kouřit před tyto budovy, ale mnohé to někdy odradí i od večerních plánů, neboť jsou zvyklí si dát ke svému pivu i cigaretu, a obzvláště v chladných zimních měsících nechtějí chodit kouřit ven. Protikuřácký zákon však upravuje i podmínky prodeje alkoholu, mimo jiné zakazuje prodej alkoholu v automatech či dává za povinnost prodejcům alkoholu vykázat osoby zjevně ovlivněné alkoholickým nápojem nebo jinou návykovou látkou z podniku, a tato osoba musí uposlechnout. Vliv na ekonomické výsledky společnosti Gambrinus zřejmě bude mít i chystané obecné nařízení na ochranu osobních údajů, veřejnosti známé pod zkratkou GDPR, který začne platit jednotně ve všech zemích EU dnem 25.5.2018. Tento zákon byl schválen již před dvěma lety a nyní běží zkušební lhůta, během které podniky včetně společnosti Gambrinus musí zrevidovat své informační systémy a postupy nakládání s osobními daty. Například na oficiální internetové stránky společnosti Gambrinus nelze vstoupit bez zadání roku narození a zaškrtnutí souhlasu se zpracováním osobních údajů dle Evropské směrnice GDPR. V praxi bude mít tato změna velké důsledky v omezení nejrůznějších databází, povinnosti získávání souhlasů se zpracováním osobních údajů, ale hlavně také při přípravě a následném měření výsledků nejrůznějších sponzorských akcí či při jiných průzkumech. Ovšem konkrétnější informace k GDPR společnost Gambrinus neposkytuje vzhledem k aktuálnosti tématu a konkurenčnímu boji firem. [36, 37, 50]

Poslední výraznou hrozbou jsou slevové spirály. Tímto pojmem je myšlen prodej výrobků konkrétní sítě obchodů za výrazně nižší ceny než v ostatních obchodech. Pro názornost zvolím příklad s pivem značky Pilsner Urquell, nicméně tento problém v minulosti několikrát potkal i piva značky Gambrinus a nastaly by znovu, kdyby například nějaká obchodní síť supermarketů zlevnila pivo gambrinus 10° z obvyklých 13,90Kč na výrazně nižší cenu. Společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. a její nejlepší pivo značky Pilsner Urquell se potýkaly s problémem slevové spirály téměř každé Vánoce a viníkem byla síť supermarketů Kaufland, která za účelem nalákat zákazníky zlevnila před Vánoci tyto piva z obvyklých 19,90Kč až na 14,90Kč, což způsobilo nejen nižší aktuální prodejnost v jiných obchodních sítích, ale hlavně nižší prodejnost v průběhu zbytku roku, kdy se z tohoto důvodu mnohým zákazníkům zdála

obvyklá cena příliš vysoká. Nicméně jedná-li se o prémiovou značku, tak by i cena měla být prémiová, tedy vyšší. Obdobně zařazuje-li společnost Gambrinus svá piva mezi mainstreamové značky, tak by ceny jejich piv v obchodních sítích neměly moc klesat pod hranici 10Kč, pod kterou se cenově pohybují piva local značek. [50]

3.3 Řízení vztahů se zákazníky

U tématu řízení vztahů se zákazníky je důležité si uvědomit, kdo jsou oni zákazníci společnosti Gambrinus. Výrobky značky Gambrinus jsou distribuovány ke koncovým zákazníkům pomocí obchodních sítí různých supermarketů či jiných obchodů a také přes restaurace, hospody či jiné provozovny. Společnost Gambrinus se tedy na zákazníky dívá dvojitým pohledem, kde na jedné straně jsou zákazníci koncoví spotřebitelé, které lze souhrnně označit slovem konzumenti, a na druhé straně jsou zákazníci zmíněné obchodní sítě odběratelů. Řízení vztahů s konzumenty, jejichž množství se pohybuje v řádu milionů, probíhá různými nástroji komunikačního mixu. Mezi těmito nástroji převládá reklama, sponzoring a PR. Cílem komunikace s konzumenty je informovat je o produktech značky Gambrinus, budovat co nejlepší image, a tím zvýšit zájem o výrobky. Jiný proces řízení vztahů se zákazníky nastává u obchodních sítí odběratelů, kde komunikace už zpravidla neprobíhá hromadným způsobem, ale jednotlivým odběratelům je věnována péče dle významnosti. Společnost Gambrinus si interně dělí odběratele do těchto skupin:

- nejvýznamnější odběratelé, aktuálně zakupují největší objem výrobků, a proto má společnost Gambrinus řadu zaměstnanců, jejichž úkolem je starat se o tyto zákazníky,
- odběratelé s potenciálem do budoucna, také těmto zákazníkům se věnují speciální zaměstnanci, nicméně zde se komunikace liší a je zde kladen důraz na rozvoj jejich potenciálu,
- nižší kategorie odběratelů, kde už se společnosti nevyplatí věnovat těmto zákazníkům speciální péči, nicméně tito zákazníci spadají dle lokalit působnosti pod konkrétní obchodní zástupce, na které se pravidelně obracejí v případech potřeby. [50]

Společnost Gambrinus používá ke komunikaci se svými zákazníky systémy CRM. Díky těmto technologiím vytváří mnoho databází, kde se shromažďují všechny informace, objednávky, sledují se zde vývoje jednotlivých zákazníků a na základě tohoto vývoje probíhá zmíněné dělení zákazníků. Ke konkrétním databázím však mají přístup pouze zaměstnanci z oddělení, která tyto informace používají. V teoretické části byl nalezen rozpor v odborné literatuře, která se jednotně neshodla, zda využívat systémy CRM ve všech odděleních.

Společnost Gambrinus využívá systémy CRM ve všech odděleních a z vlastních zkušeností se tak přiklání k názoru, že používání systémů CRM v komplexním svém rozsahu ve všech odděleních pracuje nejefektivněji, ačkoliv to bývá nákladnější. Co se týká přínosů těchto systémů, tak společnost Gambrinus potvrdila, že jim tyto systémy pomáhají s bezproblémovým průběhem, usnadňují práci s daty, a tím šetří čas i práci zaměstnancům. [50]

Lze říci, že o komunikaci s odběrateli se postará obchodní tým společnosti Gambrinus. Nicméně nebude-li dostatečný zájem o výrobky mezi konzumenty, tak ztratí zájem o výrobky i odběratelé a ani sebelepší obchodní tým s tím nic nezmůže. Z tohoto důvodu investují firmy velké částky do komunikace s konzumenty. Výši těchto nákladů znázorňuje následující tabulka:

Tab. č. 5: Náklady na komunikaci

Ceníková hodnota reklamního prostoru u TOP 10 firemních značek za leden-květen 2017 v segmentu "Pivo"					
Pořadí	Firemní značka	leden-květen 2016	leden-květen 2017	Změna	
1.	RADEGAST	34 884 000 Kč	62 373 000 Kč	79%	↑
2.	Gambrinus	12 594 000 Kč	60 197 000 Kč	378%	↑
3.	Pilsner Urquell	40 873 000 Kč	55 883 000 Kč	37%	↑
4.	Krušovice	35 323 000 Kč	51 669 000 Kč	46%	↑
5.	BŘEZŇÁK	23 600 000 Kč	33 190 000 Kč	41%	↑
6.	Velkopopovický Kozel	40 353 000 Kč	30 601 000 Kč	-24%	↓
7.	Budweiser Budvar	55 386 000 Kč	29 886 000 Kč	-46%	↓
8.	Staropramen	32 599 000 Kč	28 914 000 Kč	-11%	↓
9.	Braník	33 979 000 Kč	25 148 000 Kč	-26%	↓
10.	Pardál	22 704 000 Kč	22 978 000 Kč	1%	↑

