

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Bc. Vojtěch Severýn

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu



**Návrh a realizace komunikačního plánu charitativní
Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Josef Voráček

Vypracoval:

Bc. Vojtěch SEVERÝN

Praha, 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci *Návrh a realizace komunikačního plánu charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů* vypracoval samostatně pod vedením Mgr. Josefa Voráčka a uvedl v ní v souladu s právními předpisy, vnitřními předpisy Univerzity Karlovy v Praze a Fakulty tělesné výchovy a sportu všechny použité literární a jiné odborné zdroje.

V Praze dne 28. 8. 2012

Bc. Vojtěch Severýn

EVIDENČNÍ LIST

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych velice rád poděkoval p. Mgr. Josefu Voráčkovi za jeho cenné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce, a p. Richardu Kapsovi, předsedovi správní rady Nadace České pojišťovny za laskavé svolení k vytvoření práce na dané téma.

Dále bych chtěl vyjádřit poděkování rodičům, které mě po celý život vedli k poctivé práci a dále také své přítelkyni Kateřině Snížkové, která mi byla, je a věřím, že vždy bude, oporou nejen při studiu.

ABSTRAKT

Název: Návrh a realizace komunikačního plánu charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů

Cíle: Hlavním cílem této práce je návrh a realizace projektu internetové charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů a poté analýza a vyhodnocení efektivity komunikačního plánu projektu.

Metody: Protože se jedná o konkrétní a komplexní projekt, práce je koncipována jako případová studie. Efektivita komunikačního plánu je měřena na základě návštěvnosti internetových stránek projektu (tzv. *microsite*) a jednotlivých aukcí. Hodnocením je také samotný výtěžek z internetové aukce. Sledování probíhalo po dobu konání aukce, souběžně s realizací komunikačního plánu, tj. od 7. do 17. 5. 2012. Některé ukazatele jsou porovnávány s obdobím před zahájením projektu.

Výsledky: Zjistili jsme, které komunikační nástroje byly pro takový projekt vhodné, které naopak ne a na základě „chování“ návštěvníků také možnosti dalšího rozvoje projektu. Výsledky ukazují, že ačkoliv byla celková návštěvnost na dobré úrovni, výtěžek z aukcí zůstal pod očekávanou hranicí.

Klíčová slova: Marketingová komunikace, komunikační mix, public relations, projektový management, společenská odpovědnost firem (CSR), charita.

ABSTRACT

Title: Proposal and implementation of communication plan for charity Auction of ice-hockey jerseys and other original items

Objectives: The aim of the thesis is to propose a project of the charity Auction of ice-hockey jerseys and the other original items with focus on the proposal, analysis and evaluation of efficiency of the communication plan.

Methods: The whole thesis is designed as a case study. The efficiency of the communication plan is measured on a visits of microsite created for this project and also on a visits of the individual auctions. The yield of the auction is also an indicator of the efficiency.

The project and also the implementation of communication activities were held from 7. 5. to 17. 5. 2012, and in the same time the monitoring of attendance was under way. Some indicators are compared to the period before the project started.

Results: We found what communication tools were suitable for such a project, what tools were useless, if the timing of communication actions were right or wrong. Based on “behaviour” of the audience we proposed some options for developing of this project. The results of the measurement prove that although the total attendance was positive, the yield of the auction was under the expected level.

Key words: Marketing communication, communication mix, public relations, project management, corporate social responsibility (CSR), charity.

OBSAH

1	ÚVOD	10
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	11
3	TEORETICKÁ ČÁST	12
3.1	Marketingová komunikace	12
3.1.1	Marketingový mix	12
3.1.2	Komunikační mix	13
3.1.3	Integrovaná komunikace	13
3.1.4	Komunikační proces	15
3.1.5	Komunikační kanály.....	15
3.2	Corporate identity jako součást marketingové komunikace	17
3.2.1	Public relations	21
3.2.2	Corporate Social Responsibility (CSR).....	26
3.2.3	Sponzoring.....	29
3.2.4	Fundraising	30
3.3	Projektový management	30
4	METODOLOGIE	39
4.1	Ukazatele Google Analytics	40
4.1.1	Cílové publikum	40
4.1.2	Zdroje návštěvnosti	42
4.1.3	Obsah.....	43
5	PROJEKT CHARITATIVNÍ AUKCE HOKEJOVÝCH DRESŮ A DALŠÍCH ORIGINALNÍCH PŘEDMĚTŮ	45
5.1	Organizátoři projektu	45

5.1.1	Nadace České pojišťovny.....	45
5.1.2	Asociace profesionálních klubů ledního hokeje.....	47
5.2	Návrh a příprava projektu.....	48
5.2.1	Předměty.....	49
5.2.2	Časový harmonogram projektu a jeho hlavní body.....	51
5.2.3	Partneři Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů	53
5.2.4	Náklady.....	55
5.3	Komunikační plán.....	57
5.3.1	Základní údaje o akci a její cíl.....	57
5.3.2	Cílové skupiny.....	58
5.3.3	Komunikační nástroje.....	59
5.3.4	Čtenost a sledovanost	69
5.3.5	Harmonogram komunikačních aktivit.....	70
6	VYHODNOCENÍ EFEKTIVITY KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ CHARITATIVNÍ AUKCE DRESŮ A DALŠÍCH ORIGINÁLNÍCH PŘEDMĚTŮ	71
6.1	Návštěvnost mikrostránky <i>www.aukcedresu.cz</i>	71
6.1.1	Cílové publikum stránek <i>www.aukcedresu.cz</i>	71
6.1.2	Zdroje návštěvnosti stránek <i>www.aukcedresu.cz</i>	77
6.1.3	Obsah návštěv <i>www.aukcedresu.cz</i>	82
6.2	Návštěvnost jednotlivých aukcí na portálu Aukro.cz	84
6.2.1	Počet zobrazení.....	84
6.2.2	Počet kupujících	85
6.2.3	Konečné ceny předmětů a výtěžek.....	87
7	VYHODNOCENÍ PROJEKTU, KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ.....	89

7.1	Hodnocení projektu	89
7.2	Hodnocení komunikačních nástrojů	90
7.3	Návrhy na zlepšení projektu a komunikace směrem k cílovým skupinám	92
8	ZÁVĚR	93
9	ZDROJE	94
9.1	Monografie	94
9.2	Elektronické zdroje	97
9.3	Doplňkové zdroje	97
10	SEZNAM GRAFŮ	98
11	SEZNAM TABULEK	99
12	SEZNAM OBRÁZKŮ	100

1 ÚVOD

Trend podpory společenské odpovědnosti velkých korporací se pomalu dostává i do České republiky. Česká pojišťovna a.s., lídr na českém pojišťovacím trhu, je již charakterem podnikání téměř „povinna“ se v této oblasti angažovat. Proto byla na konci roku 2009 založena Nadace České pojišťovny, která má za úkol nejen darovat finanční prostředky, ale i vytvářet smysluplné projekty, které se jakýmkoliv způsobem dotýkají činnosti České pojišťovny (dále také ČP). Jedním z takových projektů je i charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů. Reflektuje dlouhodobou podporu českého hokeje a výtěžkem pomáhá dětem, které v životě neměli tolik štěstí.

Aukce hokejových dresů je z pohledu Nadace České pojišťovny ojedinělý projekt. Jako jediný z řady dalších významných projektů se totiž snaží finanční prostředky nikoliv darovat ze svých účtů, ale prostřednictvím moderních komunikačních nástrojů předávat od ostatních lidí a využívat tak pouze svého dobrého jména, zavedené značky a rozsáhlé distribuční síť. Tato akce tak může nejen pomoci potřebným, ale současně také zvýšit povědomí o Nadaci ČP, jejích charitativních aktivitách a tudíž i zlepšení image celé organizace.

Pro úspěšnost celého projektu je bezpodmínečně nutné vytvořit dostatečně rozsáhlou komunikační a PR kampaň. Tato kampaň musí být předem dostatečně promyšlena a realizována na základě vytvořeného uceleného komunikačního plánu. Náklady na propagaci akce by měly být co nejnižší, úkolem je tedy využít všechny dostupné kanály, které jsou zdarma, nebo jsou odvozeny od spolupráce ČP s nejrůznějšími subjekty. Pro úspěch celé akce je tedy zapotřebí informovat co nejvíce lidí za co nejméně peněz.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavním cílem této práce je návrh a realizace projektu internetové charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů s důrazem na návrh, analýzu a vyhodnocení efektivity komunikačního plánu projektu.

Dalším cílem práce je dokázat, že i přes minimální rozpočet lze díky vhodné komunikaci upozornit a přilákat velké množství lidí a ukázat, jaké komunikační nástroje jsou nejúčinnější, jaké naopak méně; které prvky komunikačního mixu přinesly projektu nejvíce zájemců, a od kterých lze v případě opakování akce upustit.

Dílčí úkoly práce vedoucí ke splnění těchto cílů jsou tyto:

- stanovení rámce a rozsahu projektu, stanovení požadovaných cílů projektu,
- podrobný popis projektu, jeho dílčí prvky a úkoly, nákladovost atp.,
- návrh podrobného komunikačního plánu, včetně harmonogramu a popisu realizace
- vyhodnocení účinnosti komunikační kampaně na základě ukazatelů návštěvnosti internetových stránek *www.aukcedresu.cz* a jednotlivých aukcí na *aukro.cz*,
- vyhodnocení celého projektu prostřednictvím výsledku jednotlivých aukcí
- diskuze hodnocení efektivity komunikace a návrh na zlepšení do budoucna

3 TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace představuje ucelený pohled na problematiku komunikace, které používají obchodní společnosti k ovlivnění veřejnosti, vytváření veřejného mínění, přesvědčení a získání potenciálního budoucího nebo současného zákazníka. Úspěšnost projektu, či produktu nezávisí pouze na kvalitě, ta je pouze prvotním předpokladem, ale závisí právě na kvalitě komunikace směrem k veřejnosti. Jak uvádí HESKOVÁ a ŠTRACHOŇ (2009):

„Každá firma by měla znát přání a potřeby svých zákazníků a hledat nejlepší cestu, jak tato přání uspokojit.“

3.1.1 Marketingový mix

V oblasti marketingové komunikace se nejčastěji používá termínu 4P, které stanovil McCarthy již v roce 1960, tento pojem se ale používá dodnes. 4P je zkratka anglických slov s počátečním písmenem „P“, tato slova vyjadřují to, z čeho by se měla marketingová komunikace sestávat:

1. Product (produkt, výrobek, služba, kombinace)
2. Price (cena)
3. Placement (místo, někdy též distribuce)
4. Promotion (propagace)

Vhodně zvolený mix prvků je pak základem pro úspěšné působení firmy na trhu. Jak uvádí KOTLER (2007):

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu.“

Marketing obecně a marketingová komunikace vykazují obecné znaky, které jsou zpravidla společné pro většinu společností. Jedná se o řízený proces aktivovaný danou organizací, kdy poskytuje hodnoty nejen materiálního charakteru cílovým skupinám, snaží

se naplňovat přání a potřeby těchto skupin, a navíc přináší kromě navýšení obrátu také zvýšenou loajalitu zákazníků a spokojenost vlastníkům.

3.1.2 Komunikační mix

Komunikační mix postihuje širší rozměr než mix marketingový. Z marketingových 4P vyplývá, že cílem každého podniku, který se touto poučkou řídí, je vyrobit kvalitní výrobek za příznivou cenu, udělat ho přístupným potenciálním zákazníkům a o tom všem je zejména důkladně informovat. Každá organizace je tak postavena do role nejen výrobce, ale také propagátora a komunikátora.

PŘIKRYLOVÁ a JAHODOVÁ (2010) dělí nástroje komunikačního mixu na:

1. Osobní prodej - přímá, ústní prezentace, využívající blízký kontakt se spotřebitelem a potenciálním zákazníkem.
2. Neosobní formy komunikace, kterými jsou:
 - a. reklama – placená forma komunikace, jejímž cílem je přesvědčit zvláštní členy příjemců sdělení – cílovou skupinu. Reklama je chápána jako obecný stimul ke koupi určitého produktu
 - b. Podpora prodeje - jedná se o krátkodobé aktivity, které mají za úkol skokově navýšit prodeje a obrát. Příkladem mohou být nejrůznější soutěže, hry, loterie, slevové kupóny atd.
 - c. Přímý marketing – lze tak označit všechny tržní aktivity, které slouží k přímému, adresnému či neadresnému kontaktu s cílovou skupinou
 - d. Public relations jako dlouhodobý proces utváření, zlepšování, či udržení image organizace, zpravidla neplacená forma komunikace. Do nástrojů PR bývá také zařazován sponzoring, který však často bývá propojen např. s event marketingem a nebo může stát zcela samostatně.
 - e. Veletrhy a výstavy – spojuje osobní i neosobní formy komunikace

3.1.3 Integrovaná komunikace

Marketingový mix vyžaduje, aby byly komunikovány všechny složky, čtvrté „P“ (propagace) má přitom svůj vlastní komunikační mix. Marketingem, jako placená forma a PR, jako neplacená byly dříve striktně oddělené pojmy. Tento spor se primárně zaměřil na

oblasti marketingové komunikace a vedl k tomu, že PR a marketingový koncept se postupně sblížovali a sblížíjí. To vedlo k zavedení termínů, jako jsou marketing-public relations, či k později zavedenému termínu integrované marketingové komunikace. K zavedení tohoto pojmu vede zejména několik zásadních změn ve vnímání veřejnosti, která postupem času „otupěla“ vůči klasické reklamě. Dalšími důvody a trendy jsou:

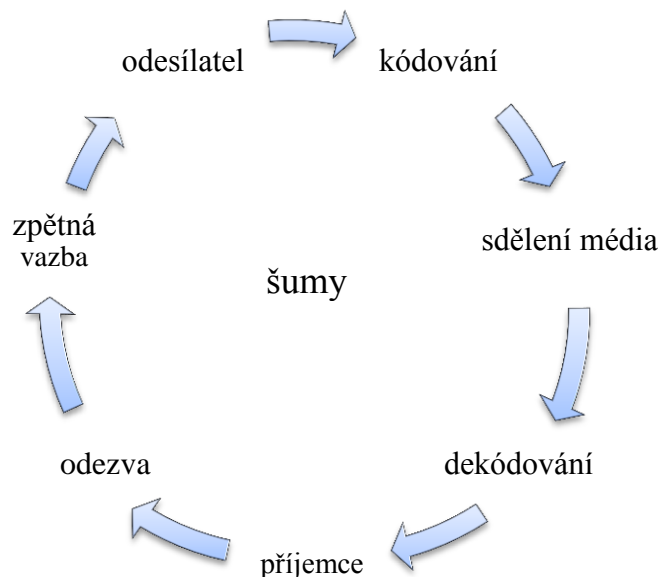
1. Snížení důvěry v reklamu ve sdělovacích prostředcích. Rozdrobená média (stále nové kanály pro vysílaná a přijímaná sdělení) značně zvyšují výdaje na reklamu, přičemž dopad kampaní se stále snižuje.
2. V důsledku roztržitosti médií růst významu přesně zacílených komunikačních metod. Používání internetu, databází a rozvoj v telekomunikacích byly klíčem ke schopnosti médií zaměřit se na specifické skupiny zákazníků direct-mailu, on-line služeb, telemarketingu, kabelové a satelitní televize, atd.
3. Vzdávající požadavky na dodavatele marketingové komunikace. Jejich nabídka musí obsahovat stále rozmanitější služby, proto roste i počet agentur kombinujících integrovaný marketing a PR.
4. Změna směrem ke globálnímu marketingu, exploze digitálních a satelitních kanálů a vzdávající zájem o uznání vizuální komunikace.

PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. (2003) uvádí, že při tvorbě marketingové a komunikační strategie jsou důležité dva pojmy – integrace a synergie. Marketingové nástroje by se měly kombinovat tak, aby byly konzistentní, to znamená, aby všechny použité nástroje působily stejným směrem a to bezkonfliktně.

„Různé nástroje, které na sobě byly dříve nezávislé, jsou nově kombinovány tak, aby bylo dosaženo synergického efektu a komunikace se stala homogenní. Konzistentní soubor sdělení a informací je předáván všem cílovým skupinám všemi vhodnými prostředky. Tyto procesy mohou být uplatňovány v rámci klasické komunikační strategie,“ je uvedeno v díle autorů uvedených v předchozím odstavci.

3.1.4 Komunikační proces

Komunikační proces by měl být vždy navržen pro konkrétní projekt a konkrétní účel. Obecně lze ale popsat proces pomocí následujícího obrázku:



Obrázek 1: Proces komunikace
Zdroj: Vlastní zpracování

Komunikační proces je tvořen několika hlavními prvky. Odesílatel je ta strana sdělující zprávu druhé straně (zdroj, komunikátor). Příjemce (cílová skupina, publikum) zprávu vyslanou druhou stranou přijímá. Sdělení média je stěžejním prvkem, kterým se zpráva přenáší od odesílatele příjemci, komunikační funkce pak zajišťují procesy kódování (převedení myšlenky do symbolické formy), dekódování (příjemce připisuje význam symbolům, vysílaným odesílatelem), odezva (soubor reakcí příjemce, která se vrací zpět k odesílateli) a zpětná vazba. Na komunikaci ale také působí celá řada negativních vlivů, které se nazývají „šumy“.

3.1.5 Komunikační kanály

K přenosu jakékoliv informace nebo cíleného sdělení je zapotřebí vědomého využití komunikačních kanálů. PŘÍKRYLOVÁ A JAHODOVÁ (2010) dělí tyto kanály:

1. Kanály řízené, kontrolované firmou – zdroj komunikace má absolutní kontrolu nad definicí, vytvářením a distribucí sdělení. Kanály mohou být osobní a neosobní, viz nástroje komunikačního mixu.

2. Kanály neřízené, nekontrolované firmou – lze také rozdělit na osobní a neosobní – ústní šíření pochval či pomluv z řad zákazníků, respektive informace ze sdělovacích prostředků (např. spotřebitelské testy atd.).

Mezi základní komunikační kanály patří:

- Televizní vysílání – nejúčinnější a také nejdražší možnost marketingové komunikace firmy.
- Rozhlas – spíše doplňkové médium, vhodné pro úspěšný zásah cílové skupiny dle požadavků firmy
- Internet – tento kanál je z hlediska projektu diplomové práce nejdůležitější, proto viz kapitolu 3.1.5.1
- Noviny – vhodné zejména pro zásah širokých cílových skupin, jsou flexibilním médiem, čtenáři důvěřují novinovým sdělením a v rámci marketingové komunikace se používají zejména k prvotnímu upoutání pozornosti
- Časopisy – dělí se dle periodicity vydávání na týdeníky, čtrnáctideníky, měsíčníky, dále jsou některé časopisy vydávány čtvrtletně, pololetně, či ročně
- Bulletin – vydávané přímo firmami, lze i v některých případech umístit reklamní sdělení, efektivita je však malá.
- Newslettery – úzce specializované nabídkové listy zasílané většinou emailem, nevýhodou je zejména většinou ignorace ze strany adresátů a mazání takových newsletterů ještě před přečtením.

3.1.5.1 Internet

S ohledem na projekt diplomové práce je důležité zmínit moderní součást marketingové komunikace firmy – internet. Rozvoj internetu v posledních dvou desetiletích znamenal pro marketing a komunikaci firem velkou šanci na rychlé získání konkurenční výhody. Internet nabízí multimediální platformu pro aktuální prezentaci firmy, jeho výhodou je přesné cílení a vytváření přesného obsahu pro cílové skupiny, přičemž nákladovost je oproti jiným nástrojům a kanálům minimální.

Základním způsobem použití internetu jsou webové prezentace firem určené pro komunikaci s externím publikem. Speciálním typem firemních prezentací na internetu jsou

mikrostránky (tzv. microsities). Jak uvádí PŘIKRYLOVÁ A JAHODOVÁ (2010): „*Jedná se o internetové stránky menšího rozsahu zaměřené na prezentaci vybrané, obvykle úzké kategorie výrobků či služeb, speciální akce nebo události. Obvykle mají odlišnou grafiku i cíl než firemní web a též svou vlastní internetovou adresu. Velmi efektivní je spojení mikrostránky se soutěží nebo interaktivní hrou. Návštěvnost mikrostránek je nutné podpořit např. kontextovou reklamou, mailingem, cílenou bannerovou kampaní atp.*“

S počtem uživatelů internetu také vzrůstá atraktivita tohoto média pro umístění nejrůznějších druhů reklamy. Mezi nejstarší prvky marketingové reklamy na internetu patří tzv. *bannerová reklama*. Je to původně statický obrázek umístěný na internetové stránce, který je ale vlivem velkého množství nejrůznějších bannerů nutné inovovat a vytvářet neustále nové formy. Při výrobě banneru se fantazii meze nekladou, nabízejí tak často kreativitu, s jakou se v jiném médiu nelze setkat. Cíl je však vždy stejný – upoutat zákazníka a donutit ho kliknutím na uvedený banner otevřít webovou prezentaci firmy, mikrostránku, popřípadě jiný nástroj. Cena takového banneru se odvíjí od umístění, počtu zobrazení, počtu kliknutí, či návštěvnosti stránky, na které je banner umístěn.

3.2 Corporate identity jako součást marketingové komunikace

Oblast public relations je pouze jedním z mnoha nástrojů při budování firemní identity, toho, jak organizace působí navenek. Pro pochopení významu public relations je nutné definovat širší rámec působení firem. Tím je corporate identity neboli firemní identita.

HORÁKOVÁ (2000) popisuje corporate identity jako *strategicky naplánovanou představu, vycházející z podnikové filozofie a z dlouhodobého podnikatelského cíle. Je „chápáním sebe sama“*.

Corporate identity můžeme přeložit také jako společnou identitu, to znamená základní filosofii, jež vytváří potřebný jednotný rámec firemních projevů a je také nejobecnějším projevem firemní kultury. Jde především o to, aby všechny stránky komunikace navenek, ale i uvnitř, byly standardně zajištěny a utvářely pro cílovou skupinu jasně definovaný ucelený pohled na danou organizaci a vytvářely tak dobrou celkovou image společnosti – tzv. corporate image.

Podle VEBERA (2000) se *identita organizace projevuje jako úsilí o vnější odlišnost, jedinečnost a osobitost v takových komponentách jako je design, kultura, chování organizace, komunikace a vlastní produkt.*

Komunikace s veřejností probíhá ve dvou základních formách – propagace a public relations. Tyto formy komunikace jsou dnes nezbytné pro přežití jakékoliv organizace. Ty se snaží zajistit především budoucnost dlouhodobějšího charakteru a nezastupitelné místo na trhu, což vede právě k budování vlastní dlouhodobé filosofie, která je realizována jednotným, účinným a zcela promyšleným způsobem chování uvnitř i navenek. Tato společná prezentace se vytváří velice systematicky, současně na všech úrovních, všemi zaměstnanci bez rozdílu zastávaných pozic. Nástrojem řešení tohoto problému je tedy budování corporate identity. To je vyjádřením úsilí směřujícího k rozvoji a prosperitě organizace. Přitom vyjadřuje kvalitu své vlastní prezentace a odlišuje danou organizaci od jiných, zejména konkurenčních.

SVOBODA (2002), BALMER (1998), či OLINS (1990) rozdělují corporate identity na tyto části:

- 1) Corporate design (do češtiny lze přeložit jako jednotný vizuální styl)
- 2) Corporate communications (obvykle též firemní komunikace)
- 3) Corporate culture (překládáno do češtiny jako firemní kultura)
- 4) Produkt organizace

Tyto čtyři prvky pak vytváří celkový pohled na organizaci - corporate image.

Corporate design neboli jednotný vizuální styl, je chápán jako vizuální vyjádření reflexe organizace, které je určeno především pro komunikaci se svým okolím – se zákazníky, dodavateli, správními orgány atd. Podstatu tvoří koncepce a grafický design. Koncepce je představována definicí jednotné identity, systémem prezentace organizace, a koordinací jednotlivých prvků designu organizace. Grafický design zahrnuje jednotlivé grafické prvky a pravidla jejich použití, jejichž absence by mohla narušit pracně budovanou jednotnou identitu. Podniky si pro zakotvení těchto základních prvků tedy sestavují tzv. grafický manuál (též design manual). Ten by měl obsahovat přesně definované jednotlivé prvky corporate design a těmi jsou značka, písmo a typografie, barva, rastr a design.

Základem corporate designu je bezesporu značka. Strohá definice značky říká, že se jedná o název, znak symbol, barvu (a jejich kombinace), jejímž úkolem je identifikovat výrobek nebo službu a vymezit je od ostatní konkurence.

Shrnující definici pojmu „značka“ podal OGILVY (2007) takto:

„Značka je komplexní symbol. Je to nedefinovatelný soubor atributů produktu, jeho jména, obalu, ceny, jeho historie, reputace a způsobu propagace. Značka je rovněž definována zákaznickými dojmy lidí, kteří ji užívají, jakož i jejich vlastními zkušenostmi.“
Značka je ale daleko více neuchopitelná, nedefinovatelná entita. Daleko výstižnější je jednoduchá definice, která říká, že značka je soubor vjemů v hlavě zákazníka.“

Podle KOTLERA (2007) má značka především vyvolávat v mysli člověka pozitivní asociace, právě tyto asociace vytváří značku. Každý podnik se tedy musí snažit vybudovat silnou a příznivou image značky.

Corporate communications, neboli komunikace organizace znamená veškerou komunikaci vně i uvnitř podniku, její úroveň rozvinutosti směrem k veřejnosti a vzájemné vztahy mezi jednotlivými pracovníky. Je více než jasné, že v rozhádané a nesourodé společnosti se nebude pracovat tak jako v přátelském a dobře naladěném kolektivu. Tato oblast znamená strategickou komunikaci v organizaci, je budována dlouhodobě s ohledem na vytváření pozitivního veřejného mínění a zkracování vzdáleností mezi daným subjektem a cílovou skupinou.

Podle VYSEKALOVÉ a MIKEŠE (2009) představuje firemní komunikace všechny komunikační prostředky, komplex všech forem chování, jimiž firma o sobě něco sděluje, komunikaci s vnitřním i vnějším prostředím.

Podle SVOBODY (2003) tvoří corporate communications strategickou komunikační střechu organizace. Jednotné komunikace sledují dlouhodobý záměr a strategický cíl – budování pozitivních postojů uvnitř organizace i mimo něj a společně s ostatními prvky corporate identity vytvářet jednotný image.

Většina autorů (SVOBODA, 2006; VYSEKALOVÁ, MIKEŠ, 2009; HORÁKOVÁ, STEJSKALOVÁ, ŠKAPOVÁ, 2000; aj.) zahrnují do firemní komunikace tyto oblasti:

1. public relations (vztahy s veřejností)
2. corporate advertising (jednotná propagace a reklama)
3. human relations (komunikace na trhu práce i uvnitř firmy)
4. investor relations (cílená propagace informací)
5. employee communications (vnitřní systém informování pracovníků)
6. government relations (formy a způsoby komunikace se státní správou a významnými osobnostmi)
7. university relations (způsob komunikace a řízení vztahů s vědou a výzkumem)
8. public affairs (propagace stanovisek)
9. minority relations (vztahy s menšinami)
10. industry relations (vztahy s průmyslem)
11. veřejná vystoupení

Cílem firemní komunikace je vytvoření pozitivních postojů zákazníků ve vztahu k firmě a budování kvalitní a na první pohled dobře známé značky. Je proto nezbytné, aby se firemní komunikace stala strategickou součástí firemní identity, protože bez odpovídající komunikace není cesta, jak pozitivní image vytvářet. VYSEKALOVÁ a MIKEŠ (2009) také uvádějí velice důležitou součást firemní komunikace a tím je její zpětná vazba, tedy analýza komunikačních aktivit. *„Pro analýzu firemní komunikace jsou využívány především kvalitativní metody, protože jejich prostřednictvím můžeme zajistit a interpretovat motivační faktory jednání vnitřních i vnějších cílových skupin, pomáhají při pochopení hodnot, vztahů, názorů, postojů a hodnocení úrovně komunikace ve všech rovinách,“* uvádějí tito autoři. Pro sběr dat se využívají základní metody kvalitativního výzkumu – pozorování, individuální explorace, skupinové rozhovory a při interpretaci pomáhá kromě jiných metod také obsahová analýza.

Corporate culture je jednotná vnitropodniková kultura, která by měla být dobře čitelná i veřejností. Kulturu lze obecně rozdělit podle podoby lidských výtvorů na výtvořiny lidské práce (artefakty), socio-kulturní regulativy (stálé, uznávané a celospolečensky

přijímané vzory chování a hodnoty), ideje (které vytváří duchovní bohatství dané společnosti) a nakonec instituce organizující lidské chování (jsou podstatou každé kultury, základ lidského způsobu, který řeší problémy přežití). Kulturní systém je vytvářen historickým vývojem a jen dlouhé a podrobné zkoumání určuje, co si společnost přenesla i do dalších let. Budování corporate culture je dlouhodobým procesem, který není zaměřen přímo na produkt, ale na materiální i nemateriální hodnoty firmy a způsoby chování uvnitř i vně organizace.

Kultura organizace je z praktického hlediska špatně čitelná, jedná se zejména o soubor sociálně-psychologických jevů, tento souhrn je tvořen způsoby vystupování, pravidly veřejné komunikace, personální politikou, ctěním etických principů a dobrých obchodních zvyků a dalšími faktory závislými na chování jednotlivců.

Produkt organizace dotváří společně s jednotným podnikovým designem, komunikací a kulturou homogenní celek corporate identity. Podniková nabídka znamená zejména kvalitu produktu, se kterým organizace vstupuje na trh. Ať jde o hmotný výrobek či službu, vždy jde o to, aby byl tento produkt obstál v konkurenčním boji, odpovídal potřebám trhu a přispíval k vytváření pozitivního image organizace v tržním prostředí.

3.2.1 Public relations

Public relations (dále také PR), neboli vztahy z veřejností spadá pod širší pojem „corporate identity“ (tzn. firemní identita) a její část „corporate communications“ (firemní komunikace), PR je jejím nástrojem. Pokud se jedná o velkou, střední, ale i malou firmu, je ve vztahu směrem k veřejnosti více než důležité, aby organizace působila jednotným dojmem, aby na ní bylo zřejmé, že má nejen vedení firmy ucelený názor na daný byznys. To totiž vzbuzuje u veřejnosti důvěru, která je v dnešním vysoce konkurenčním prostředí jedním z hlavních prvků při rozhodování spotřebitelů.

Existuje množství definic, pohledů a vyjádření PR, ale všechny v podstatě vyjadřují ten samý základ - public relations jsou dlouhodobou strategickou komunikací a vytvářením vztahů se všemi relevantními cílovými skupinami ve všech sférách činností. Public relations je založeno zejména na existenci různých názorů a různých vztahů. Používá vlastní nástroje řešení problémů, často typické jen pro tuto oblast. Hlavním cílem PR je

často vysvětlit či pozměnit názor veřejnosti, působí proto na vědomí člověka – poskytuje soubor racionálních vysvětlení, informací. K tomu využívá často nezávislých sdělení – např. komunikace s novináři, významnými osobnostmi, nezávislými odborníky atd.

FTOREK (2009) uvádí, že: „*PR představuje soubor technik a aktivit ovlivňování mínění. Hlavním zprostředkujícím činitelem, a tedy i nástrojem současného PR k přenosu zájmových sdělení, jsou masová média – představují klíčový komunikační kanál moderní společnosti. Zprostředkovávají identický zážitek, konkrétní příběh milionům příjemců jejich obsahu a mají silný vliv na formování společenského povědomí a mínění.*

Prostřednictvím public relations lze podle SVOBODY (2006) dosáhnout několika pro organizaci zásadních cílů:

- Vytváření image firmy, produktu, osob
- Objasnování sporných otázek
- Získávání důvěry zaměstnanců
- Ztotožnění zájmy firmy se zájmy veřejnosti
- Získávání rodinných příslušníků zaměstnanců na stranu firmy
- Předcházení konfliktům uvnitř firmy
- Upevňování důvěryhodnosti firmy v sociálním okolí
- Překonávání předsudků a nepochopení
- Předcházení útokům na firmu
- Získávání důvěry dodavatelů, odběratelů, správních a samosprávných orgánů
- Získávání veřejnost ke správnému užívání produktů
- Zjišťování a formování postojů různých skupin k subjektu
- Příprava firmy na krizovou komunikaci
- Řízení změn v organizaci
- Zajišťování analýzy veřejného mínění a příprava komunikačních strategií
- Posilování vztahů mezi vedením, managementem a zaměstnanci

Je důležité pochopit, že public relations je nepřetržitý proces důležitý pro úspěšný start i působení organizace, je často reakcí na události, které jsou potřeba veřejností vstřebat

tak, aby vytvářely pro organizaci dobrou image, budovaly kladný ohlas a reputaci. PR je velice náročná koordinačně – organizační činnost, je prvkem trvalé kampaně či ofenzivy.