Zdroj: [38]

Tato tabulka ukazuje náklady na komunikaci formou reklamy největších pivních výrobců v České republice, tyto náklady se pohybují v řádu desítek milionů. V tabulce srovnávají pouze prvních pět měsíců dvou posledních let, během celého roku pak tyto náklady mohou atakovat až stamilionovou hranici. Období prvních pěti měsíců roku je z pohledu komunikace zásadní vzhledem k blížícímu se létu, jakožto období s nejvíce večerními akcemi a tudíž i období s největším prodejem piva. U společnosti Gambrinus lze v porovnání dvou posledních let pozorovat velký rozdíl, který bude vysvětlen v části týkající se programu Kopeme za fotbal.

Z hlediska komunikace se společnost Gambrinus nachází v zajímavé pozici, neboť stejně jako řada dalších značek patří pod společnost Plzeňský Prazdroj, a.s., což přináší určité výhody, ale i nevýhody. Nabízí se zde možnost spolupráce, i přesto jsou si však jednotlivé značky konkurencí, ač to tak uvnitř firmy neberou a snaží se si navzájem vypomoci a svými výrobky se spíše doplňovat, než spolu soupeřit. Nutné je si uvědomit cíl, kterým je maximalizace zisku celé společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., nikoliv jen některých jeho konkrétních značek. [50]

Zřejmě největší výhodu pocítují obchodní zástupci, kteří nemusejí nabízet pouze jednu konkrétní značku. Není-li například v nějaké restauraci zájem o piva značky Gambrinus, tak zde mohou obchodní zástupci nabídnout jiná piva z mnoha kvalitních alternativ typu Kozel, Excelent, Pilsner Urquell, Kingswood či Birell. Obchodní zástupci se tak mohou doopravdy soustředit na potřeby zákazníků, což je i dle teoretické části základem pro budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Další velká výhoda spočívá v dlouhodobé ochraně ziskovosti podniku, neboť dojde-li k poškození image jedné ze značek, a tím i k poklesu jejího prodeje a zisku, tak to tolik neovlivní ostatní značky a zisk celého podniku, jako by tomu bylo v případě fungování pouze pod jedinou značkou. Za další výhodu uvedla firma lepší postavení v tisku a celkově v médiích. Média si uvědomují, že za nimi často přichází společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. s cílem domluvit se na reklamě, jednou mohou propagovat značku Gambrinus, jindy jiné značky, většinou se však jednotlivé reklamy časově vzájemně prolínají, což lze vzájemně vyladit. Tyto okolnosti dávají firmě konkurenční výhodu, neboť takto získávají lepší vyjednávací pozici u médií. Za výhodu lze považovat i rozdělení typů výrobků dle značek. Například konzumenti piv značky Gambrinus jsou z většiny jiní lidé než konzumenti nealkoholických piv značky Birell. Toto oddělení názvů rozdílnými značkami způsobuje větší prodejnost nealkoholických piv značky Birell, než kdyby neexistovala značka Birell a tyto nealkoholická piva by se prodávala pod značkou Gambrinus. V neposlední řadě je výhodou i informovanost jednotlivých značek navzájem. V dnešní době firmy tají své objemy produkce, obchodní strategie či chystané akce z důvodu konkurenčního boje. Jednotlivé značky uvnitř firmy Plzeňský Prazdroj, a.s. mají společné vedení, poskytování informací napříč značkami probíhá bez problémů a jednotlivé značky z toho mohou těžit, připravit se na chystané akce a mohou si touto spoluprací značně pomoci. [50]

Každá mince má však dvě strany, a tak používání více obchodních značek v rámci jedné firmy s sebou nese i značné nevýhody. Tou největší nevýhodou je větší finanční náklad na komunikaci všech těchto značek. Náklady na reklamu, sponzoring i jiné způsoby komunikace tvoří obrovské množství peněz, výši nákladů pouze za reklamu lze vidět v tab. č. 5, a firma

Plzeňský Prazdroj, a.s. tyto obrovské náklady musí investovat do komunikace všech jejích značek. A kromě komunikování jednotlivých značek, chce mít dobré jméno i společnost Plzeňský Prazdroj, a.s., takže musí veřejnosti komunikovat i své jméno, což stojí další náklady. Za další značnou nevýhodu firma se považuje vzájemné omezování jednotlivých značek. Například společnost Gambrinus si vymyslí nějakou aktivitu, ale onu aktivitu už vlastní jiná značka nebo v to období už dělá jiná značkou výraznou a nákladnou aktivitu, a z toho důvodu nedostane aktivita společnosti Gambrinus schválení a prostor. Ke střetu dochází nejčastěji u televizních reklam, kde by mnoho značek chtělo mít svou reklamu v hlavní vysílací čas, nicméně společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. nikdy nebude komunikovat v rámci jedné televizní přestávky více než jednu svou značku, neboť by tím zbytečně rozmělnila původní sdělení a reklamy by tak ztratily na své efektivitě. [50]

3.4 Sponzorské akce

Společnost Gambrinus sponzoruje převážně sport, nicméně finančně přispívá i na několik jiných zajímavých projektů.

3.4.1 Benátská noc

Tento hudební festival se koná každé léto od roku 1993 ve sportovní areálu Vesec, což je blízko Liberce. Společnost Gambrinus jej podporovala od samého začátku až do loňska, o tom zda jej bude podporovat i letos se zatím jedná. Tuto akci společnost Gambrinus sponzoruje, protože ji každoročně navštěvují tisíce lidí ve věku od 20 do 40, ale i starších generací. Společnost Gambrinus vidí přínosy sponzoringu této události v možnosti prodávat tam své pivo, ale také ve způsobu oslovení mnoha fanoušků hudby napříč generacemi. Společnost Gambrinus se snaží vybírat sponzorované akce velmi zodpovědně, a proto nesponzoruje hudební festivaly typu Majáles, neboť na těchto akcích mnoho nezletilých konzumuje alkohol. I z tohoto hlediska je hudební festival Benátská noc dobrým sponzorským krokem. [50]

3.4.2 Živá ulice

Dále se snaží společnost Gambrinus sponzorovat zajímavé projekty v regionu výroby, konkrétně na Plzeňsku, kde se pivovar nachází. První takovouto událostí je festival Živá ulice, který v létě na několik týdnů promění dění v centru Plzně. Na své si přijdou fanoušci těchto hudebních žánrů: rock, jazz, swing, pop i electro. Nejedná se však jen o hudbu, festival zahrnuje divadlo pod širým nebem i pohádky pro děti, český design i alternativní módu, filmy

u hradeb a v neposlední řadě food festival, kde lze ochutnat jídla z celého světa. Společnost Gambrinus se rozhodla podpořit tento festival, neboť tento festival zaujme tisíce lidí, na své si zde přijde díky pestrému programu takřka každý návštěvník a tento festival je diskutovaným tématem mezi obyvateli Plzeňska, jakožto mateřského města společnosti Gambrinus. Cílovou skupinou této sponzorské akce jsou právě obyvatelé Plzeňska a ostatní návštěvníci festivalu. Společnost považuje za zásadní být pozitivně vnímána v okolí své působnosti a k tomu ji napomáhá festival Živá ulice, který vzbuzuje v mnoha lidech pozitivní emoce. Dle teoretické části je spojení pozitivních emocí s konkrétní značkou důkazem správně fungujícího sponzoringu. [39, 50]