Proces PR musí být plánován a realizován systematicky, proto je více než nezbytné rozumět celkovým obchodním cílům a strategiím firmy a respektovat je, zformulovat praktické a reálné komunikační cíle, provést výzkum a plně porozumět svým cílovým skupinám a trendům vývoje na trhu, určit cílové skupiny, které budou považovány za prioritní, dohodnout komunikační strategii a k dosažení cílů přijmout potřebnou taktiku. Dále dohodnout finální rozpočty a začít realizovat programy, zainteresovat klíčové osobnosti a konzultovat s nimi konkrétní sdělení s cílem testovat jejich přijetí, určit, koho se plán realizačně týká a kdo je odpovědný za jeho provedení, vytvořit užitečné informační systémy a zpětné vazby, které pomohou vyhodnotit kampaň a ukážou, kterým směrem provést potřebné změny a nakonec pokračovat v plánování a vyhodnocování výsledků.

V public relations se využívá mnoho nástrojů, základem ale je postihnout a být aktivní v komunikaci vůči všem možným zainteresovaným stranám. SVOBODA (2006) shrnuje a definuje hlavní prostředky PR jako:

1. prostředky individuálního působení
 - charitativní dary, dárkové a upomínkové předměty
 - osobní vystoupení, projevy
2. prostředky skupinového působení
 - výroční zprávy, publikace
 - semináře
 - odborné konference
 - dny otevřených dveří
3. prostředky press relations
 - tiskové konference
 - články v tisku
4. lobbying a společenské styky

Jedním z nejdůležitějších nástrojů PR pro velké firmy je bezesporu komunikace s médii. Ta mají obrovský vliv na image organizace a je realitou, že jedna skutečnost je v různých jinak zaměřených médiích popisována diametrálně odlišně. Masmédiím a jejich

vlivu se věnoval FTOREK (2009) a definoval techniky a moderní metody sdělení, které se osvědčují a hojně používají:

1. tisková zpráva
2. tisková konference
3. press trip
4. press foyer
5. astroturfing
6. spin doctoring

Co jednotlivé výrazy znamenají? **Tisková zpráva** je nejčastěji používanou metodou, jak firma komunikuje a mnohé společnosti se omezují právě jen na tento nástroj. Hlavním cílem tiskové zprávy je vždy bezplatně informovat širokou veřejnost. Pokud je to však jediný kanál, je pravděpodobné, že i přes důležitost informace tato zpráva zanikne. Tisková zpráva je bezplatný kanál, avšak absolutně bez jistoty zveřejnění. Pokud totiž novinář na druhé straně, na kterého se valí stovky tiskových zpráv denně, informaci nepojme jako zajímavou, či důležitou, velice snadno tato zpráva zanikne, navíc zpravidla přináší interpretaci blízkou tomu, kdo ji vydává a novináři tak bývají k obsahu skeptičtí. Tisková zpráva by měla přinášet zajímavé téma zpracované ve formě tzv. pyramidy – to znamená, že informace jsou psány podle důležitosti od shora dolů – vše podstatné má být shrnuto hned na začátku tiskové zprávy.

Tisková konference se používá zpravidla tehdy, kdy chce organizace sdělit informaci vysoké důležitosti, ale není přesvědčena o zajímavosti daného tématu a nechce riskovat, že tato informace zanikne. Představuje klasické vytváření vztahů organizace s jednotlivými novináři, čemuž by také měla odpovídat forma setkání, informační servis, občerstvení, atraktivita prostředí atd. Takzvaná „tiskovka“ bývá většinou svolávána pomocí veřejných informačních služeb (např. ČTK) a bývá zpravidla otevřena všem, kteří mají zájem se zúčastnit. V případě vyspělosti firmy a jejího komunikačního oddělení jsou také výhodou dlouhodobé kontakty na konkrétní osoby z řad novinářů a lze tak výhodněji zacílit svůj zájem. Tisková konference je z pohledu redaktorů více formální, každá tisková konference má přesně daný program, který většinou začíná představením daného tématu a následné diskuze. Součástí tiskové konference je téměř vždy tisková zpráva anebo tzv.

presskit – „balíček“ obsahující nejen tiskovou zprávu v elektronické a tištěné podobě, ale i další informační materiály, dárkové a prezentační předměty.

Press trip je z pohledu PR asi nejúčinnější akcí v kontaktu s konkrétními novináři. Sama firma si vybírá a nabízí konkrétním žurnalistům, většinou špičkám oboru, tzv. press trip – reportážní výlet do zázemí firem, představení a předvedení nového výrobku, výrobní linky, či cesta do zahraničí před otevřením důležité pobočky. Tato aktivita však může být finančně náročná, někteří novináři také mohou nabídku odmítnout kvůli možnému porušení etického kodexu, protože press trip bývá zpravidla hrazen firmou.

Press foyer je více neformální setkání novinářů a osob, které chtějí informovat o nějaké skutečnosti. V případě press foyer je ale zájem vyvolán většinou zajímavostí tématu a iniciátory jsou tak novináři. Press foyer je prostor před místností, nebo jednací síní a nabízí bezprostřední kontakt mezi novináři a významnými osobami, většinou politiky, či úředníky.

Astroturfing je spojen s používáním moderních komunikačních prostředků, jakými jsou internet (tzv. web 2.0, kdy samotný web tvoří jeho uživatelé), či sociální sítě. Firma se snaží vyvolat falešný pozitivní odezvu spotřebitelů či fanoušků na dané zboží či službu. Těmi jsou ale buďto samotní zaměstnanci, či jiní najatí lidé.

Spin doctoring znamená jistý druh propagandy, kdy se jednoduchými technikami, jako je nevyřčení celé pravdy, vytrhávání skutečností z celého kontextu, pozdržení již dosud známé informace a podobných „úhybných manévřů“ dotčená osoba či firma měnit veřejné mínění.

„Kromě prostředků k zajištění žádoucí publicity využívá PR nástroje, které mají zabezpečit vzájemné porozumění, informovanost a užší spolupráci se zástupci konkrétních cílových skupin z prostředí, kam PR speciálně směřují svojí činnost – osvědčenou formou jsou například recepce, odborné semináře, direct mailing, přednášky, pracovní snídane, či jiné společenské akce, samozřejmostí jsou aktuální webové stránky,“ doplňuje FTOREK (2009).

3.2.2 Corporate Social Responsibility (CSR)

Společenská zodpovědnost firem je moderním trendem ve vytváření dobrého jména organizace. Tato kapitola by také mohla spadat do firemní komunikace, v dnešní době ale představuje samostatnou větev a z hlediska důležitosti tohoto tématu je nutné postavit tuto kapitolu do samostatné části.

Značná šíře tohoto pojmu však nedovoluje jednoznačnou definici a to zejména z důvodu dobrovolnosti a roztržitosti aktivit jednotlivých firem a dává tak možnost širokému chápání a interpretaci. Jednu z prvních definic CSR vydala Evropská komise. V roce 2001 se v tzv. Zelené knize s podtitulem "Promoting an European Framework for Corporate Social Responsibility" snaží tento koncept definovat a identifikovat, jakým způsobem jej lze propagovat a posilovat na evropské i globální úrovni. Patrná je také snaha vymezení rámce pro způsoby jednotného měření a vyhodnocování CSR a možnosti ověřování pravdivosti firemních proklamací v oblasti CSR. V této Zelené knize (2001) se mimo jiné píše: „*CSR je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí se zájmovými skupinami v okolí firmy.*“

Společensky odpovědné chování se vztahuje jak k zaměstnancům, tak zákazníkům, místním komunitám, dodavatelům, životnímu prostředí atd. Primárním cílem každé organizace je vždy zisk, to znamená, že ani tyto aktivity nedělají firmy bezúčelně, či jen z dobrého úmyslu. Firmy hledají taková témata, která mají schopnost vyvolat zájem masových nebo regionálních médií, což představuje zejména bezplatnou publicitu a zvýšení povědomí a důvěry u svých stávajících i potenciálních zákazníků.

Vývoj CSR se jako každý jiný obor neustále vyvíjí a vznikají nejrůznější nové přístupy. PAVLÍK, BĚLČÍK a kol. (2010) popisují nové koncepty spojené s pojmem CSR. **Corporate citizenship (CC)** je model snažící se formulovat aktivity, které by podnik měl směrem ke společnosti vykonávat tak, aby si zajistil dlouhodobý úspěch. **Corporate Social Responsiveness (CSR₂)**, který nerespektuje definici CSR jako celospolečenského působení a je koncipován v krátkodobém nebo střednědobém horizontu a může být i přímým odrazem firemní strategie. **Corporate Social Performance (CSP)** je koncept, který by měl sloužit jako manuál pro manažery. Na CSR pohlíží zejména z komunikační stránky a dává návod k tomu, jak přesvědčit okolí o vhodném společenském působení firmy.

Podnikatelská etika (PE) je model, který zdůrazňuje snahu o společensky zodpovědné chování při maximálním zachování ziskovosti.

Jak již bylo řečeno, Corporate Social Responsibility není jen pouhou součástí komunikace. Aktivita CSR se zpravidla člení do tří velkých oblastí a opírá se o tři pilíře – ekonomický, sociální a environmentální. Tyto tři pilíře korespondují s tzv. „triple bottom line“, uváděnými též jako „3P“ – Profit (zisk), People (lidé) a Planet (planeta).

	Pilíř	Cíl	Oblast
1P	Profit	Zisk	Ekonomická oblast
2P	People	Lidé	Sociální oblast
3P	Planet	planeta	Environmentální oblast

Tabulka 1: „triple bottom line“
zdroj: „<http://www.csr-online.cz/List.aspx?T>“ (2008)

Triple bottom line je mezinárodně rozšířený standard pro reporting působení firem v rámci trvale udržitelného rozvoje.

PAVLÍK, BĚLČÍK a kol. (2010) také vymezují, na co by se ve kterých oblastech měly firmy zaměřit. V ekonomické rovině by měla organizace dbát na principy dobrého řízení, kvalitu a bezpečnost produktů či služeb, kodex podnikatelského chování firmy, vztahy se zákazníky, odmítání korupce, transparentnost, ochranu duševního vlastnictví, férové dodavatelské i odběratelské vztahy, inovace a udržitelnost produktů, či etiku marketingu a reklamy. V rovině sociální by se pak organizace měla věnovat zdraví a bezpečnosti svých zaměstnanců, kvalitní zaměstnanecké politice, péči o vzdělávání a rekvalifikace zaměstnanců, zaměstnávání lidí se zhoršenou pozicí na pracovním trhu, firemní filantropii a dobrovolnictví, dodržování rovných příležitostí, genderové rovnosti, odmítání dětské práce, dodržování lidských práv, vyváženosti pracovního a osobního života zaměstnanců, rozmanitosti na pracovišti, či zajištění rekvalifikací propuštěných zaměstnanců. A nakonec v rovině environmentální by měla organizace dbát na šetrnou ekologickou firemní kulturu, omezování negativních dopadů činnosti na životní prostředí a komunitu, úsporné zacházení s přírodními zdroji, investice do ekologických technologií, či ochranu přírodních zdrojů.

VYSEKALOVÁ A MIKEŠ (2009), či PAVLÍK, BĚLČÍK a kol (2010) definují, co by měla nebo může správně vedená CSR aktivita podniku přinést:

1. Zvyšování zisku – pohled z dlouhodobého hlediska
2. Získávání konkurenční výhody a zvyšování loajality zákazníků
3. Nové obchodní možnosti
4. Přilákání investorů
5. Zlepšení reputace společnosti, značky či výrobku
6. zlepšování dodavatelsko-odběratelských vztahů
7. Motivovanější, produktivnější a loajální zaměstnanci
8. Lepší vztahy se zájmovými skupinami v okolí organizace
9. Úsporu nákladů a řízení rizik

Aktivita organizací lze pro zjednodušení rozdělit do konkrétnějších oblastí:

Sponzorství a dárcovství – oba pojmy spojuje poskytnutí finančních prostředků cizímu subjektu, existuje zde však jeden zásadní rozdíl. V případě sponzorství firma sleduje své marketingové zájmy a za poskytnuté prostředky očekává zpět např. umístění reklamy, či další formy sponzorského plnění, kdežto u dárcovství nepožaduje dárci (podnik) žádné protiplnění. Tématu sponzorství se věnuje kapitola 3.2.3.

Nadace a podnikové nadační fondy plní úlohu odborníka v daném oboru. Zpravidla větší společnosti zřizují své nadační fondy zejména z důvodu odborného zacílení těchto neziskových organizací. Peníze jsou svěřovány subjektům, které mají dostatečné zkušenosti v oblasti CSR a přinejmenším svým názvem jsou schopné vzbudit důvěru zákazníků.

Sociální marketing označuje aktivity podporující společnost ze strany soukromých podnikatelských subjektů. Sociální marketing poskytuje mechanismy na řešení obecných problémů společnosti prostřednictvím osvojení si zdravějšího životního stylu, zlepšení hygienických návyků, změna spotřebitelského chování. V České republice je v současnosti velice populární snaha o změnu chování řidičů a zvyšování bezpečnosti silničního provozu.

Charita neboli dobročinnost je termín označující organizovanou péči o lidi staré, opuštěné, postižené, nemocné, zraněné, nebo vyhnané z vlasti. Jedná se o poskytnutí základní sociální péče lidem, kteří se ocitnou v nouzi. Charita je velice rozšířenou a

sociálně citlivou oblastí. V rámci charitativní pomoci firma neočekává žádné protislužbu, může s ní být ale spojená pozitivní publicita v médiích.

Reportování společenské odpovědnosti je vyústěním snah a celoročních aktivit firem a je samostatnou složkou působení CSR. Jako jsou pro účetnictví důležité výroční zprávy, je pro CSR důležitý report a kvalita a hodnota zpracování vypovídá o přístupu k této oblasti. K reportování jsou vytvořeny celosvětové standardy, které mají za úkol zejména učinit oblast CSR měřitelnou.

Díky neustálému vývoji této oblasti existuje také celá řada nových a kreativních přístupů k CSR a společenské zodpovědnosti firem. Ty jsou ale víceméně stále odvozovány od těchto základních a je tak vytvářeny nejrůznější modifikace těchto činností.

3.2.3 Sponzoring

Firemní identita vytváří rámec pro vhodnou komunikaci a přináší pozitivní dopady na veřejnost v případě jakékoliv propagační aktivity, ať už se jedná o cílenou reklamu, marketingovou akci, či charitativní projekt. Pokud má firma dobré jméno, obecně známou značku, či kvalitně budovanou image a veřejnost vnímá tyto prvky pozitivně, vhodně reaguje na prezentované logo, které neevokuje negativní reakce, je u každého dílčího projektu z poloviny vyhráno. To se týká také spolupráce s nejrůznějšími partnery. V případě, že firma je dobře známá, mnohem snáze se manažerům navazují kontakty s obchodními partnery, kteří své jméno raději spojí s dobře známou firmou a sami se tak „svezou“ s dobrým projektem.

BRUHN a MUSSLER (1991) definují sponzoring takto: „*Sponzornig je připravenost peněžních a věcných prostředků nebo služeb ze strany podniků pro osoby a organizace ve sportovní, kulturní a sociální oblasti, k dosažení podnikatelských, marketingových a komunikačních cílů*“.

ČÁSLAVOVÁ (1993) pak rozšiřuje pojem sponzoring i o sociálně-kulturní rozměr: *Sponzorování představuje specifický prostředek pro získávání dodatečných finančních zdrojů sloužících k realizaci zejména kulturních, charitativních a dalších aktivit v různých sférách života společnosti. Výjimkou není ani tělovýchovné, sportovní prostředí a i přes*

problémy, jako je chybějící adekvátní legislativa, prochází tato oblast dynamickým vývojem.

Sponzoring také vytváří rámec pro navazování důležitých obchodních kontaktů a spojení firem. Sponzorská smlouva přináší především i sociální kontakt, rozšiřuje další možnosti spolupráce a investic.

3.2.4 Fundraising

LEDVINOVÁ (1996) definuje fundraising jako „*obor zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost organizací občanské společnosti.*“

Jedná se o proces, která využívá nezisková organizace k získávání finančních prostředků prostřednictvím oslovení třetích osob.

Fundraising se dělí na:

- individuální – oslovení individuálních dárců,
- podnikový – oslovení firemních dárců,
- vlastní aktivity – nezisková organizace používá vlastní aktivity k získávání prostředků jako např. pořádání benefičních akcí, nebo veřejných sbírek,
- grantový – získávání prostředků prostřednictvím grantových řízení u nadací, státních orgánů, orgánů místní samosprávy a vyšších územních správních celků.

Celkově jde v praxi o velice populární prvek zajišťování finančních prostředků neziskové organizace. Velké a dobře organizované projekty mají velice dobrou mediální odezvu a v případě spojení se silnou charitativní organizací pak také dobré výsledky takových sbírek.

3.3 Projektový management

Aktivní komunikace a sdělení jdoucí směrem k veřejnosti se uskutečňují zpravidla až v poslední fázi celého projektu. Bez projektu a projektového plánu není komunikace na čem stavět, bez kvalitního komunikačního plánu a jeho realizace nemůže být projekt úspěšný.

„Projekt je cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení.“ definuje tento široký pojem NĚMEC (2002).

Přední světový teoretik projektového managementu Harold KERZNER (2009) popisuje projektový management jako souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů organizace s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci daných cílů a záměrů. Každý projekt má svůj vlastní životní cyklus, který se obvykle skládá z těchto fází:

1. Výzkum a vývoj
2. Uvedení na trh
3. Období růstu
4. Období zralosti
5. Období poklesu
6. Zánik projektu

Toto vymezení je pro účely zkoumaného projektu diplomové práce důležité zejména z hlediska možnosti opakování projektu v několika za sebou jdoucích obdobích. Je zřejmé, že v případě, že např. bod 3 vůbec nenastane a projekt se stane neúspěšným, není vůbec relevantní takovou akci opakovat. KERZNER (2009) také podotýká, že dobré projektové řízení charakterizuje:

1. Efektivní komunikace
2. Efektivní spolupráce
3. Efektivní týmová práce
4. Důvěra

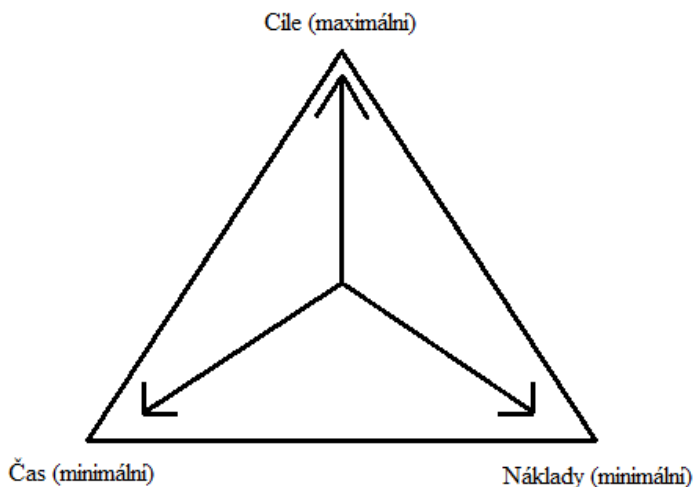
Definice projektového managementu shrnuje SVOZILOVÁ (2011):

„Projekt je určité krátkodobé vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb, nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů.“

Obecně platným tvrzením je fakt, že hlavními veličinami, které působí v procesu plánování, realizace i hodnocení projektů jsou ve vzájemné závislosti cíle projektu, čas a

náklady. Dalšími veličinami pak jsou dle SVOZILOVÉ (2011) míra neurčitosti a rizika, a kvalita realizovaných výstupů.

DOLEŽAL, MÁCHAL, LACKO A KOL. (2009) popisují tři veličiny uvedené výše jako tzv. trojimperativ. Tento pojem lze vyjádřit pomocí následujícího obrázku:



Obrázek 2: Trojimperativ
zdroj: DOLEŽAL, MÁCHAL, LACKO A KOL. (2009)

Náš cíl (nebo též předmět projektu) je definován bodem v daném trojúhelníku a jeho vzdálenostmi od jednotlivých vrcholů. V případě změny např. času, což může znamenat pozdní dodání od subdodavatelů atp., se daný bod posune a změní nejen vzdálenost od vrcholu „čas“, ale nejspíše i od obou ostatních. Účelem projektového řízení je optimální vyvážení těchto tří požadavků.

Trojimperativ také souvisí s celkovým hodnocením projektu. Jaký projekt může být hodnocen jako úspěšný? Na tuto zdánlivě jednoduchou otázku není snadné odpovědět, obecně by se mohlo zdát, že pokud je splněn trojimperativ – to znamená, že je splněn cíl ve vymezeném čase a s plánovanými náklady, musí být úspěšným. Neic však není „černobílé“, a tak se v praxi používají tzv. kritéria úspěchu projektu. Dle DOLEŽALA, MÁCHALA, LACKA A KOL. (2009) je hlavním požadavkem jejich srozumitelnost, jednoznačnost a měřitelnost. Pro každý nový projekt a každého nového zákazníka by měla být kritéria znovu stanovena, zhodnocena, analyzována a velmi dobře komunikována, přičemž kritéria se mohou v průběhu projektu, zejména při změně rámcových podmínek, upravovat.

Pro hodnocení projektů platí tři základní kritéria:

1. kritéria vlastníků projektu či zadávající firmy
2. tradiční kritéria konečného provozovatele (v čase a nákladech dle specifikace)
3. zisková kritéria financujících subjektů a dodavatelů

DOLEŽAL, MÁCHAL, LACKO A KOL. (2009) projekt považují za úspěšný, jestliže:

- je projekt funkční
- jsou splněny požadavky zákazníka
- jsou uspokojena očekávání všech zúčastněných (zainteresovaných stran)
- je výstupní produkt na trhu včas
- je výstupní produkt v plánované jakosti a ceně
- je dosahována předpokládaná návratnost vložených prostředků

Takto lze ohodnotit projekt jako úspěšný, v hodnocení ale roli hraje i celá řada dalších faktorů – např. efektivní vyřešení konfliktů s okolím (reklamace), motivace projektového týmu atp. Hlavním kritériem neúspěšnosti projektu pak je zejména překročení plánovaných termínů a nákladů, či nespokojenost konečného zákazníka a dalších zainteresovaných stran.

Pro úspěch každého projektu je zapotřebí dobře připravený projektový plán. Mnozí manažeři si pod tímto pojmem představí časový harmonogram, to je ale jen jedna, i když podstatná, část plánu. Ten by měl obsahovat i řadu dalších prvků, které shrnuje BARKER a COLE (2007) v následující tabulce:

Oddíl plánu	Typický obsah
Shrnutí	Shrnutí klíčových vlastností projektu, včetně jeho cílů a popisu toho, jak by tyto cíle měly být naplněny
Cíle a požadavky	Jasný popis cílů projektu, který přesně vyjmenuje, čeho by mělo být prostřednictvím projektu dosaženo
Přístup	Popis toho, jak se bude v projektu postupovat, včetně fází a odpovídajících standardů, které by měly být dodrženy
Hlavní výstupy a klíčové milníky	Soubor výstupů projektu a termínů jejich dodání
Popis předmětu projektu	Jasný popis hranic, které jsou pro předmět projektu stanoveny a které určují klíčové položky, jež leží uvnitř a vně projektu
Potřebné zdroje	Přehled všech zdrojů, které jsou potřebné k tomu, aby bylo možné projekt uskutečnit.
Organizace projektu: role a odpovědnosti	Seznam všech hlavních projektových rolí, rozvedení jejich odpovědností a stanovení toho, jak budou organizovány lidské zdroje
Interní a externí závislosti	Seznam důležitých závislostí projektu. Některé z nich bude možné řídit, zatímco jiné budou vyžadovat zapojení třetích stran.
Předpoklady	Seznam předpokladů, které byly při zpracovávání plánů sestaveny.
Implementační strategie	Popis toho, jak budou jednotlivé výstupy projektu uvedeny do praxe.
Časový rozvrh	Diagram hlavních fází projektu, jeho milníků, činností, úkolů a zdrojů, které jsou ke každému úkolu přiřazeny.
Řízení rizik a problémů	Úvodní soupis hlavních projektových rizik a problémů spolu s návrhem toho, jak budou řízeny.
Řízení a kontrola kvality	Popis procesů, které budou použity k zajištění toho, že výstupy projektu budou odpovídat svému určení
Řízení konfigurace	Procedury, jež budou použity pro řízení verzí různých verzí výstupů projektu.

Tabulka 2: Projektový plán
zdroj: BARKER a COLE (2007)

Nejdůležitějším prvkem projektu je vždy a pouze jen jeho produkt a jeho kvalita. Tím může být jak určitý hmotný předmět, tak samozřejmě také služba nebo jejich kombinace, základní charakteristikou je jistá jedinečnost produktu. Podle SVOZILOVÉ (2011) platí pro produkt projektu jedna z možností nebo též jejich kombinace:

- 1. je kvantifikovatelný a může představovat ucelený fyzický objekt nebo jeho část,*
- 2. generuje určitou službu, například zlepšení výkonnosti podnikového procesu*
- 3. vytváří výsledek, který se stává vstupem pro jiné interní nebo externí procesy, např. dokument jako výsledek výzkumného projektu*

Dalším charakteristickým prvkem každého projektu je jeho postupný vývoj. Spojujícím prvkem mezi potřebou zadavatele projektu definovanou v zadání projektu a jeho realizovaným výstupem podle specifických cílů projektu je projektový plán, který se sestává z pěti základních manažerských okruhů – iniciace (zahájení), plánování, řízení a koordinace, monitorování a kontrola a uzavření. Žádný z těchto činností nemůže stát o samotě, netvoří je však jediný procesní tok, vzájemně se tyto oblasti prolínají, doplňují. Nelze ani definovat, která z výše uvedených činností je nejdůležitější, klíčová je totiž interakce mezi nimi.

Každý projekt je samozřejmě ovlivněn zejména okolím, lidmi, společnostmi. Vznikají a existují určité záměrné vztahy, které by měly být důsledkem řízené komunikace a měly by se ubírat přesně tím směrem, aby vnímání okolím bylo v naprosté většině pozitivní. Dle SVOZILOVÉ (2011) projekt existuje a je realizován v určitém kulturním a sociálním prostředí, v konkrétní mezinárodní a politické situaci, v určitém hospodářském a tržním prostředí, nebo ve specifickém fyzickém okolí, kde určitá omezení mohou vyplývat z geografických nebo geologických podmínek, či ochrany životního prostředí.

Pojem okolí projektu ale znamená také nejrůznější zájmové skupiny a další zainteresované strany. Jednotlivé zájmové skupiny se nacházejí jak v interním prostředí při přípravě projektu, tak samozřejmě také vně projektu a jsou tříděny podle rozložení jejich individuálních nebo skupinových cílů. SVOZILOVÁ (2011) definovala zájmové skupiny takto:

„Zájmové skupiny projektu jsou jednotlivci a organizace, které jsou aktivně zapojeny do realizace projektu nebo jejichž zájmy mohou být pozitivně či negativně ovlivněny průběhem nebo výsledkem projektu.“

DOLEŽAL, MÁCHAL, LACKO A KOL. (2009) dělí zájmové skupiny na primární a sekundární dle jejich významnosti. Mezi primární patří:

1. vlastníci a investoři
2. zaměstnanci
3. zákazníci (stávající i potenciální)
4. obchodní partneři, zejména dodavatelé
5. místní komunita

Mezi sekundární zájmové skupiny pak dělí:

1. veřejnost
2. vládní instituce a místní samosprávy
3. konkurenty
4. lobbisty a různé nátlakové skupiny
5. média
6. občanská a obchodní sdružení

Pokud tento teoretický poznatek převedeme do naší problematiky, je zřejmé, že z hlediska důležitosti bychom mezi primární zájmové skupiny zařadili zákazníky, místní komunity, veřejnost, média a občanská sdružení, zbytek by pro účel našeho projektu představoval z hlediska zajímavosti až sekundární zájmové skupiny. U každého projektu je potřebné určit klíčové zájmové skupiny a individuality. Zejména u nízkonákladových

projektů, ve kterých je vyvíjen silný tlak na co nejnižší náklady s co nejvyšším vlivem na veřejnost je potřebné získávat potřebné informace, navazovat kontakty s lidmi, kteří mohou projektu pomoci svou osobností a kontakty, či předcházet některým zájmovým skupinám, které mají své partikulární zájmy v rozporu s cíly projektu a mohou negativně ovlivnit celý proces k jeho neúspěchu. Jak uvádí SVOZILOVÁ (2011): *Pro úspěšné řízení projektu je tedy důležité:*

- 1. identifikovat všechny zájmové skupiny*
- 2. porozumět obsahu jejich autority a odpovědnosti*
- 3. popsat jejich požadavky a očekávání*
- 4. dokázat odhadnout rizika, která jejich individuální cíle mohou pro projekt představovat*
- 5. vhodně komunikovat potřeby a stavy projektu v jeho průběhu, a chránit tak projekt před případnými negativními vlivy*

KERZNER (2009) doplňuje, že jednou z hlavních oblastí, které by měly být odpovídajícím způsobem řízeny, je tzv. integrace. Dává dohromady různé aktivity, snahy, zájmy a výsledky, koordinuje je a řídí je tak, aby byl projekt úspěšný – tzn., aby bylo dosaženo stanovených cílů projektu.

I když všechny procesy řízení projektu jsou do jisté míry integrační, je účinná integrace v projektech výsledkem především těchto činností:

1. sestavení plánu projektu (sestavení dílčích procesů do logicky uspořádaného dokumentu)
2. operativního řízení projektu (na základě platného plánu)
3. řízení změn projektu (jejich celkové koordinaci v rámci celého projektu)
4. vedení manažerem, který je výraznou „osobností“

Naprosto klíčový vliv na dění, proces, realizaci a vyhodnocení celého projektu má manažer projektu. Jeho role je důležitá zejména pro určení kompetencí a zodpovědností, manažer je na pomyslném vrcholu, a je to právě on (ona), kdo nese za celý projekt finální zodpovědnost. Má přímý vliv na veškeré projektové dění od tvorby plánu, až po obsazení jednotlivých odborných pozic, koordinaci úkolů, finalizaci a předání výstupů projektu

zákazníkovi. Je zodpovědný za integraci a interakci všech potřebných prvků k úspěšnému naplnění cílů projektu.

4 METODOLOGIE

Pro určení efektivity komunikační kampaně projektu Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů bylo nutné uvést veškeré podrobnosti o rozsahu celého projektu, dopodrobna popsat kroky, které vedly k zajištění dostatečné publicity projektu a následně změřit efektivitu těchto opatření.

Sledovaným souborem byla v případě této diplomové práce široká veřejnost, definovaná navrženým komunikačním plánem a cílovými skupinami v něm obsaženými. Cílem projektu bylo zasáhnout co největší možný počet zájemců a tedy potenciálních dárců. Sledován byl počet a chování návštěvníků na mikrostránce www.aukcedresu.cz a počet návštěvníků a dražitelů u jednotlivých vystavených aukcí na www.aukro.cz.

Sběr dat probíhal v době konání projektu a tedy v době působení komunikačního plánu, tj. od 7. do 17. května 2012. Některé ukazatele jsou pak pro lepší představu porovnávány se stejně dlouhým časovým obdobím před zahájením projektu, tj. od 28. dubna do 6. května 2012. Pro analýzu dat bylo využito služby Google Analytics společnosti Google Inc.

Základní rámec pro metody výzkumu této diplomové práce poskytuje teorie případové studie. Tento pojem definuje HENDL (2008):

„Případová studie je rozbor stavu, vývoje a interakcí s prostředím jednoho nebo více jedinců, skupin, komunit a institucí, operačních jednotek, ale i programů, které se pozorují, dokumentují a analyzují, aby se popsaly a vysvětlily jejich stavy a vztahy k interním a externím ovlivňujícím faktorům“.

JOHANSSON (2003) odděluje pojmy „případová studie“ a samotný „případ“ nebo také „projekt“. Každá případová studie pak musí mít relevantní případ, který by měl:

- Být komplexní a funkční, postavený na reálném základě,
- Být zkoumán ve svém přirozeném kontextu více než jedním druhem metody,
- Být současný.

Případová studie je jedním z přístupů kvalitativního výzkumu. Každá případová studie má z podstaty kvalitativního výzkumu svůj vlastní logický rámec, autory

zabývajícími se metodologií výzkumu zvanou zakotvenou teorií, a je zpravidla založena na pozorování a popisu trendů, na jejich hodnocení v rámci praxe a následně také zobecnění závěrů.

Pro zajištění důvěryhodnosti výzkumu se však používají i další metody a techniky. To se v odborné literatuře nazývá tzv. „triangulací metod“, propojení kvantitativních údajů, přesných statistik se slovní charakteristikou a snahou o vysvětlení.