3.4.3 Předávání hudebních cen Žebřík

I v tomto případě sponzoruje společnost Gambrinus kulturní událost spojenou s hudbou. Předáváním hudebních cen Žebřík probíhá každý rok začátkem března v Plzni, poté co si fanoušci během ledna a února ve dvou kolech zvolí nejlepší hudební interprety v celkem deseti kategoriích. Cílovou skupinou této sponzorské akce jsou fanoušci hudby. Společnost Gambrinus vnímá tuto událost jako významnou kulturní akci spojenou s hudebním děním v Plzni, a proto chce být s touto událostí spojována. [48, 50]

3.5 Sponzoring fotbalové ligy

Společnost Gambrinus se dlouhodobě snaží podporovat sport, obzvláště pak fotbal. V roce 1997 stala hlavním sponzorem české nejvyšší fotbalové ligy, která tak nesla její jméno. Od sezóny 1997/98 do sezóny 2013/14, tedy po dobu 17 ročníků, se tato soutěž jmenovala Gambrinus liga. Během následujících let až do letošního jara dobíhá smlouva, společnost Gambrinus je tak stále sponzorem českého vrcholového fotbalu, nicméně již není hlavním sponzorem a místní fotbalová liga postupně nesla názvy Synot liga, Epojštění.cz liga, HET liga a od nového ročníku se bude jmenovat Fortuna liga. Smlouva o sponzoringu fotbalové ligy byla uzavřena se společností FAČR (Fotbalová asociace České republiky), která tuto soutěž organizuje. V průběhu let potkaly FAČR problémy, někteří hráči nejvyšší soutěže se zapletli do nejrůznějších kauz a celkově kolem fotbalu kolovala řada spekulací. To vygradovalo v červnu 2014, kdy společnost Gambrinus oznámila, že postupně přestane sponzorovat českou fotbalovou ligu. Dle oficiálního vyjádření vedení společnosti Gambrinus za tímto koncem sponzoringu stály kauzy kolem vrcholového fotbalu a dlouhodobá neochota vedení FAČR udělat zásadní kroky pro zlepšení jména celé ligy, což tak poškozovalo i značku Gambrinus. Mluvčí společnosti Gambrinus k tomuto vyjádření dodával, že dostávali

mnoho negativních reakcí konzumentů jejich piv, kteří si zároveň přáli, aby své jméno nespojovali s něčím tak negativním. Pivo Gambrinus má lidem přinášet pozitivní emoce a ne tiše stát a souhlasně přikyvovat za každou cenu. Toto oficiální sdělení zakončili informací, že Gambrinus bude i nadále sponzorovat fotbal, ovšem na nižších úrovních, kde cítí skutečnou radost ze hry a férovost. [41, 50]

3.5.1 Přínosy ze sponzoringu fotbalové ligy

Smlouva, která zajišťovala partnerství formou sponzoringu mezi společností Gambrinus a FAČR, zahrnovala cenu tohoto partnerství i protislužby, které tím získávala společnost Gambrinus. Roční náklady na tuto sponzorskou akci byly ze začátku po roce 1997 okolo 20 milionů a postupně stoupaly až k částce okolo 30 milionů. Součástí těchto peněz šla i na podporu fotbalové reprezentace, jejíž byla společnost Gambrinus také partnerem a veřejnosti to patřičně komunikovala hlavně díky sloganu: Jsme jeden tým. Smlouva zahrnovala i další protislužby pro společnost Gambrinus, kterými byly:

- možnost být výhradním dodavatelem piv na všech stadionech první a druhé fotbalové ligy,
- reklamní plochy na stadionech (po jedné za každou brankou a dvě na protilehlé straně, na kterou míří kamery),
- zveřejnění injektáží v televizi (reklama v pravé dolní rohu),
- celá jedna strana ve fotbalovém zpravodaji,
- logo na fotostěně při rozhovorech s hráči, na tiskových konferencích, ve VIP prostorech a
- vstupenky na jednotlivá utkání, která pak společnost Gambrinus mnohdy rozdávala mezi své zákazníky.

Hlavními přínosy společnosti Gambrinus ze sponzoringu fotbalové ligy bylo však budování známosti firmy a spojení jména Gambrinus s fotbalem, se kterým chce společnost Gambrinus své jméno dlouhodobě spojovat, neboť si myslí, že výrobky značky Gambrinus k fotbalu prostě patří a toto sdělení také patřičně šíří mezi své konzumenty. Na počátku sponzoringu fotbalové ligy si společnost Gambrinus dala za největší cíl této spolupráce budovat image značky Gambrinus skrz vrcholový fotbal. Což se, jak ukázal čas, moc nepovedlo, neboť nejrůznější fotbalové kauzy negativně působily na image značky Gambrinus. Lze říci, že i z tohoto důvodu došlo ke značnému úpadku prodeje piv této značky. Vedení společnosti si vyhodnotilo přínosy této spolupráce a kromě negativního vlivu na image konstatovalo

výborný vliv na známost značky, neboť v České republice členská základna FAČR tvoří okolo 300 000 aktivních členů a sledují jej miliony Čechů. Průzkumy společnosti Gambrinus ukazují na více než 95% známost této značky mezi obyvateli České republiky. Z tohoto pohledu se krok sponzorovat fotbalovou ligu rozhodně musel vyplatit nástupci, kterým byla před vstupem do fotbalu poměrně neznámá firma epojisteni.cz. Pro společnost Gambrinus však již nemělo smysl budovat vyšší známost značky, když už dosahuje téměř maxima.

3.5.2 Prodej piva na stadionech

Mnoho lidí si myslelo, že prodej piv na stadionech první a druhé fotbalové ligy zaplatí investované prostředky. Jak je tomu ve skutečnosti, si lze snadno spočítat. Následující tabulka ukazuje zisk největších výrobců piv v České republice z každého prodaného püllitru.