Konkrétní kvalitativní výzkum musí být na závěr zanalyzován a vyhodnocen. BOGDAN a BIKLEN (1982) charakterizují kvalitativní analýzu, jako *"práci s daty, jejich organizaci, jejich rozdělení na uchopitelné jednotky, provedení syntézy, vyhledávání vzorců, odhalování, co je důležité a co ještě je nutné zjistit, rozhodování, co chceme o tom všem sdělit ostatním"*.

Analýza dat je pak provázena tzv. induktivní analýzou. To znamená definici témat postupně dle možností sběru dat. Výsledky výzkumu jsou poté interpretovány na základě korelace vztahů mezi jednotlivými ukazateli a závěry výzkumu obsahují informace jak se výzkum a sběr dat vyvíjely a ovlivňovaly jejich analýzu.

4.1 Ukazatele Google Analytics

Pro analýzu dat bylo zvoleno kvantitativní metody měření výsledků návštěvnosti internetových stránek www.aukcedresu.cz, které lze přesně vysledovat ve volně nabízené službě společnosti Google Inc Návštěvnost a profil zákazníků (zájemců o projekt) lze měřit těmito ukazateli:

1. Cílové publikum
2. Zdroje návštěvnosti
3. Obsah

4.1.1 Cílové publikum

Cílové publikum je základní přehled, který v analýze návštěvnosti stránek poskytuje informace o návštěvách webu. Součástí měření jsou tyto atributy:

1. Přehled návštěvníků

- a. Návštěvy – počet návštěv webu celkem

- b. Unikátní návštěvníci** - Unikátní návštěvníci představují počet neduplicitních (započítaných pouze jednou) návštěvníků webových stránek
- c. Zobrazení stránek** - Zobrazení stránek představují celkový počet zobrazených stránek. Započítávají se opakovaná zobrazení jedné stránky.
- d. Počet stránek na návštěvu** - Stránky/návštěva (průměrný počet stránek na návštěvu) je průměrný počet stránek zobrazených během návštěvy webu. Započítávají se opakovaná zobrazení jedné stránky.
- e. Průměrná doba trvání návštěvy** - Průměrná doba na webu je průměrná délka návštěvy webových stránek.
- f. Míra okamžitého opuštění stránky** - Míra okamžitého opuštění je procentuální podíl návštěv jediné stránky (tj. návštěv, při kterých uživatel opustil web již na vstupní stránce).
- g. Procento nových návštěv** - procento nových návštěv je procentuální podíl návštěv, které byly první návštěvou (uživatelů, kteří webové stránky nikdy předtím nenavštívili).

2. Demografické údaje

- a. Jazyk** – Rozlišení návštěvnosti dle jazyka zobrazení stránky. Udává jistý přesah celého projektu
- b. Lokalita** – Ukazatel přesných oblastí (na úrovni států a v ČR krajů), ve kterých si návštěvník stránky zobrazil

3. Chování návštěvníků

- a. Noví vs. vracející se návštěvníci** - Tento přehled poskytuje údaje o chování návštěvníků a dělí je na nové (poprvé příchozí) a vracející se návštěvníky.
- b. Frekvence a aktuálnost** - Ukazatel počtu návštěv a zobrazení stránek a toho, jak často se návštěvníci vracejí a před kolika dny k příslušným návštěvám došlo.
- c. Zapojení** – Přehled poskytuje statistické údaje o počtu návštěv a zobrazení stránek, o tom, kolik času (v sekundách) návštěvníci na

webových stránkách strávili a kolik stránek prohlédli během jedné návštěvy.

4. **Technologie**

- a. **Prohlížeč a operační systém** – Výchozí zobrazení tohoto přehledu nabízí rozdělení návštěvníků podle typu prohlížeče (jednotlivých aplikací). Jedná se spíše o doplňkový ukazatel, který úplně nevyovídá o chování zákazníků.
 - b. **Sít'** – dělí uživatele podle sítě poskytovatele internetových služeb. Jedná se opět o doplňkový ukazatel.
5. **Mobil** – nabízí statistiku toho, zda návštěvníci používají mobilní zařízení, jaký typ a rozlišuje podle oblastí, ze kterých návštěvy pocházejí (podobně jako bod 2. b).
6. **Tok návštěvníků** – Tento přehled uvádí trasy, kterými se návštěvníci na internetových stránkách ubírají – odkud přicházejí, stránky, které zobrazí, a kde web opouštějí. Každý uzel představuje stránku (nebo skupinu stránek) na webu.

4.1.2 **Zdroje návštěvnosti**

Zdroje návštěvnosti poskytují přehledné zobrazení toho, jak se uživatelé o webové stránce dozvěděli, lze vidět návštěvy za uvedený časový úsek, všechny zdroje návštěvnosti podle procent a také metriky pro následující dimenze:

- Klíčové slovo návštěvnosti z vyhledávání
- Nalezený vyhledávací dotaz návštěvnosti z vyhledávání
- Zdroj návštěvnosti z vyhledávání
- Zdroj návštěvnosti z odkazujících stránek
- Vstupní stránka přímé návštěvnosti

Přehled zdrojů návštěvnosti lze pak pozorovat na těchto atributech:

1. **Zdroje**

- a. **Veškerá návštěvnost** - Tento přehled poskytuje informace na základě zdrojů návštěvnosti (domény, ze které návštěva pocházela) a média (např. odkazující stránka nebo neplacené vyhledávání).

- b. Přímá návštěvnost** - Přímou návštěvností stránek rozumíme návštěvníky, kteří klikli na záložku nebo zadali konkrétní adresu URL (v našem případě *www.aukcedresu.cz*).
 - c. Odkazy** – Jedná se o návštěvníky, kteří klikli na odkaz na jiném webu nebo v e-mailu. Jedná se o jeden z nejdůležitějších ukazatelů při vyhodnocení komunikační kampaně. Tento přehled umožňuje sledovat úrovně návštěvnosti z očekávaných zdrojů, ale také umožňuje vidět, zda neexistují neočekávané zdroje, například článek na zpravodajském serveru.
- 2. Vyhledávání** – určuje návštěvnost stránek podle příchodu na stránku z vyhledávačů.
- a. Neplacené** – Ukazuje chování návštěvníků stránek podle provozu z neplaceného vyhledávání pro webové stránky.
- 3. Sociální sítě**
- a. Zdroje** - uvádí metriky interakce (počet zobrazení stránky, průměrnou dobu na webu, počet stránek na návštěvu) pro návštěvnost z jednotlivých sociálních sítí.
 - b. Tok návštěvníků ze sociálních sítí** - uvádí počáteční trasy, kterými se návštěvníci ze sociálních sítí na váš web dostali.

4.1.3 Obsah

Tento přehled poskytuje rychlou představu o hlavních metrikách zobrazení stránek pro web. Ukazuje, jaké části webu byly v daném období nejnavštěvovanější, jaké byly nejčastěji zobrazované stránky při vstupu na web, či při výstupu z webu. Následuje přehled jednotlivých metrik:

- 1. Obsah webu**
 - a. Všechny stránky** - Tento přehled poskytuje údaje o chování návštěvníků a používání webu podle hodnocení stránek, které navštívili.
 - b. Vstupní stránky** – statistika ukazuje, na které stránce začal uživatel web prohlížet

c. **Výstupní stránky** - statistika ukazuje, ze které stránky uživatel web opustil

2. **Rychlost webu**

a. **Přehled** - měří dobu načtení stránky (latenci) na vzorku zobrazení stránek na webových stránkách. Díky tomuto přehledu lze zjistit, které stránky se načítají nejrychleji a které jsou pomalejší. Je možné také analyzovat celkovou rychlost webu spolu s důležitými dimenzemi pro zjištění, jak rychlost vašeho webu souvisí s nejrůznějšími faktory.

3. **Analýza na stránce** - umožňuje sledovat, jak se uživatelé chovají na webových stránkách interaktivně přímo na zobrazení jednotlivých stránek. U každého odkazu lze vidět procento celkového počtu kliknutí, ke kterým na tomto odkazu došlo, spolu s procenty transakcí, tržeb a hodnot cílů, za které daný odkaz zodpovídá.

5 PROJEKT CHARITATIVNÍ AUKCE HOKEJOVÝCH DRESŮ A DALŠÍCH ORIGINÁLNÍCH PŘEDMĚTŮ

Charitativní aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů je veřejnou internetovou dražbou unikátních sportovních předmětů, především originálních hraných a ve většině případů i podepsaných hokejových dresů. Organizátory akce jsou Nadace České pojišťovny a Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (dále také APK LH). Z hlediska procesního jsou kompetence rozdělené takto: APK LH zajišťuje sběr dresů a pomoc při propagaci akce, Nadace České pojišťovny (dále také Nadace ČP) pak zajišťuje procesování akce, hledání partnerů, přípravu komunikace a všechny potřebné aktivity k zajištění úspěšného uskutečnění aukce. Celkový výtěžek této Charitativní aukce je předán občanskému sdružení HAIMA CZ. Tato nadace vznikla v roce 1991 při onkologické a hematologické klinice FN Motol v Praze 5 a během více než dvaceti let rozšířila svou působnost i do pěti největších krajských měst v ČR. Hlavním posláním této organizace je pomoc onkologicky a hematologicky nemocným dětem a jejich rodinám překonávat náročné období léčby, rekonvalescenci i návrat do běžného spokojeného života.

5.1 Organizátoři projektu

5.1.1 Nadace České pojišťovny

Tradice České pojišťovny se odvíjí nepřetržitě od roku 1827, kdy byla v Praze založena První česká vzájemná pojišťovna. Po roce 1948 vznikla jediná Československá pojišťovna, která si monopolní postavení držela až do roku 1991, kdy byl zákonem o pojišťovnictví otevřen trh a umožněn vstup dalších pojišťoven. Po privatizaci v 90. letech je pro ČP velice důležitý rok 1996 a vstup finanční skupiny PPF, a rok 2008, kdy se České pojišťovna stává společně s Generali součástí pojišťovací skupiny, působící ve 14 zemích střední a východní Evropy. Česká pojišťovna poskytuje jak individuální životní a neživotní pojištění, tak i pojištění pro malé, střední a velké klienty v oblasti průmyslových a podnikatelských rizik.

Společenská odpovědnost je součástí života České pojišťovny už od jejího vzniku. Nadaci České pojišťovny byla založena na konci roku 2009 za účelem podpory

právnických a fyzických osob sledujících dosahování obecně prospěšných cílů. Podporuje činnosti, které jsou ve veřejném zájmu, zejména v oblasti kulturní, zdravotní, sportovní, sociální a vzdělávací.

Dle Výroční zprávy Nadace České pojišťovny je jejím posláním mimo jiné:

- podpora vzdělávací, sociální, kulturní a jiné činnosti pořádané v České republice
- aktivity směřující k ochraně životního prostředí
- aktivity směřující k ochraně lidských práv a jiných humanitárních hodnot na území České republiky
- pojišťovnictví a prevence pojistných rizik v České republice a EU
- **charitativní pomoc osobám, nacházejícím se v krizové sociální, humanitární nebo jinak obtížné situaci**
- **rozvoj, rozšiřování a zvyšování úrovně vzdělanosti a podpora vědeckého výzkumu a vývoje**
- filantropie
- rozvoj a rozšiřování všech forem umění
- rozvoj podnikatelského prostředí
- **rozvoj tělovýchovy a sportu**
- rozvoj evropské integrace
- **rozvoj sociální a zdravotní péče**
- ochrana práv dětí a mládeže
- ochrana a rekonstrukce památek a kulturního dědictví

Česká pojišťovna se prostřednictvím své Nadace ČP věnuje celé řadě projektů v mnoha oblastech. Za zmínku stojí například spolupráce s Nadací Leontinka v oblasti podpory zrakově postižených dětí a jejich začlenění do společnosti. V rámci této aktivity mají mimo jiné i ostatní děti ze základních škol po celé republice možnost zjistit, jaké to je žít bez zraku. Poskytovány jsou rovněž prostředky na nákup a výcvik vodících psů pro nevidomé děti, kterým se tak výrazně zvyšuje kvalita života. Jedním z hlavních témat je oblast podpory bezpečnosti silničního provozu, a to prostřednictvím dlouhodobého projektu *Gentleman silnic*, který oceňuje řidiče za záchranu života při dopravních nehodách.

Relativně novou a rychle se rozvíjející oblastí je firemní dobrovolnictví, kdy zaměstnanci ve svém volném čase a s technickými prostředky České pojišťovny pomáhají například při kampaních UNICEF a podobně. A již druhým rokem se Nadace ČP také zapojila do aktivit Linky bezpečí v rámci tzv. Pomněnkového dne, kdy díky poskytnutí kapacity zaměstnanců a široké prodejní síti přispěla k mnohonásobnému meziročnímu navýšení výnosu Pomněnkového dne na podporu řešení situace dětí na útěku.

5.1.2 Asociace profesionálních klubů ledního hokeje

První kroky k současné podobě Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (dále také APK LH, či APK) proběhly na začátku 90. let, kdy v souvislosti se společenskými a politickými změnami došlo i k zásadním změnám v řízení a zejména v ekonomickém zabezpečení sportu. Nejprve v roce 1990 vznikla Rada celostátní hokejové ligy, která působila v podstatě jako jedna z komisí České a slovenské federace ledního hokeje. Dalším krokem k samostatnosti bylo v dubnu 1991 založení Sdružení oddílů a klubů federální hokejové ligy, které se v roce 1993 v souvislosti s rozdělením republiky změnilo na Sdružení oddílů a klubů extraligy ledního hokeje ČR (SOK ELH). Tento subjekt ukončil činnost 15. 6. 1994 a téhož dne byla založena Asociace profesionálních klubů ledního hokeje.

Nově založený subjekt byl a je organizován jako zájmové sdružení právnických osob. Účelem APK je organizace, řízení a rozvoj hokejové extraligy a zastupování jejich účastníků, stejně jako rozvoj a podpora vrcholového hokeje, a výchova a podpora talentované mládeže pro účely extraligy ledního hokeje. Členy APK jsou všichni účastníci extraligy, nejvyšším orgánem APK je valná hromada, která rozhoduje o všech podstatných věcech Asociace. Jejími členy jsou všichni členové Asociace (14 klubů ELH). Činnost APK mezi valnými hromadami řídí představenstvo tvořené prezidentem (Ctibor Jech), viceprezidentem (Miroslav Michalovský) a členy Mgr. Ladislavem Blažkem, Ing. Markem Chmielem a Mgr. Stanislavem Šulcem.

Nedílnou součástí spolupráce s APK LH je i partnerství s agenturou BPA, která působí na českém reklamním trhu od roku 1993, tedy téměř od samého zrodu reklamního trhu v České republice. Zaměřuje na poskytování komplexních služeb z oblasti marketingu, sponzoringu a reklamy v souvislosti se sportovními projekty, je výhradní marketingovým

partnerem Asociace profesionálních klubů ledního hokeje a dlouhodobým držitelem centrálních marketingových a TV práv na extraligu ledního hokeje. Nově také výhradním marketingovým partnerem ČSLH (Českého svazu ledního hokeje), který zastupuje výkonnostní hokej a reprezentační tým.

5.2 Návrh a příprava projektu

Základem projektu je dlouhodobá aktivní spolupráce České pojišťovny s českým hokejem a sponzorská provázanost mezi jednotlivými subjekty. To zajišťuje sběr kvalitních a zcela originálních sportovních předmětů, které jsou tím hlavním předpokladem úspěchu celého projektu. V České republice existuje mnoho charitativních projektů a akcí, ať méně, či více mediálně úspěšných, avšak založených většinou na bázi dobré vůle a toho, že lidé jsou ochotní pomáhat poskytnutím svých finančních prostředků bez „protislužby“. Hlavní myšlenkou projektu Aukce dresů však je nabídnout široké veřejnosti možnost pomáhat prostřednictvím své sportovní vášně a za poskytnuté peníze obdržet něco opravdového a ve většině případů zcela originálního.

Tabulka 3 na následující straně nabízí celkový přehled o dražených předmětech.

Originální hrané dresy (modré) pocházejí přímo od jednotlivých klubů, „*fan*“ *dresy* (zelené) byly do aukce věnovány BPA (dresy Reprezentace ČR), společností Sazka - generálním partnerem Rytířů Kladno (dres J. Jágra) a soukromým sběratelem (dres Liberce). *Ostatní předměty* (červené) byly do aukce zařazeny opět ze sbírky BPA.

Celkem se tedy jedná o 28 předmětů, z toho 17 hraných, většinou podepsaných dresů, 4 „*fan*“ dresy s podpisy hvězd českého hokeje a 7 dalších originálních předmětů.

5.2.1 Předměty

V následující tabulce je vidět seznam všech předmětů zařazených do Charitativní aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů:

	klub	akce	hráč	podpisy
ORIGINALNÍ HRANÉ DRESY	Bílí Tygři Liberec	ELH 2011/2012	Milan Bartovič	Hráč
		ELH 2010/2011	Andrej Podkonický	Hráč + trenér
	BK Mladá Boleslav	ELH 2011/2012	Jaroslav Balaščík	Tým
	HC Energie Karlovy Vary	ELH 2011/2012	Marek Melenovský	Tým
	HC ČSOB Poj. Pardubice	Open Air Game 2011	Petr Koukal	Tým
	HC Kometa Brno	ELH 2011/2012	Tomáš Divišek	Hráč
	HC Mountfield	ELH 2010/2011	Josef Melichar	Tým
	HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Václav Varaďa	Tým
	HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Radek Bonk	Tým
	HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	Tým
	HC Slavia Praha	ELH 2011/2012	Dmitrij Jaškin	Hráč
	HC Slavia Praha	Historic game 2011	Miroslav Holec	Tým
	HC Sparta Praha	ELH 2011/2012	Jan Veselý	Tým
	HC Verva Litvínov	ELH 2011/2012	Martin Ručínský	Tým
	HC Vítkovice Steel	ELH 2011/2012	Viktor Ujčík	Hráč
	PSG Zlín	ELH 2011/2012	Bedřich Köhler	Tým
Rytíři Kladno	ELH 2011/2012	Pavel Patera	Tým	
FAN DRESY	Reprezentace ČR		Petr Čajánek	Čajánek, Rolinek, Jágr, Štěpánek, Blaták, Rachůnek
	Reprezentace ČR		Tomáš Rolinek	Čajánek, Rolinek, Jágr, Štěpánek, Blaták, Rachůnek
	Bílí Tygři Liberec		Darrel Hay	Tým
	Rytíři Kladno		Jaromír Jágr	hráč
DALŠÍ PŘEDMĚTY	Dárková sbírka puků	ELH 2011/2012		
	Oficiální puk MS	MS 2010 - Německo		
	Zarámovaný plakát	MS 2011 - Bratislava		
	Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		
	Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		
	Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		

Tabulka 3: Seznam dražených předmětů
zdroj: vlastní zpracování

Originální hrané dresy byly skrze BPA sbírány ve spolupráci s kluby Extraligy ledního hokeje. Požadavek na dodání dresu zněl takto: „*Máme zájem o jeden originální hraný dres nejlepšího, nejproduktivnějšího, či nejznámějšího hráče nebo kapitána týmu, přičemž dres by měl být podepsaný nejlépe hráči celého týmu.*“ Jak je však z tabulky patrné, největším problémem představoval různý přístup od samotných klubů. Zatímco některé kluby k akci přistoupily hodně aktivně a do detailu splnily očekávání, někteří manažeři akci nevzali za svou a spíše než charitativní pomoc to chápali jako sponzorskou povinnost. Nicméně i sebemenší aktivitu je zapotřebí ohodnotit více než kladně.

Společně s žádostí o doručení dresu byly také do jednotlivých klubů zaslány k podpisu tzv. *certifikáty pravosti* - osvědčení o tom, že se skutečně jedná o originální hraný dres. Certifikáty byly vyvedeny v jednotné grafické podobě dle jednotného vizuálu celé akce. Tento prvek má výraznou hodnotu zejména pro sběratele takových sportovních artiklů. Hodnotné totiž není to, že je dres podepsaný, to si ostatně může každý člověk celkem snadno opatřit sám. Pro sběratele však platí, že čím je dres ohranější a „ošoupanější“, tím vyšší má cenu. Certifikát pravosti podepsaný například generálním manažerem klubu pak majiteli takového dresu dodává jistotu a při dalším obchodování pak navíc i obchodní výhodu. Certifikáty pravosti jsou zejména na vyspělejších trzích již naprostou samozřejmostí, v České republice se manažeři teprve učí a z extraligových klubů je ve svých barvách vydává pouze několik extraligových klubů. Předpokladem také bylo, že tyto certifikáty budou v kupujících vzbuzovat dojem komplexnosti celé akce a jakéhosi potvrzení jejich dobré vůle.

5.2.2 Časový harmonogram projektu a jeho hlavní body

Pro úspěšné zvládnutí projektu bylo potřeba stanovení časového harmonogramu s rozpisem úkolů jednotlivým členům týmu, které jsou ale v této tabulce záměrně vynechány:

Harmonogram Aukce dresů 2012	zahájení	dokončení	trvání
sběr předmětů			
odeslání požadavku sběru dresů na kluby včetně certifikátů pravosti	1.3.	1.3.	1 d
termín očekávané odpovědi + informace o možnostech sbírky	15.3.	15.3.	1 d
termín dodání předmětů	různé	26.4.	
tvorba internetových stránek www.aukcedresu.cz	1.3.	12.4.	6 t
tvorba a předání wireframe (WordPress)	1.3.	12.4.	6 t
vytvoření aktivního obsahu stránek www.aukcedresu.cz	12.4.	19.4.	6 d
zprovoznění internetových stránek www.aukcedresu.cz	19.4.	20.4.	2 d
tvorba komunikačního plánu Aukce dresů 2012	18.4.	23.4.	4 d
vytvoření účtu na Aukro.cz	16.4.	24.4.	7 d
příprava sekce "O mně" v rámci účtu na Aukro.cz	23.4.	25. 4.	3 d
příprava textových podkladů pro komunikační plán	23. 4.	27.4.	5 d
nafocení všech předmětů	26.4.	2.5.	5 d
předání dresů partnerské agentuře	26.4.	26.4.	1 d
nafocení předmětů	26.4.	1.5.	4 d
příprava předmětů do dárkových balení	1.5.	2.5.	2 d
předání dresů zpět do Nadace ČP	2.5.	2.5.	1 d
upload fotografií a popisků na www.aukcedresu.cz	2.5.	3.5.	2 d
tvorba jednotlivých aukcí na Aukro.cz	3.5.	4.5.	2 d
AUKCE DRESŮ 2012	7. 5. 2012	17. 5. 2012	10 d
plnění komunikačního plánu	7. 5. 2012	17. 5. 2012	10 d
zajištění plateb na účet Nadace České pojišťovny	17.5.	31.5.	10 d
zaslání předmětů úspěšným vydražitelům	různé	různé	
předání výtěžku občanskému sdružení Haima CZ	11.7.	11.7.	1 d

Tabulka 4: Harmonogram Aukce dresů 2012
zdroj: vlastní zpracování

Projekt pro členy týmu neznamena plné využití jejich pracovních kapacit. Důvod je prostý - jedná se o charitativní akci, která se jen lehce dotýká pracovního záberu jednotlivých členů. Navíc většina úkolů vyplývajících z harmonogramu ani nevyžaduje práci na plný úvazek, většinou jde o dílčí části dlouhodobějšího charakteru a v případě, že je harmonogram dodržován, jednotlivé části zabírají minimum z celkového pracovního času. Dva měsíce je pak dostatečně dlouhá doba ke zvládnutí celého projektu.

Jak již několikrát řečeno, naprosto klíčovou součástí je sběr dresů a dalších předmětů - kvalitních, podepsaných, dodaných v dostatečném předstihu a s certifikáty pravosti v případě dresů hraných. Tento ročník Aukce dresů byl o to jednodušší, že již na podzim 2011 proběhl „pilotní“ projekt. Kromě cenných zkušeností tato akce přinesla již několik důležitých prvků - mezi ty nejdůležitější patří určitě připravená internetová doména *www.aukcedresu.cz* včetně základní podoby stránek a připraveného hostingu. V harmonogramu však figurují, protože bylo potřeba doplnit několik základních i doplňkových funkcí, jakým bylo například možnost doplnění většího počtu obrázků do Galerie dresů a jiné. Z hlediska nákladů bylo vytvořeno nejjednodušší možné řešení. Partnerská organizace vytvořila tzv. wireframes, neboli „drátěný model“ – dle definice na otevřené encyklopedie WIKIPEDIA (2012) jde o „*návrh definující funkci a obsah stránek webu a udává rozmístění funkčních prvků na stránce*“. To bylo připraveno v redakčním systému WordPress, což je jeden z nejjednodušších a uživatelsky nejpohodlnějších redakčních systémů. Tento systém tedy zajistil, že samotný obsah webových stránek je velice jednoduše administrovatelný (při znalosti základních prvků psaní v html kódu). Jinými slovy je mnohem jednodušší naučit se několik základních zásad pro psaní v html, přičemž tato pravidla nejsou vůbec složitá, než každou další byt' sebemenší obsahovou změnu složitě komunikovat s externím partnerem. Stránky *www.aukcedresu.cz* se staly hlavním komunikačním prvkem a cílem, kam veškerá komunikace směřovala. Detaily najdete v kapitole *Komunikační plán*.

Jedním z hlavních úkolů Aukce dresů 2012 bylo vytvoření nového aukčního prostoru. Po analýze možností, zejména vyhodnocení podzimní Aukce, která probíhala v systému společnosti eCENTRE, specialisty zejména na online výběrová řízení, bylo rozhodnuto o přesunu akce na více známý aukční server. Jednoznačně nejlepším řešením se jeví využití největšího obchodního portálu v České republice *Aukro.cz*. Samotné využití tohoto systému

nepředstavovalo žádný problém, navíc se ale podařilo navázat spolupráci s tímto portálem (přesněji se společností Allegro Group CZ), čímž byla zajištěna také dostatečná propagace akce v rámci systému Aukro.cz. (viz kapitola *komunikační plán*).

Důležitou součástí procesu přípravy Aukce dresů bylo po sběru dresy také nafotit a fotografie nahrát do systému jak internetových stránek www.aukcedresu.cz, tak také při tvorbě jednotlivých aukcí na Aukru. Systém totiž funguje tak, že pro každý předmět existuje právě jedna aukce. To znamená, že každá aukce má své unikátní číslo, možnost sledování, přiřazování atd. Byla zvolena desetidenní délka trvání aukcí a start byl zvolen na pondělí 7. 5. 2012.

Samotný termín nebyl vybrán náhodně. Dne 4. 5. 2012 bylo zahájeno Mistrovství světa v ledním hokeji. Bylo tedy využito zvýšeného mediálního zájmu o lední hokej obecně. Tyto úvahy se samozřejmě pohybují v čistě teoretické rovině, ale podle logické úvahy je zřejmé, že v době konání fotbalového evropského šampionátu či letních olympijských her není věnován téměř žádný mediální prostor jiným sportům, projektům a akcím. Termín byl navíc zvolen souběžně s utkáními v základních skupinách. Kdyby se totiž českému týmu nedařilo a z turnaje vypadl již po této fázi, v ten moment by opět jakýkoliv zájem o lední hokej radikálně klesl.

5.2.3 Partneři Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů

Organizátoři Aukce dresů 2012 nikterak aktivně a ani agresivně nevyhledávali nové možnosti partnerství. Byla využita spolupráce z uplynulých akcí a navázání partnerství nových bylo způsobeno zejména díky dobrým mezilidským vztahům. Plněním ze strany Nadace České pojišťovny pak byla zejména propagace loga partnera a jeho představení na internetových stránkách www.aukcedresu.cz, dále propagace v rámci vydávání nejrůznějších tiskových materiálů a také prezentace partnerství na účtu vytvořeném na Aukro.cz.

Partneři byli rozděleni do dvou kategorií:

1. Partner
2. Mediální partner

Jak již bylo řečeno výše, jako velice důležitá a užitečná se ukázala spolupráce s největším českým internetovým obchodním portálem Aukro.cz. V rámci smlouvy s touto organizací bylo navrženo mimo jiné toto vzájemné protiplnění:

- Aukro je oprávněno ve svých informačních a reklamních materiálech či referenčních listech zveřejnit informaci o tom, že spolupracuje s Nadací ČP při organizaci dobročinných e-aukcí a je oprávněno tuto informaci rovněž sdělovat prostřednictvím internetu nebo jiných prostředků komunikace,
- Aukro je povinno propagovat dobročinnou aukci v souladu s předmětem uzavřené smlouvy
- Nadace ČP je povinna zajistit propagaci dobročinné aukce (viz kapitola *komunikační plán*)
- Nadace ČP je povinna propagovat Aukro.cz podle stanovených pravidel ve vydávaných tiskových materiálech a na internetových stránkách www.aukcedresu.cz

Dalším z důležitých partnerů Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů se stala agentura Tac - Tac. Tato marketingová a reklamní agentura se v oproti propagaci jejího loga a představení na internetových stránkách rozhodla tuto akci podpořit zejména tak, že zajistila tisk veškerých potřebných materiálů, jakým byly například certifikáty pravosti, dále zajistila nafocení všech předmětů a její následné balení do dárkových krabic. Opět bylo využito tzv. barterové dohody, neboli výměny zboží nebo služeb za jiné zboží nebo služby bez použití peněz, nebo při alespoň částečném započtení hodnoty zboží nebo služby jiným zbožím nebo službou. (WIKIPEDIA, 2012)

Mediálními partnery se pak staly dva subjekty, oba opět na základě barterové dohody. Deník Právo, přesněji jeho celostátní vydání a Rádio Kiss. Důvodem je zejména rozsah jejich působení. V rámci spolupráce s deníkem Právo bylo zajištěno vydání inzerátu odkazujícím na probíhající aukci a to ve třech vydáních celostátního deníku a umístění jednoho PR článku taktéž v celorepublikovém vydání deníku Právo. Rozsah působnosti

rádií ze skupiny Kiss a jejich regionální zaměření zase zajistilo možnost prezentace v lokálněji zaměřených rádiích. O obsahu spolupráce s těmito subjekty najdete více informací v kapitole „komunikační plán“.

5.2.4 Náklady

Jak již bylo naznačeno v předchozích odstavcích, celá akce byla uspořádána s naprosto minimálními náklady a pokud nepočítáme lidskou práci a čas, celá akce byla uspořádána bez jakýchkoliv dodatečných nákladů. Veškerá partnerství a spolupráce byla založena buďto na barterové dohodě, či vzhledem k charakteru akce na dobré vůli partnerů. Jediným nákladem mohlo být zprovoznění internetových stránek *www.aukcedresu.cz*, jak už ale bylo řečeno, to bylo uhrazeno již s první akcí tohoto typu. Dílčí úpravy na webu byly hrazeny z kolektivní smlouvy České pojišťovny s externí agenturou, náklady na poštovné byly opět hrazeny díky kolektivní smlouvě České pojišťovny s Českou poštou.

Tabulka 5 uvádí ceníkové ceny jednotlivých částí projektu a prvků komunikačního plánu:

předmět	cena bez DPH	cena za jednotku
<i>organizační aktivity</i>		
vystavení aukcí na Aukro.cz	3 016 Kč	29 ks x 104 Kč
tvorba internetových stránek	20 000 Kč	
úpravy na internetových stránkách	6 750 Kč	5 hodin x 1350 Kč
balné předmětů	2 500 Kč	25 ks x 100 Kč
poštovné	2 465 Kč	29 ks x 85 Kč
<i>komunikační aktivity</i>		
deník Právo - inzerce	105 000 Kč	3 x 35 000 Kč
deník Právo - PR článek	45 000 Kč	
banner hokej.cz	100 000 Kč	240 000 impresí
banner nhl.cz	83 433 Kč	200 239 impresí
statický box na HP Aukro.cz	426 428 Kč	10 dní x 42 642 Kč
Aukro - newsletter	200 000 Kč	

Tabulka 5: Potenciální náklady na projekt
zdroj: vlastní zpracování

Je tedy zřejmé, že se náklady pohybují v enormní výši (celkem 994 592 Kč) a žádný projekt podobného charakteru si nic takového nemůže dovolit. Jak již bylo popsáno výše, tyto náklady byly díky smluvenému partnerství nulové.

Jediným problémem z hlediska nákladů může být, a v našem případě i byla, daňová povinnost vůči státu. Vzhledem k tomu, že Nadace České pojišťovny jakožto nezisková organizace není plátcem daně z přidané hodnoty, na straně partnerů by pak vznikala neúměrná daňová povinnost. Tato situace by ale partnerství ohrozila, je na místě říci, že ačkoliv se hodnota například spolupráce s deníkem Právo pohybuje v řádech desítek tisíc Kč (ceníková cena běžné inzerce shodného rozsahu), plnění ze strany Nadace České pojišťovny takové hodnoty rozhodně nedosahuje. Vše tedy záleží na hodnotě vzájemného protiplnění.