Tab. č. 6: Zisk z každého püllitru

	zisk na püllitr 2015 (v Kč)	zisk na püllitr 2014 (v Kč)	čistý zisk (v mil. Kč)	výstav (v mil. hl)
Pivovar Svijany	2,07	1,50	257,9	0,6
Plzeňský Prazdroj	1,86	1,87	2 957,0	8,0
Rodinný pivovar Bernard	1,61	1,25	95,1	0,3
Měšťanský pivovar v Poličce	0,98	1,07	22,9	0,1
Budějovický Budvar	0,88	0,85	281,5	1,6
Pivovary Staropramen	0,37	-5,11	225,0	3,0
Pivovar Nymburk	0,06	0,05	1,8	0,2
Heineken Česká republika	*	0,17	*	2,2
PMS Přerov	*	-0,09	*	0,8
Primátor	*	0,85	*	0,1

Pramen: výroční zprávy pivovarů; u Plzeňského Prazdroje výsledky za fiskální rok duben-březen; v desítce největších pivovarů nejsou uvedeny Pivovary Lobkowicz, protože nezveřejňují data o celkovém výstavu * pivovary zatím nezveřejnily své zisky

Zdroj: [42]

Společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. tedy dosahuje zisku necelých dvou korun z každého prodaného püllitru piva. Toto číslo však vyjadřuje průměrný zisk z jednoho piva libovolné značky této společnosti a tento průměr zvyšují prémiová piva značky Pilsner Urquell, proto zisk z každého prodaného piva značky Gambrinus bude ve skutečnosti nižší. Během jednoho ročníku fotbalové ligy se odehraje 30 kol po 8 utkáních, celkem tedy 240 utkání za rok. A

průměrná návštěvnost se dlouhodobě pohybuje okolo 5 000 diváků na utkání. Připočte-li se i druhá nejvyšší soutěž zvaná Fortuna národní liga, kde se každý rok odehraje také 240 utkání a průměrná návštěvnost se pohybuje okolo 1 000 diváků na každém utkání, celkově tedy společnost Gambrinus dodává svá piva celkem na 480 utkání ročně s průměrnou návštěvou 3 000 diváků. Na utkání si zakoupí pivo méně než polovina návštěvníků a celkový počet prodaných piv bývá zpravidla menší než počet diváků sledujících dané utkání. Pro názornost výpočtu byl použit orientační výpočet se zaokrouhlenými čísly, kde společnost Gambrinus získá z každého prodaného piva 2Kč * 480 utkání ročně * 3 000 prodaných piv, tj. celkový zisk z prodeje piv na stadionech dvou nejvyšších fotbalových soutěží během jejich zápasů dosahuje 2 880 000Kč, což je částka výrazně nižší než náklady na tento sponzoring. Ve smlouvě o tomto sponzoringu si společnost Gambrinus vyžádala výjimku, vzhledem k regionálním přáním konzumentů piv, se na stadionech v Ostravě, Zlíně a na Slovácku místo piva značky Gambrinus čepuje pivo značky Radegast, který však také spadá pod společnost Plzeňský Prazdroj, a.s. Závěrem je vhodné dodat, že společnost Gambrinus bude svá piva dodávat na většinu fotbalových stadionů i po skončení zmíněné smlouvy o sponzoringu českého vrcholového fotbalu. [43, 50]

3.6 Program Kopeme za fotbal

Již v roce 2010 vznikl program Kopeme za fotbal. Společnost Gambrinus nejdříve zkoušela zájem klubů o tento program pouze na Liberecku a Jablonecku, a jelikož byl ze strany klubů velký zájem, tak se při zkušební provozu vyladila specifika průběhu a poté byl tento program spuštěn na území celé České republiky. [44]

3.6.1 Pravidla a odměny

Přihlásit se do tohoto programu mohou všechny kluby hrající krajské či okresní soutěže, tj. šest nejnižších úrovních fotbalu v České republice. V těchto soutěžích však působí vyjma 144 klubů hrajících 4 nejvyšší soutěže všechny ostatní kluby, kterých je celkem okolo 5 000. Soutěž však není určena jen pro kluby, nýbrž se mohou zúčastnit i jednotlivci. Z pohledu jednotlivce jsou pravidla jednoduchá, získává bod za každé zakoupené pivo značky Gambrinus z kategorie 10° piv a dva body za 12° piva. Všichni účastníci jsou registrováni na internetové stránce www.kopemezafotbal.cz, kam také zadávají kódy z účtenek pro přičtení bodů. Za nasbírání určitého množství bodů si mohou vybrat odměny typu sportovní oblečení, kopačky či jiné fotbalové vybavení, reklamní předměty, piva značky Gambrinus či drobnou elektroniku. Jednotlivci se také obvykle označí za fanoušky určitého klubu, kterému se díky

tomuto fanouškovi přičte stejné množství bodů, jaké získal daný fanoušek. Z pohledu týmů se pravidla liší dle termínů, mimo soutěžní období sbírají body a získávají ceny, ale během tří soutěžních období v průběhu roku se vytváří žebříčky klubů dle bodů získaných ve třech stanovených oblastech. První oblast se týká nákupu piva a kluby tak získávají body například za nákup sudů s pivy značky Gambrinus do hospody vedle svého hřiště. Ve druhé bodované části se hodnotí společenská aktivita, k bodům pomáhá klubům již zmíněná fanouškovská základna nebo si lze připsat body sdílením fotek ze zápasů na sociálních sítích společnosti Gambrinus. V poslední části pak už jde čistě o fotbal, klubům se body přepočítávají dle bodů získaných v jejich mistrovských utkáních. Na kluby působí velmi motivačně odměny, které mohou vyhrát. Kromě sportovního vybavení, finančních příspěvků a sudů s pivem značky Gambrinus je ve hře totiž i možnost odehrát přátelské utkání s prvoligovým mužstvem. [45]

3.6.2 Cíl a přínosy programu

Společnost Gambrinus v roce 2017 oznámila definitivní odchod z českého vrcholového fotbalu s koncem smlouvy k datu dohrání aktuálního ročníku 2017/2018 a rázem využila všechny své reklamní plochy a připojila masivní televizní reklamu s cílem propagace programu Kopeme za fotbal. Tato propagace vysvětluje zmíněný rozdíl v nárůstu investovaných prostředků do reklamy mezi lety 2016 a 2017, který byl zmíněn v tab. č. 5. Ke komunikaci tohoto programu veřejnosti používají reklamu, své sociální sítě a dále spolupracují s marketingovou agenturou STES, která se specializuje na marketing ve fotbalovém prostředí. Jednou z výhod, které přináší spolupráce s agenturou STES je komunikace tohoto programu na kluby prostřednictvím okresních fotbalových svazů, což je originální způsob oslovení potenciálních zájemců. Tento program není následovníkem sponzoringu fotbalové ligy, vznikl již v roce 2010, nicméně nyní mu byl dán větší důraz. Sledovaným cílem tohoto načasování bylo sdělit veřejnosti, že společnost Gambrinus neodchází od českého fotbalu, ale bude se věnovat více podpoře amatérského fotbalu. Cíle programu Kopeme za fotbal, které si stanovila společnost Gambrinus, však nejsou pouze spojení své značky s fotbalem. Dalším cílem bylo zvýšení prodeje a zlepšení image. S odstupem času, po který tento program běží, lze říci, že se tyto cíle postupně daří naplňovat a ze stanovených cílů se stávají opravdové přínosy pro společnost Gambrinus. Do programu se již zapojilo 330 klubů a jejich počet neustále roste. Osvědčila se také část programu udělující body za zakoupená piva. Tento projekt výrazně přispěl k zastavení trendu poklesu prodeje a v současnosti již objem prodeje opět mírně roste. Kluby kupují sudy piv do hospod vedle svých hřišť a díky tomuto programu se tak pivo značky Gambrinus začíná prodávat ve větším množství a i v místech, která dříve ovládala konkurence. Dalším výrazným přínosem

je zlepšení image. Na této úrovni nehrají výsledky tak velkou roli, nedochází zde ke vleklým kauzám a fotbal se zde hraje především pro zábavu. Celkově fotbal na této úrovni provází pozitivní emoce a co více, většina hráčů po skončení utkání posedí se svými spoluhráči a pijí pivo gambrinus. Celkově si společnost Gambrinus už teď nemůže program Kopeme za fotbal vynachválit a to přínosy ještě porostou. [50]