Uzavřené smlouvy o barteru obvykle obsahují takové ustanovení, které určuje, že poskytnuté plnění si obě strany v daném roce vyfakturují, kdy faktury budou obsahovat doložku „neproplácet – vzájemné plnění“ a vzájemně se započtou. Toto ustanovení ale znamená, že obě strany fakturují stejnou částku (základ + 20% DPH), což je v případě, že je jedna ze stran nezisková, problém.

Řešením může být to, že při plnění například 3 000 Kč vzniká daňová povinnost 600 Kč (DPH v roce 2012 činí 20%). Partner tedy fakturuje částku 3 600 Kč a nezisková organizace (v našem případě Nadace ČP) vystavuje fakturu na 3000 Kč a 600 Kč uhradí partnerovi jako kompenzaci jeho daňové povinnosti. Partner tedy při tomto řešení nic neprodělá. Jediným problémem v tomto řešení pak je to, že výše protiplnění musí být nastavena na rozumné výši, protože jinak se do nákladů na projekt neziskové organizace promítají zbytečně velké částky, které de facto nepřinášejí nic. Vše tedy nakonec stejně záleží na dobré vůli jednotlivých protistran.

5.3 Komunikační plán

Nejdůležitějším prvkem celého projektu je bezesporu dobře cílená, správně načasovaná a dostatečně rozšířená komunikační kampaň. Kvalitní produkt je jen správným základem pro komunikační kampaň, zejména pak tu „neřízenou“. Pokud ale není produkt dostatečně efektivně komunikován, pak ani jeho kvalita nezajistí to, že si ho lidé vyberou a koupí. V této části práce se konkrétně věnuji komunikačnímu plánu Charitativní aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů 2012.

5.3.1 Základní údaje o akci a její cíl

Organizátoři akce:	Nadace České pojišťovny a APK LH
Partneři akce:	Aukro.cz (člen skupiny Allegro Group) Tac-Tac Agency, s r. o.
Mediální partner:	Právo Rádio Kiss
Výtěžek aukce:	Haima CZ, o. s.
Hlavní komunikační prostředek:	internetové stránky www.aukcedresu.cz
Začátek Aukce dresů 2012:	pondělí 7. 5. 2012

Aukce dresů 2012 je charitativní akcí Nadace České pojišťovny a Asociace profesionálních klubů ledního hokeje (APK LH). Cílem je pomocí sbírky originálních hokejových dresů a jiných předmětů slavných českých hráčů nabídnout zájemcům tyto artikly v internetové aukci a výtěžek z této akce věnovat občanskému sdružení Haima CZ, která pečuje o onkologicky a hematologicky nemocné děti při FN Motol v Praze 5.

Cílem komunikačních aktivit je zásah co nejširšího okruhu lidí jako potenciálních zájemců o účast v charitativní aukci a rozšíření povědomí o existenci této akce zejména prostřednictvím propagace internetových stránek www.aukcedresu.cz.

5.3.2 Cílové skupiny

Cílové skupiny byly vzhledem k charakteru akce zvoleny následovně:

1. primárně EAO muži i ženy (20 - 65 let)

Hlavním důvodem je ekonomická nezávislost. Díky partnerům akce byl zásah do takové cílové skupiny zajištěn. Lidé v tomto věku jsou aktivní, ti mladší aktivně vyhledávají na internetu, účastní se nejrůznějších akcí a zapojují se i do charitativních projektů. U lidí nad 50 let oproti tomu převažuje spíše chuť pomáhat, mají volné prostředky k investování, koupí takového dresu (předmětu) mohou udělat radost někomu ze svého okolí, přičemž na peníze tolik nehledí. Mají dospělé děti a pomoc potřebným dětem je pro ně samozřejmost.

2. Hokejoví fanoušci

- a. nadšenci – pravidelně jezdí i na venkovní utkání se svým klubem, jsou ochotní za hokej utrácet velké peníze (*charakteristika: „za podepsaný dres svého oblíbence bych dal cokoliv!“*)
- b. aktivní - pravidelně chodí na stadion ve svém městě, dres by si koupili, aby měli v čem chodit fandit (*charakteristika: „já chci originál, ten z fanshopu může mít přeci každý“*)
- c. pasivní – jsou spíše příležitostnými fanoušky, sledují hokej občas v televizi, hlavně utkání reprezentace (*charakteristika: „mít dres české reprezentace a navíc podepsaný je cool!“*)
- d. neutrální, bohatí – hokej a charita je dnes trendy (*charakteristika: “říkám, že sleduji hokej, i když to není pravda a originální dres si koupím, abych se vytáhnul před kamarády“*)

3. Sběratelé originálních hokejových artefaktů

Cílová skupina „sběratelé“ vyplynula ze zkušeností z předchozí podobné akce. Zástupci této skupiny jsou schopni a ochotni aktivně participovat na podobné akci, aktivně komunikují mezi sebou a o pořádaných akcích diskutují. Navíc jsou ochotni za dresy vydat velké částky. (*charakteristika: „ Dresy sbírám, rád se tedy účastním*

každé podobné akce. Raději ale přispívám na dobrou věc, než aby mé peníze zahučely někomu do kapsy“)

4. Menší firmy

Tato cílová skupina se týká zejména menších podnikatelů a podniků, které se pohybují v daném regionu. Příkladem může být například menší firma z Pardubicka, jejíž majitel aktivně sleduje hokej, chodí na stadion. Protože ale nechce investovat ze svého, dres vydraží a vystaví si ho ve své kanceláři, částku pak navíc může dát do nákladů své firmy. (*charakteristika: „mít v brněnské zasedačce zarámovaný dres Tomáše Divíška je při jednání s partnery ideální navázání kontaktu!“*)

5. Donátoři z řad partnerů ČP

Tato cílová skupina byla zvolena, protože Česká pojišťovna zaměstnává několik tisíc lidí. Navíc řízení je rozděleno i do regionální úrovně. Na této úrovni pak jednotliví obchodní zástupci spolupracují s mnoha firmami, obchodními partnery atp.

5.3.3 Komunikační nástroje

Zvolené komunikační nástroje dělím na dvě části - nástroje, které byly řízené a publicita tak byla stoprocentně zajištěna. A dále na ty nástroje, které nepřinášejí zajištěnou publicitu a sdělení tak může zapadnout v množství informací. Na druhou stranu ale mají informace přejaté nepřímo mnohem větší relevanci a odezvu.

5.3.3.1 Přímé nástroje

Přímé nástroje byly využity díky vlastním zdrojům organizátorů akce (ČP a APK LH) a díky partnerům Aukce dresů 2012. Přímé nástroje dělím podle iniciátora jednotlivých nástrojů:

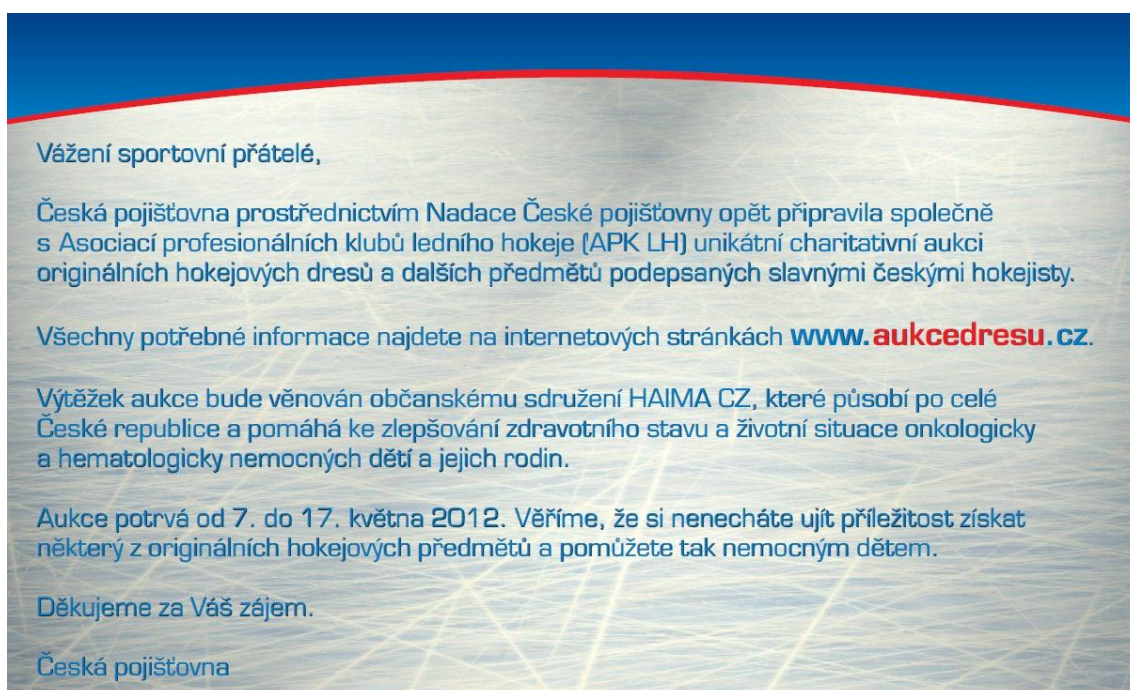
1. Podpora z vlastních zdrojů a ze strany České pojišťovny

- direct mail uživatelům zaregistrovaným do Aukce dresů 2011
Jde o cca 180 osob, především hokejových fanoušků a sběratelů
- osobní mail zaslaný všem vydražitelům Aukce dresů 2011

Tento email byl zaslán 17 úspěšným vydržitelům z podzimního kola charitativní Aukce dresů

- direct mail zaregistrovaným uživatelům akce „Charta Fair play“

Bylo využito projektu „Fair play patří k hokeji - Charta Fair play“, který je spoluorganizován Českou pojišťovnou. Direct mail byl zaslán více jak 20 tisícům „chartistů“. Majitelem distribuční sítě je Česká pojišťovna, tento mailing byl umožněn, protože se nejedná o obchodní sdělení, ale pouze o informaci o konání akce.



Obrázek 3: Direct mail - Charta Fair play.

Zdroj, Výroba: Tac-Tac Agency

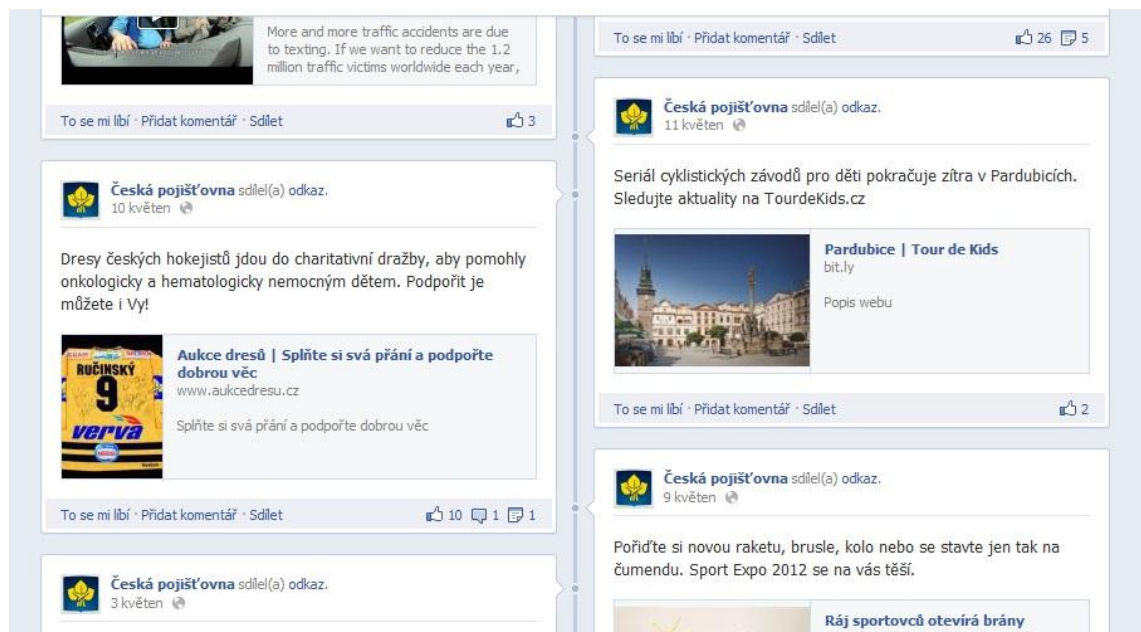
- aktivní banner odkazující na stránky www.aukcedresu.cz a oznámení o konání aukce v „novinkách“ na stránce www.fairhokej.cz

Využití výše popsané akce také na oficiální microsite tohoto projektu. Na hlavní straně byl umístěn banner, který přímo odkazoval na internetové stránky charitativní Aukce.



Obrázek 4: dynamický banner - www.fairhokej.cz.
Zdroj, Výroba: Tac-Tac Agency

- dočasné představení akce na stránkách www.ceskapojistovna.cz/nadace-cp
Využito bylo také oficiálních stránek České pojišťovny, sekce věnované představení Nadace České pojišťovny. Byl zde umístěn aktivní banner a článek oznamující akci
- podpora aukce na facebookovém profilu České pojišťovny
Podpora na oficiálním facebookovém profilu nebyla z hlediska cílení komunikace příliš relevantní. Ale byla by škoda tuto možnost nevyužít.



Obrázek 5: Ukázka podpory akce na oficiálním facebookovém profilu ČP
zdroj: <http://www.facebook.com/ceskapojistovna>

- interní komunikace na všechny zaměstnance České pojišťovny (email, článek na intranetu, článek v interním magazínu Česká Info
Česká pojišťovna zaměstnává přes 5 500 osob a na obchodní síť je navíc napojeno několik tisíc aktivních agentů. Navíc jde o ekonomicky aktivní obyvatele ve vysoce produktivním postavení. Důvod, proč tuto komunitu informovat nebyl pouze v aktivování potenciálních zákazníků, ale také v šíření povědomí o působení Nadace České pojišťovny v rámci společenské zodpovědnosti České pojišťovny (CSR).

2. Podpora ze strany APK LH (BPA)

- aktivní bannery na internetových stránkách www.hokej.cz a www.nhl.cz odkazující na www.aukcedresu.cz po celou dobu trvání aukce (7. - 17. 5. 2012).
*Umístění na hlavní straně www.hokej.cz při konání Mistrovství světa v hokeji, v průběhu základních skupin, kdy mnoho lidí shání informace o konání, TV vysílání, sestavách atp. Počet impresí (to znamená zobrazení banneru byl cca 240 000 za 10 dní (tj. cca 17x za 1 minutu).
Banner umístěný na www.nhl.cz se za dobu kampaně objevil cca 200 000x (tj. cca 14x za minutu). Kampaň probíhala v době vrcholu sezóny NHL, kdy v termínu konání aukce probíhalo semifinále Stanley Cupu.*
- článek o konání Aukce dresů 2012 na hlavní stránce www.hokej.cz
Článek byl umístěný v sekci „Příklepy“ na www.hokej.cz a v sekci „Ledová tříšť“ na www.nhl.cz. Obě tyto sekce mají stejný koncept - jsou umístěny na hlavní straně a přináší novinky a bleskové zprávy. Nevýhodou je jistě časté střídání těchto novinek, zpráva tedy není na hlavní straně příliš dlouhá.

3. Podpora ze strany Aukro.cz

Jako nejvýraznější podpora celé akce se nakonec projevil ta ze strany partnera Aukce dresů - největšího obchodního portálu Aukro.cz. Tento portál registruje více než 2,5 milionu aktivních uživatelů. Aukro zajišťovalo jak propagaci, tak i grafické zpracování

jednotlivých prvků. Jediným rozparem bylo odlišná grafika oproti ostatním materiálům. Nutno ale uznat, že podoba boxu a dalších materiálů byla ze strany Aukra povedenější.

- statický box o rozměrech 358 x 220 px na hlavní straně www.aukro.cz po celou dobu trvání dražby.

Je zřejmé, že vysoký denní počet návštěvníků, umístění, grafické zpracování i charakter akce přitáhne velký zájem. Statický box odkazoval přímo do seznamu jednotlivých aukcí, kde si uživatelé mohli prohlédnout jednotlivé předměty.



Obrázek 6: Statický box, Aukro.cz - hlavní strana
zdroj, výroba: tým Aukro.cz

- informace o aukci na hlavní straně internetového portálu www.aukro.cz v sekci „novinky a oznámení“
Tato sekce je spíše přehlížena. Nachází se na stránce úplně dole a z hlediska sdělení neměla až takový význam.
- oznámení informace o aukci na oficiálním facebookovém profilu Aukra
Stejně jako u facebooku ČP neměla tato aktivita přílišný význam, jednalo se spíše o doplněk ostatních komunikačních aktivit. Bylo zajištěno nejprve oznámení o zahájení aukcí a den před skončením také o blížícím se závěru.