3.6.3 Srovnání přínosů a specifík

Již bylo vysvětleno, v čem se liší sponzoring fotbalové ligy od programu Kopeme za fotbal. Jsou to jiné sponzorské akce, které se liší v řadě faktorů, cíle však měly podobné. Obě sponzorské akce se snažily o spojení značky Gambrinus s fotbalem, což se jim daří. Sponzoring fotbalové ligy byl ohromným přínosem v oblasti šíření známosti značky, když dokázal oslovit obrovské množství lidí, nicméně značku Gambrinus zná v současné době téměř každý, a proto již nemělo smysl investovat přehnané množství finančních prostředků tímto směrem. Zde lze pozorovat dlouhodobé působení přínosů sponzoringu, nejvyšší fotbalová soutěž již čtvrtým rokem nenesé jméno společnosti Gambrinus, mnoho lidí ji však stále nazývá Gambrinus ligou. Dalším a ještě důležitějším cílem bylo budování image. Z tohoto pohledu nejrůznější kauzy v nejvyšší fotbalové lize měly špatný vliv na vnímání značky a tento fakt vedl ke konci sponzoringu fotbalové ligy. Naopak v amatérském fotbale tyto kauzy nehrozí, hraje se pro radost a společnost Gambrinus skrze program Kopeme za fotbal dokáže spojit tyto pozitivní emoce se svou značkou, což i dle odborné literatury má dobrý vliv na image značky. V rámci těchto dvou akcí došlo také k prodeji značného množství piva. Díky smlouvě o sponzoringu fotbalové ligy se na všech stadionech nejvyšších dvou fotbalových soutěží prodalo mnoho piv a možnost prodávat tam svá piva přetrvává společnosti Gambrinus dodnes. Na druhé straně program Kopeme za fotbal také zvyšuje objem prodeje piv a již při současném zapojení 330 týmů, kteří zakupují piva do hospod vedle svých hřišť je objem piva, které se takto prodalo a jinak by se neprodalo, již dnes minimálně srovnatelný. Další pohled porovnává náročnost na zdroje. Se sponzoringem fotbalové ligy nebylo moc práce, nicméně finanční náklady v rozmezí 20 až 30 milionů ročně jsou opravdu obrovské. Program Kopeme za fotbal z tohoto hlediska vyžaduje více zaměstnanců, kteří musí komunikovat s jednotlivými týmy a starat se o organizaci celého programu, nicméně jeho finanční náročnost v řádu několika milionů je výrazně nižší a nic na tom nemění ani plat několika zaměstnanců navíc. Posledním faktorem srovnání těchto dvou sponzorských akcí je vliv na konkurenceschopnost značky. U sponzoringu fotbalové ligy vnímala společnost Gambrinus dlouhodobě pozitivní vliv na konkurenceschopnost, značka Gambrinus byla díky tomu spojována s fotbalem a zprvu bylo toto spojení i dobře vnímáno veřejností, nicméně nejrůznější kauzy udělaly své. To program Kopeme za fotbal může mít z hlediska

konkurenceschopnosti zásadní vliv do budoucna, kdy totiž určitě do řady hospod či restaurací nacházejících se poblíž hřišť přijde nějaká konkurenční firma s nabídkou na dodávání piv jiných značek a v případě poskytnutí určitých slev to může být pro daný podnik lákavé, ale právě program Kopeme za fotbal může být v této situaci oním zásadním prvkem loajality zákazníků. [50]

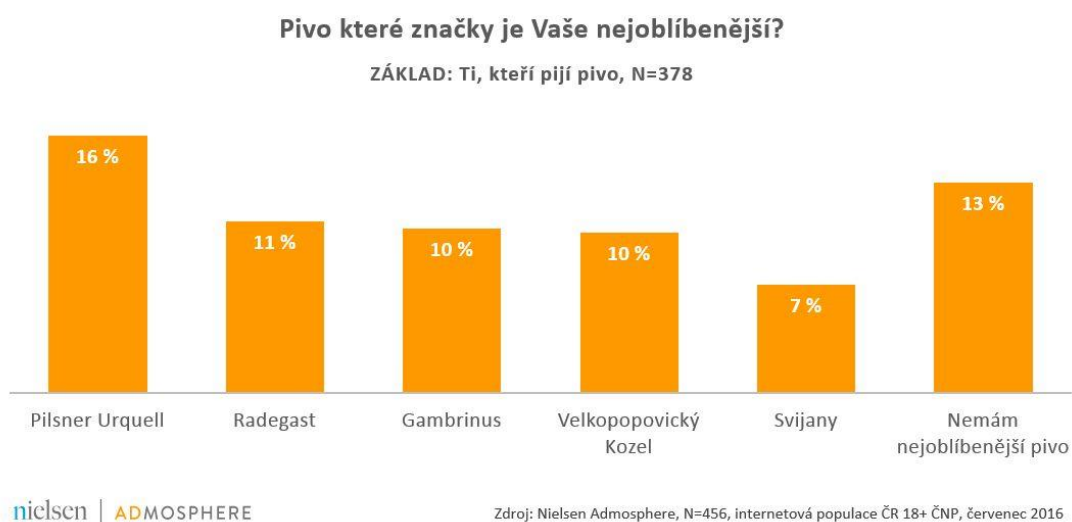
3.6.4 Měření efektivity sponzoringu

Společnost Gambrinus potvrzuje, že měřit efektivitu sponzoringu je vzhledem k jeho dlouhodobému působení a řadě více vzájemně působících faktorů značně složitou záležitostí.

Nejčastější metodu v podobě sledování vývoje ekonomických ukazatelů typu objem prodeje či zisk samozřejmě sledují, nicméně při snaze hodnotit efektivitu konkrétní sponzorské akce jsou tyto čísla pouze orientačním ukazatelem, neboť společnost Gambrinus souběžně sponzoruje větší počet aktivit.

Společnost si je vědoma vlivu image značky na konkurenceschopnost podniku, z tohoto důvodu sledují znalost značky a hlavně její vnímání. Znalost značky přesahuje 95% a dlouhodobě se moc nemění, více vypovídající je však vnímání značky. Tyto údaje zpracovává společnost Nielsen Admosphere, která se specializuje na marketingové a mediální výzkumy, analýzy a zpracování dat. Zde je graf výsledků vnímání značek z července 2016. [50]

Graf č. 2: Měření vnímání značky



Zdroj: [46]

Na tomto grafu lze pozorovat výborné zastoupení značek společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., jejíž značky zde obsadily první čtyři místa. Toto měření se provádí pravidelně a společnost sleduje výsledky změny image na základě výkyvů v těchto grafech.

Společnost Gambrinus dále platí společnosti Nielsen Admosphere za monitoring na internetu, kde sledují a počítají zmínky o značce. Lze takto poměrně snadno sledovat aktuální situaci a včas odhalit případné problémy. Kromě internetového monitoringu sledují pochopitelně i veškeré zmínky v tištěných médiích, tento monitoring si však zajišťují sami.

U projektu Kopeme za fotbal sledují počet zapojených klubů a dále efektivitu měří pomocí průzkumů, kde zjišťují, kolik procent lidí zná tento projekt a těch, kteří ho znají, se ptají dále, zda vědí, co to tedy je, jak na ně působí, atd. [50]

3.7 Vztah ke společenské odpovědnosti

Rostoucí vliv společenské odpovědnosti si uvědomují i vedoucí pracovníci firmy Plzeňský Prazdroj, a.s., kteří se z tohoto pohledu snaží chovat zodpovědně v rámci všech značek včetně Gambrinusu. Činnosti společnosti Gambrinus omezuje mnoho zákonů, ty jsou však podstatně benevolentnější než interní předpisy firmy. Aktivity v rámci společenské odpovědnosti se týkají oblastí propagace odpovědné konzumace, ekologického průběhu výroby a podpory všeobecně prospěšných projektů.

Firma propaguje odpovědnou konzumaci v rámci všech svých reklam, kde odpovědné konzumaci věnují 5% reklamní plochy a 10% reklamního času, takže rozhodně nelze říci, že by to bylo uvedeno pouze malými písmeny. Dále sdělení o odpovědné konzumaci uvádějí na všech svých výrobcích. Odpovědnou konzumaci podporují hlavně dva projekty s názvy Na pivo s rozumem a Alkohol za volant nepatří. V roce 2016 vytvořili mobilní aplikaci Promile Info, která počítá objem alkoholu v krvi. Opakovaně také podporují kampaň Respektuj 18 či na všech podporovaných festivalech připravují stánky, kde se mnoho zúčastněných podrobuje dechové zkoušce před odjezdem.

Ohledně výroby se snaží dlouhodobě snižovat množství spotřebované vody, odpadů a emisí oxidu uhličitého. Dále recyklují 83,5% použitých obalů a druhotně využijí 98,9% odpadu.

V oblasti podpory všeobecně prospěšných projektů je firma také velmi prospěšná a dlouhodobě patří mezi 3 nejaktivnější firmy v oblasti společenské odpovědnosti v České republice. Projekty se týkají podpory zdraví, vzdělání, inovace či ekologie. Velmi známá byla například spolupráce s obchodní sítí COOP, kde šlo 1% z ceny produktů na rozvoj regionů.

Firma také vydává každé dva roky report o všech svých aktivitách v rámci společenské odpovědnosti. Z posledního reportu byly čerpány zde zmíněné informace. [49]

Závěr

V současné době řízení vztahu se zákazníky roste na svém významu. Jedním z jeho nástrojů je sponzoring, který nejčastěji podporuje sport. Sportovní sponzoring má svá specifika, obecně v sobě skrývá velký potenciál pro případné sponzory, ale existují zde i značná rizika.

Společnost Gambrinus poskytla informace pro praktickou část zaměřující se na sponzorské činnosti této firmy a její snahu o propojení své značky s fotbalem, který dosahuje v České republice velké sledovanosti, což tvoří výborný základ pro sponzoring, ale zároveň ho to činí finančně nákladnějším. Vyšší finanční náklady při možnosti výrazných přínosů ze sponzoringu však nejsou vzhledem k situaci ve firmě nikterak velkým problémem. O velikosti a správném chodu podniku svědčí i několik jeho osvědčených postupů, které nelze pozorovat u konkurence, ale ani ještě nejsou popsány v odborné literatuře. Například se ve většině zdrojů píše o spojení jména značky s nějakou institucí či pořádanou akcí, ale této společnosti se nejvíce osvědčuje spojení své značky s určitým termínem v roce. A naopak spojení své značky s konkrétním akcí i institucí bylo problematické.

Byly stanoveny dva hlavní a další dva dílčí cíle a v průběhu praktické části došlo k jejich naplnění. Při tvorbě celé práce byl kladen důraz na vnímání přínosů vznikajících na straně sponzora. Největší přínosy pro společnost Gambrinus ze sponzoringu jsou v budování své image, šíření známosti své značky, možnosti oslovení lidí skrze jejich koníčky, spojení své značky s fotbalem a samozřejmě zvýšení objemu prodeje pív.

Jak ale ukazuje příklad ze sponzoringu fotbalové ligy, tak tyto přínosy zdaleka nejsou samozřejmostí a v některých případech může dojít k pravému opaku. Při porovnání přínosů a specifíků sponzoringu fotbalové ligy a projektu Kopeme za fotbal tento fakt hrál zásadní roli. Zatímco kauzy v nejvyšší fotbalové soutěži poškodily image značky, tak projekt Kopeme za fotbal podporující amatérský fotbal dokázal propojit zde vznikající pozitivní emoce se svou značkou a image značky tak zlepšil. Zatímco největším přínosem sponzoringu fotbalové ligy bylo díky obrovské základně sledující fotbal budování známosti značky, kterou už i tak zná přes 95% obyvatel České republiky, tak největším přínosem projektu Kopeme za fotbal může být jeho zásadní vliv na konkurenceschopnost podniku, neboť v budoucnu určitě do řady hospod či restaurací nacházejících se poblíž hřišť přijde nějaká konkurenční firma s nabídkou na dodávání pív jiných značek a v případě poskytnutí určitých slev to může lákat daný podnik ke změně dodavatele, ale právě program Kopeme za fotbal může být v této situaci oním zásadním prvkem loajality zákazníků.

Dalším zásadním prvkem konkurenceschopnosti podniku je pomoc s rozvíjením podnikání svých odběratelů. Společnost Gambrinus získala spoluprací s většinou českých restaurací či hospod mnoho zkušeností ohledně provozu těchto typů podniků. Tyto získané znalosti dlouhodobě poskytuje svým odběratelům a pomáhá jim rozvíjet jejich podnikání. Tuto pomoc podniky vracejí svou věrností.

Co se týká vzájemné spolupráce jednotlivých značek, tak lze zmínit několik výhod použití více obchodních, ale existuje i řada nevýhod. Největší výhodou spočívá v možnosti nabídnutí odběratelům toho, co doopravdy chtějí. Obchodní zástupci nemusejí nutně prodat piva značky Gambrinus, ale mohou nabídnout i kvalitní alternativu typu Kozel, Pilsner Urquell, Excelent či Birell. Toto napomáhá k lepším dlouhodobým vztahům. Nevýhody pak spočívají v nákladnější propagaci či vzájemném omezování se.

Při zkoumání rizik sponzoringu bylo nalezeno zmíněné poškození image z důvodu problémů sponzorovaného subjektu. Společnost však registruje i rizika sponzoringu vzhledem k její oblasti působnosti, ale zdárně se tímto rizikům vyhýbá. Uvědomuje si zde tři základní rizika, kterými jsou problémy způsobené nadměrnou konzumací alkoholu, řízení pod vlivem alkoholu a konzumace nezletilými. Z tohoto důvodu financují řadu společensky odpovědných aktivit. Rizika u sponzoringu jsou pak v možnosti spojení značky s nějakým z těchto tří problémů. Nicméně společnost Gambrinus má zkušený marketingový tým, který kontroluje sponzorované akce, a proto například nesponzorují akce typu Majáles, kde konzumuje alkohol značné množství nezletilých. V reklamách pak dodržují striktní pravidla, například všechny osoby svým vzhledem vypadají na více než 25 let.

Mohlo by se zdát, že bude obtížné navrhnout závěrečná doporučení vzhledem k dlouhodobému zaběhnutí společnosti Gambrinus a promyšleným krokům jejího vedení, ale přesto zde uvádím několik závěrečných doporučení. Projektu Kopeme za fotbal se účastní i desítky klubů z Plzeňského kraje, nicméně na stadionech těchto klubů se nenachází reklama značky Gambrinus. Na některých stadionech lze dokonce najít reklamy konkurenčních značek. Tento prostor pro zlepšení částečně souvisí i s druhým doporučením. Společnost Gambrinus uvedla příklad jedné ze svých chyb v minulosti, kdy až s postupem času zjistili, že největší přínosy ze sponzoringu vznikají při rozložení celkového rozpočtu na dvě stejné sumy, z nichž jedna jde na sponzorovanou akci či instituci a druhá polovina je investována do aktivací přínosů pomocí ostatních komunikačních nástrojů. V praxi však i přes toto zjištění jde podstatně více peněz na sponzorskou akci než na aktivaci přínosů doprovodnou

komunikací, a proto doporučuji neztrácet přínosy touto chybou. Věřím, že zde zmíněné doporučení firmě pomohou k dalšímu rozvoji projektu Kopeme za fotbal a k maximalizaci přínosů ze sponzoringu.

Při porovnání zjištěných skutečností nebylo nalezeno nic, co by tato firma dělala vyloženě v rozporu s odbornou literaturou a při rozporu v literatuře dala za pravdu zahraničním zdrojům.

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Vztah se zákazníkem.....	14
-------------------------------------	----

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Složky komunikačního mixu.....	17
Tab. č. 2: Rozdíl mezi masovými a přímými médii	20
Tab. č. 3: Cíle sponzoringu	23
Tab. č. 4: SWOT analýza firmy Gambrinus.....	34
Tab. č. 5: Náklady na komunikaci.....	40
Tab. č. 6: Zisk z každého půllitru.....	45

Seznam grafů

Graf č. 1: Rozložení výdajů na sponzoring dle typů akcí	27
Graf č. 2: Měření vnímání značky.....	49

Seznam použitých zkratek

A.S.	Akciová společnost
CRM	Customer relationship management
CSR	Corporate social responsibility
EU	Evropská unie
FAČR	Fotbalová asociace České republiky
GDPR	General data protection regulativ
PR	Public relations

Seznam použitých zdrojů

Publikace

- [1] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [2] DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie*. Praha: Grada, 2002. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0401-3.
- [3] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [4] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-098-0.
- [5] STORBACKA, Kaj a Jarmo LEHTINEN. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2002. Expert (Grada). ISBN 80-7169-813-x.
- [6] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky: [moderní strategie růstu výkonnosti podniku]*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3155-1.
- [7] CHLEBOVSKÝ, Vít. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-251-0798-1.
- [8] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Psychologie spotřebitele: jak zákazníci nakupují*. Praha: Grada, 2004. Manažer. ISBN 80-247-0393-9.
- [9] WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0569-9.
- [10] MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing. 2., rozš. a přeprac. vyd.* Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-1678-x.
- [11] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
- [12] ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0646-6.
- [13] KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera. 3., dopl. vyd.* Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3566-5.

[14] VYSEKALOVÁ, Jitka, Monika HRUBALOVÁ a Jana GIRGAŠOVÁ. *Veletrhy a výstavy: efektivní prezentace pro úspěšný prodej*. Praha: Grada, 2004. Manažer. ISBN 80-247-0894-9.

[15] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.

[16] KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.

[17] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Professional Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3.

[18] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1481-3.

[19] REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.

Elektronické zdroje

[20] *Jak na sportovní sponzoring?* [online]. MediaGuru, Publikováno: 23.5.2012, [cit. 2018-02-12]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2012/05/jak-na-sportovni-sponzoring/>

[21] *Společenská odpovědnost korporací* [online]. FrankBold, Publikováno: 29.1.2007, [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: <http://frankbold.org/zpravodaj/kategorie/z-medii/spolecenska-odpovednost-korporaci>

[22] *K čemu jsou CRM systémy* [online]. Businessvize, Publikováno: 29.7.2010, [cit. 2018-02-10]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/informacni-systemy/k-cemu-jsou-crm-systemy>

[23] *Propagace – poznejte výhody a nevýhody prvků komunikačního mixu* [online]. Ipodnikatel, Publikováno: 24.10.2011, [cit. 2018-02-14]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Propagace/propagace-poznejte-vyhody-a-nevyhody-prvku-komunikacniho-mixu.html>

[24] *Segmentace zákazníků* [online]. CRMweb, [cit. 2018-02-13]. Dostupné z: <http://crm.crm.sweb.cz/segmentace-zakazniku.html>

[25] *Proč být odpovědnou firmou* [online]. CSR online, [cit. 2018-02-23]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/proc-byt-odpovednou-firmou/>

- [26] *Naše pivo* [online]. Gambrinus, [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.gambrinus.cz/nase-pivo>
- [27] *Prazdroj zvýšil zisk téměř o třetinu, tržby stouply na 16 miliard* [online]. server Aktuálně.cz, Publikováno: 14.12.2017, [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/prazdroj-zvysil-zisk-temer-o-tretinu-na-4-8-miliardy-korun-t/r~8ee045f2e0de11e7ad1e0cc47ab5f122/>
- [28] *Plzeňský Prazdroj* [online]. server Aktuálně.cz, Publikováno: 20.4.2017, [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/ekonomika/plzensky-prazdroj/r~i:wiki:3142/?redirected=1523351424>
- [29] *Naše značky* [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/znacky>
- [30] *SWOT analýza* [online]. ManagementMania, [cit. 2018-03-06]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [31] *Gambrinus alias Patron si vylepšuje pověst. Na prodejích to ale nemusí být znát* [online]. Lidové noviny, Publikováno: 12.3.2016, [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: https://byznys.lidovky.cz/gambrinus-alias-patron-si-vylepsuje-povest-na-prodejich-to-ale-nemusi-byt-znat-19a-/firmy-trhy.aspx?c=A160311_165558_firmy-trhy_ele
- [32] *Plzeňský Prazdroj zvýšil prodej v zahraničí i v Česku. Táhla prémiovost a cidery* [online]. Retailek média, Publikováno : 28.4.2017, [cit. 2018-03-07]. Dostupné z: <https://retailcek.mediar.cz/2017/04/28/plzensky-prazdroj-zvysil-prodej-v-zahranici-i-v-cesku-tahla-premiovoost-a-cidery/>
- [33] *Gambrinus poprvé oslaví chmelobraní ve velkém: Všechno pivo do hospod uvařil z čerstvého chmele* [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., Publikováno: 3.10.2017, [cit. 2018-03-08]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/gambrinus-poprve-oslavi-chmelobrani-ve-velkem-vsechno-pivo-hospod-uvaril-cerstveho-chmele>
- [34] *O Volbě sládků* [online]. Gambrinus, [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <http://www.volbasladku.cz/homepage.php>
- [35] *Gambrinus rozjíždí síť hospod Srdcovka* [online]. Server Aktuálně.cz, Publikováno: 18.12.2017, [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/pivovar-restaurace-znackove-hospody/r~0ba7a0fae36211e794dbac1f6b220ee8/>

- [36] *Co přináší protikuřácký zákon? Přehledně v osmi bodech* [online]. Český rozhlas, Publikováno: 31.5.2017, [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/otazky-a-odpovedi-co-prinasi-protikuracky-zakon_1705311040_dbr
- [37] *Co je GDPR a jak bude aplikováno v Česku* [online]. GDPR partner, [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/co-je-gdpr/>
- [38] *Pivo zůstává doménou mužů, inzerci v nejvyšších cenách měl od začátku roku Radegast* [online]. Nielsen Admosphere, Publikováno: 27.6.2017, [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.nielsen-admosphere.cz/press/pivo-zustava-domenou-muzu-inzerci-v-nejvyssich-cenach-mel-od-zacatku-roku-radegast/>
- [39] *Úvodní slovo* [online]. Živá ulice, [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <https://www.zivaulice.eu/o-festivalu/uvodni-slovo/>
- [40] *O programu SmartUp* [online]. O2, [cit. 2018-02-05]. Dostupné z: <https://www.o2smartup.cz/pravidla/>
- [41] *Fotbal v malérech, končí další velký sponzor. Kauzy nás poškozují, říká* [online]. IDnes, Publikováno: 9.6.2017, [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: https://fotbal.idnes.cz/pivovar-gambrinus-skonci-s-podporou-fotbalu-f3l-/fot_reprez.aspx?c=A170609_104838_fot_reprez_par
- [42] *Nejvíce z püllitru mají Svijany, celkově ale s přehledem vede Prazdroj* [online]. IDnes, Publikováno: 1.1.2017, [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: https://ekonomika.idnes.cz/prodeje-piv-zebricek-2015-0vf-/ekonomika.aspx?c=A161230_2295420_ekonomika_rts
- [43] *Statistiky* [online]. FAČR, [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: http://www.hetliga.cz/statistiky?unit=7&status=¶meter=3&season=1&club=&game_limit=&nationality=&age=&list_number=0&order=1&order_dir=2#stats
- [44] *Kopeme za fotbal: nový projekt na podporu regionů* [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., Publikováno: 14.7.2010, [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.prazdroj.cz/833-kopeme-za-fotbal-novy-projekt-na-podporu-regionu>
- [45] *Pravidla* [online]. Gambrinus, [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.kopemezafotbal.cz/pravidla>
- [46] *Z piv mají lidé nejraději Plzeň, zadavatelé loni v segmentu pivo využili reklamní prostor v hodnotě přes miliardu* [online]. Nielsen Admosphere, Publikováno: 26.7.2016, [cit. 2018-

03-18]. Dostupné z: <http://www.nielsen-admosphere.cz/press/tz-z-piv-maji-lide-nejradeji-plzen-zadavatele-loni-v-segmentu-pivo-vyuzili-reklamni-prostor-v-hodnote-pres-miliardu-korun/>

[47] *Historie pivovaru Gambrinus a historie plzeňského pivovarnictví* [online]. Svaz pivovarů, Publikováno: 5.5.2008, [cit. 2018-03-04]. Dostupné z: <http://www.pivovary.info/view.php?cisloclanku=2008050019>

[48] *Hudební ceny Žebřík: slavnostní vyhlášení* [online]. IReport, [cit. 2018-03-12]. Dostupné z: <http://www.ireport.cz/zebrik/zebrik-2017/vyhlaseni>

[49] *Report o CSR* [online]. Plzeňský Prazdroj, a.s., Publikováno: 2016, [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: https://www.prazdroj.cz/cospospohzeg/uploads/2017/01/zprava_o_odpovednosti_2016.pdf

Ostatní

[50] Informace získané od společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s.

Seznam příloh

Příloha A: Témata polostrukturovaného rozhovoru

Příloha B: Abstrakt

Příloha C: Abstract

Příloha A: Témata polostrukturovaného rozhovoru

Během polostrukturovaného rozhovoru s panem Radimem Krupkou, brand specialistou společnosti Plzeňský Prazdroj, a.s., který má na starosti i sponzorské akce značky Gambrinus, byla prodiskutována tato témata vztahující se k činnostem společnosti Gambrinus:

- způsoby řízení vztahů se zákazníky,
- využití systémů CRM a jejich přínosy,
- příklady sponzorovaných akcí či institucí mimo fotbal,
- cíle těchto akcí, důvody výběru, cílové skupiny a samozřejmě přínosy,
- výhody a nevýhody sponzoringu fotbalové ligy,
- okolnosti, specifika a přínosy ze sponzoringu fotbalové ligy,
- výhody a nevýhody programu Kopeme za fotbal,
- okolnosti, specifika a přínosy z programu Kopeme za fotbal,
- srovnání těchto dvou sponzorských akcí,
- rizika sponzoringu a vztah ke společenské odpovědnosti,
- způsoby měření efektivity sponzoringu,
- prvky konkurenceschopnosti a konkurenční výhody podniku,
- vytvoření SWOT analýzy a vyjádření ke všem jejím složkám,
- a další podobné či doplňující otázky.

Příloha B: Abstrakt

ŘÍHA, Zdeněk. *Řízení vztahů se zákazníkem a jeho vliv na konkurenceschopnost podniku*. Plzeň, 2018. 66 s. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: řízení vztahů se zákazníky, sponzoring, konkurenceschopnost

Tato bakalářská práce se zabývá řízením vztahů se zákazníky a jeho vlivem na konkurenceschopnost podniku. V rámci zjednodušení tohoto obsáhlého tématu postupně přechází pozornost pouze na jednu jeho část a to na sponzoring. K praktické části poskytla informace společnost Gambrinus, která v minulosti sponzorovala například českou fotbalovou ligu nebo současný projekt Kopeme za fotbal. V průběhu celé práce je kladen důraz na vnímání přínosů na straně sponzora. Dále jsou analyzovány důvody výběru jednotlivých sponzorovaných akcí či institucí a jejich vliv na konkurenceschopnost podniku. Společnost Gambrinus není samostatnou firmou, nýbrž spadá z pohledu obchodního rejstříku společně s řadou dalších značek pod společnost Plzeňský Prazdroj, a.s., proto byly analyzovány výhody i nevýhody používání více obchodních značek v rámci jednoho podniku. V neposlední řadě pak byly zkoumány i rizika sponzoringu vzhledem k oblasti působení zvolené firmy Gambrinus, která vyrábí pivo.

Příloha C: Abstract

RIHA, Zdenek. *Customer relationship management and its importance for strengthening the company's competitiveness*. Pilsen, 2018. 66 p. Bachelor thesis. University of West Bohemia in Pilsen. Faculty of Economics.

Key words: customer relationship management, sponsorship, competitiveness

This bachelor thesis deals with customer relationship management and its importance for the company's competitiveness. Due to simplification of this comprehensive topic the scope of the thesis is focused only one part, namely sponsorship. Information for the practical part was provided by company Gambrinus, which has been sponsoring Czech football league or the present sport project Kopeme za fotbal. The thesis is focused on the analysis of benefits of the sponsorship. I also analyze the reasons for choosing particular sponsored events or institutions and its importance for the company's competitiveness. Gambrinus is not a standalone company, but it is part of Pilsen Prazdroj. Therefore the advantages and disadvantages of using multiple business brands in one company were analyzed. Last but not least the risk of sponsorship were investigated in context of business field of company producing beer.