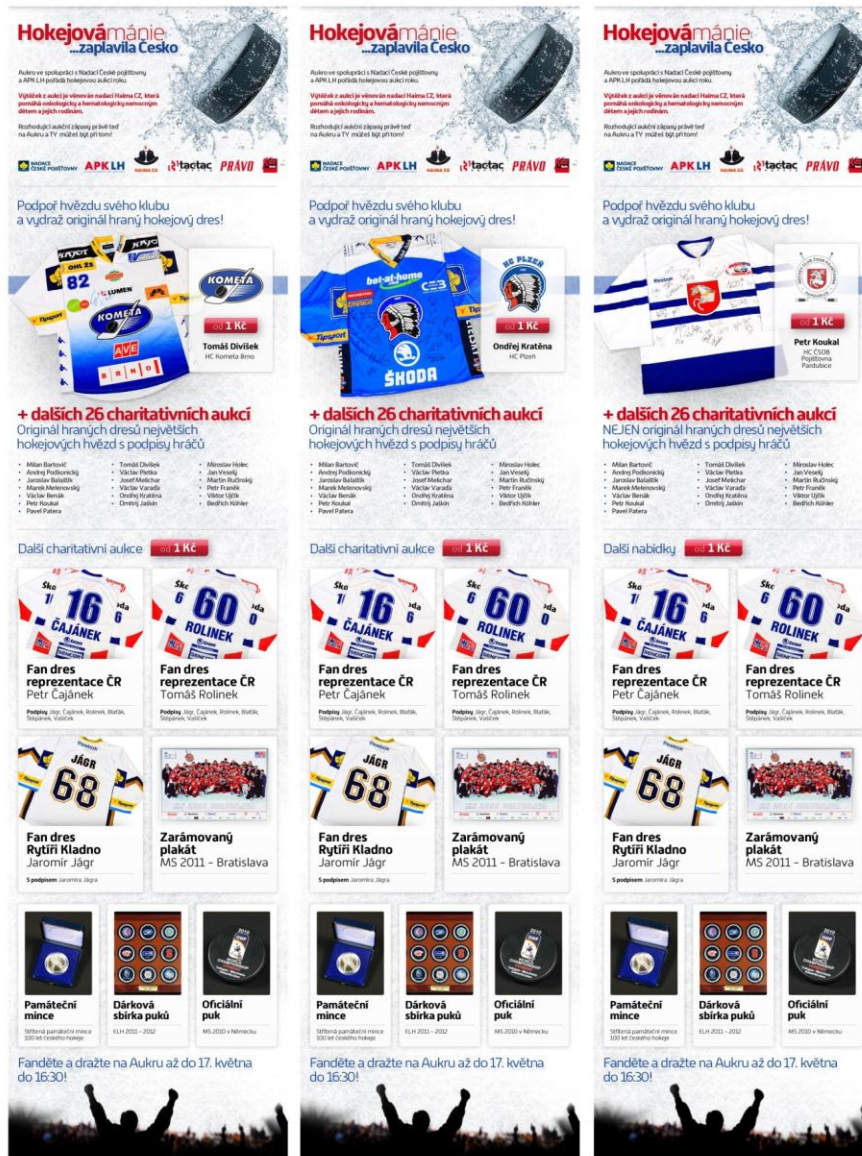
Obrázek 7: Oficiální facebookový profil Aukro.cz - oznámení o blížícím se konci aukci
 Zdroj: <http://www.facebook.com/AukrocZ>

- uveřejnění informace o konání aukce v produktovém newsletteru Aukro
Produktový newsletter posílá Aukro.cz jednou za týden všem uživatelům tohoto portálu, kteří při své registraci potvrdili možnost přijímání obchodních sdělení. Jedná se tedy o necelé 2 miliony uživatelů. Čtenost je však jen těžce měřitelná, mnoho lidí takové emaily automaticky maže ze své schránky.



Obrázek 8: oznámení o aukci jako součást produktového newsletteru
 zdroj, výroba: tým Aukro.cz

- informace o konání akce v cíleném newsletteru zasílaném Aukro.cz
Každý uživatel portálu Aukro.cz zadává, jaké oblasti ho zajímají. Tento speciální newsletter obsahující pouze informaci o konání aukcí byl zaslán osobám zajímavými se o sport a sběratelství. Byl vytvořený v šesti mutacích a zaslán podle regionu daného uživatele - pokud měl uživatel například bydliště v Brně, jako hlavní motiv daného newsletteru byl dres Tomáše Diviška z Komety Brno. Vybrány byly kraje s potenciálně dobrou fanouškovskou podporou - Brno, Pardubice, Plzeň, Litvínov, Kladno a Ostrava.



Obrázek 9: specializované newslettery - Brno, Plzeň, Pardubice
zdroj, výroba: tým Aukro.cz

4. mediální partnerství Právo

Díky partnerství s deníkem Právo byla zajištěna publicita v celostátním vydání deníku Právo. Podmínkou bylo umístění inzerátů buďto uvnitř, nebo poblíž sportovní rubriky. Ani toto médium přímo necílí primárně na zvolené cílové skupiny, tištěné médium však představuje problém také v tom, že sdělení si člověk vůbec nemusí zapamatovat, natož pak aktivně na internetu hledat propagovanou akci. Nicméně zásah je z hlediska působení rozsáhlý a se čteností více jak 400 000 čtenářů každý den rozhodně zajímavý.

Součástí dohody bylo:

- 3x uveřejnění inzerátu v celostátním tištěném vydání deníku Právo, v sekci „Sport“, velikost 1/8 strany ve třech termínech (10. 5., 12. 5. a 17. 5. 2012)

Zúčastněte se
unikátní charitativní aukce
originálních podepsaných
hokejových dresů, **vydražte**
si třeba i dres Jaromíra Jágra
a **pomozte** tak těm,
kteří to nejvíce potřebují!

Více na www.aukcedresu.cz

Partneři Aukce dresů:

NADACE ČESKÉ POJIŠTOVNY
tactac
aukro
APKLH
HAIMA CZ
Mediální partner:
PRÁVO
KESR Radio

Obrázek 10: Inzerce; deník Právo
zdroj, výroba: Tac-Tac Agency

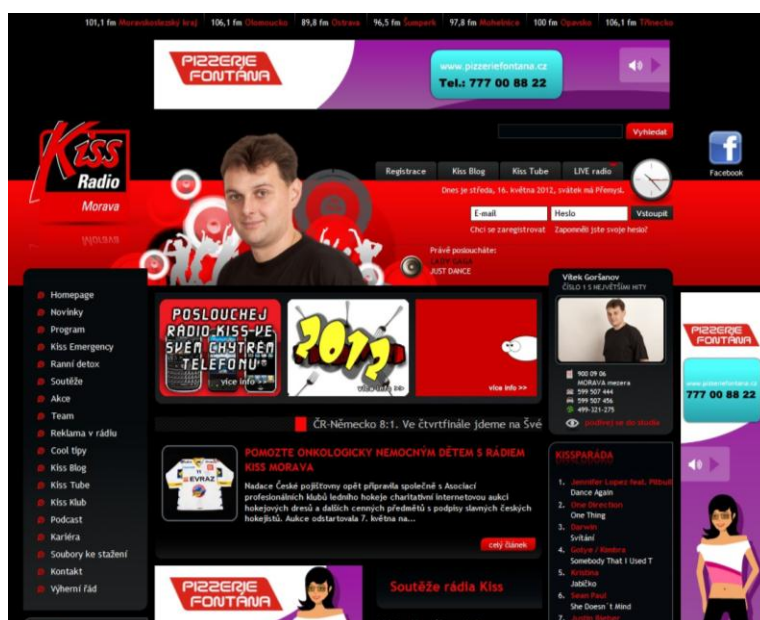
- uveřejnění PR článku v celostátním tištěném vydání deníku Právo, v sekci „Sport“, velikost 1/8 strany, v termínu zahájení Aukce (7. 5. 2012)

5. mediální partnerství Kiss Rádio

Jako vhodné médium bylo zvoleno Kiss Rádio. V rámci Kiss rádií je totiž sdruženo 7 rozhlasových stanic po celé České republice. Formou spolupráce bylo uveřejnění informace o konání Aukce dressů na internetových stránkách rádií. Tyto články navíc měly přednostní postavení a po celou dobu akce byly umístěny v seznamu novinek úplně nahoře. Jedná se o tyto stanice:

- Kiss 98 (Praha)
- Kiss Hády (Brno)
- Kiss Morava (Ostrava)
- Kiss publikum (Zlín)
- Kiss Jižní Čechy (Č. Budějovice)
- Kiss Proton (Plzeň)
- Kiss Delta (Ml. Boleslav)

Jak lze vidět, jedná se mimo jiné i o města, ve kterých se v uplynulé sezóně hrála extraliga ledního hokeje a zacílení na fanoušky je tak nasnadě. Mezi cílové skupiny uvedených rádií navíc patří publikum v rozmezí 20 - 50 let, penetrace s naší cílovou skupinou je tedy ideální.



Obrázek 11: Kiss Morava - článek na hlavní straně
zdroj: <http://www.kissmorava.cz/>

Pro představu o návštěvnosti internetových stránek je přiložena následující tabulka, uvedená statistika je platná pro duben 2012:

Stanice	Návštěvy	Unikátní návštěvníci	Zobrazení stránek
Kiss Delta	29 161	13 573	73 247
Kiss Hády	133 224	47 134	310 002
Kiss Jižní Čechy	179 536	54 820	411 731
Kiss Morava	139 012	49 017	317 088
Kiss Proton	70 101	33 815	162 382
Kiss Publikum	38 985	15 346	92 192
Kiss 98	23 817	13 882	62 243

Tabulka 6: Návštěvnost internetových stránek Kiss Rádií
zdroj: Radio Investments s.r.o.

5.3.3.2 Nepřímé nástroje

Mezi nepřímé nástroje byly zařazeny tiskové zprávy vydané odborem komunikace České pojišťovny. Výhodou je bezesporu dlouhodobá spolupráce s vybranými novináři, praxí prověřený media list a dodání oficiálního rázu celé akci. Tiskovou zprávu pak vydávala také nadace Haima CZ, což zajisté přineslo kontakty z řad donátorů tohoto občanského sdružení.

Naším cílem pak bylo proniknout zejména do těchto typů médií:

- Tisk - deníky:
 - Regionální deníky dle působnosti ELH
 - Sport – nejčtenější sportovní deník
 - Hospodářské noviny – i mezi byznysmeny se najdou hokejoví nadšenci
 - speciální přílohy k Mistrovství světa v hokeji (MF Dnes, Lidové noviny, Blesk)
 - deník Metro (Praha)
- Tisk – periodické:
 - Magazín deníku Sport
 - Maminka (článek od Haima CZ + info o aukci)
 - Blesk Zdraví (článek od Haima CZ + info o aukci)

- ProHockey (Mistrovství světa)
- Maxim (čtou jen muži)
- Internet:
 - informace na různých zpravodajských serverech

5.3.4 Čtenost a sledovanost

Česká unie vydavatelů vydává čtvrtletně výsledky odhadu sledovanosti a čtenosti nejdůležitějších českých médií. V následující tabulce lze vidět čísla čtenosti vybraných médií v závislosti na vybraných médiích ve 4. Čtvrtletí roku 2011 a první čtvrtletí roku 2012.

Celkový zásah skupin tiskových titulů	podíl %
Deníky	67%
Suplementy	67%
Týdeníky	69%
Čtrnáctideníky	47%
Měsíčníky a delší periodicitu	67%
Časopisy celkem	88%
Odhad čtenosti – celostátní placené deníky	čtenost
Blesk	1 244 000
MF Dnes	797 000
Právo	384 000
Sport	242 000
Aha	238 000
Lidové noviny	222 000
Hospodářské noviny	195 000
Metro	348 000
Odhad čtenosti – magazíny (celostátní suplementy)	čtenost
Blesk magazín	1 620 000
Magazín DNES	1 174 000
Sport magazín	267 000
Odhad čtenosti – časopisy	čtenost
Blesk Zdraví	143 000
Maminka	107 000
Maxim	202 000
ProHockey	70 000

Tabulka 7: čtenost médií ve 4. čtvrtletí 2011 a 1.čtvrtletí 2012

zdroj: Česká unie vydavatelů, Media Projekt, <http://www.unievydavatelu.cz/Upload/999.pdf>

5.3.5 Harmonogram komunikačních aktivit

V následující tabulce lze vidět podrobný přehled komunikačních aktivit, které bylo nutno vykonat během 10 dnů konání charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů.

zdroj datum	Vlastní zdroje	Česká poj.	APK LH	Haima CZ	Aukro	Právo	Kiss Rádio
PO 7.5.	mailing - účastníci Aukce 2011	mailing - chartisté Fair play; TZ ČP; banner FairHokej.cz	článek na hokej.cz; bannery hokej.cz a nhl.cz	článek na haima.cz	info "novinky a oznámení", statický box na HP; cílený newsletter	PR článek	Články: rádia skupiny KISS
ÚT 8.5.		banner FH.cz	bannery		statický box na HP		Články: rádia skupiny KISS
ST 9.5.		mailing na zaměstnance ČP; článek na intranetu ČP; banner;	článek na nhl.cz, bannery	vydání TZ Haima CZ o konání aukce	Produkt. newsletter Aukro; statický box	inzerát v celostátním vydání deníku Právo	Články: rádia skupiny KISS
ČT 10.5.	mailing - úspěšní vydražitelé Aukce 2011	banner; facebook ČP	bannery		statický box		Články: rádia skupiny KISS
PÁ 11.5.		banner FH.cz	bannery		statický box		Články: rádia skupiny KISS
SO 12.5.		banner FH.cz	bannery		statický box na HP	inzerát v celostátním vydání deníku Právo	Články: rádia skupiny KISS
NE 13.5.		banner FH.cz	bannery		statický box na HP		Články: rádia skupiny KISS
PO 14.5.		banner; facebook ČP	bannery				Články: rádia skupiny KISS
ÚT 15.5.		článek o blížícím se konci na FairHokej.cz; banner	bannery		facebook; statický box		Články: rádia skupiny KISS
ST 16.5.	mailing - úspěšní vydražitelé Aukce 2011	článek o blížícím se konci aukce na intranetu ČP; banner	článek o konci aukce na hokej.cz "přiklepy"; bannery		facebook; info o ukončení "novinky a oznámení"; statický box	inzerát v celostátním vydání deníku Právo	Články: rádia skupiny KISS
ČT 17.5.		mailing na zaměstnance ČP; banner; facebook ČP	bannery		facebook; statický box		Články: rádia skupiny KISS

Tabulka 8: Harmonogram komunikačního plánu
zdroj: vlastní zpracování

6 VYHODNOCENÍ EFEKTIVITY KOMUNIKAČNÍ KAMPAŇE CHARITATIVNÍ AUKCE DRESŮ A DALŠÍCH ORIGINÁLNÍCH PŘEDMĚTŮ

Komunikační kampaň byla cílená především na uživatele internetu. Výsledkem této kampaně tak měla být snaha přivést co nejvíce zájemců v rozhodný týden na námi vytvořenou mikrostránku *www.aukcedresu.cz* a především pak do aukční síně na *www.aukro.cz*, ve které byly jednotlivé aukce (dresy, ostatní předměty) vystaveny.

Efektivitu komunikační kampaně lze tedy nejlépe odvodit od návštěvnosti jak vytvořené mikrostránky, tak od počtu zobrazení galerie aukční síně, jednotlivých aukcí, počtu zájemců o dražené předměty, počtu kupujících a nakonec od výtěžku celé aukce.

6.1 Návštěvnost mikrostránky *www.aukcedresu.cz*

Jak je uvedeno v kapitole 4 (Metodologie), pro měření návštěvnosti mikrostránky *www.aukcedresu.cz* bylo využito volné služby „Google Analytics“ vytvořené společností Google Inc. V této kapitole je uveden přehled relevantních ukazatelů, kterými se dá sledovat návštěvnost vytvořené mikrostránky a tedy efektivita komunikační kampaně.

U některých atributů jsou pro porovnání představeny hodnoty za dvě časová období – 10 dní před stanoveným začátkem charitativní aukce dresů (tj. 26. 4. 2012 – 6. 5. 2012) a časové období 10 dnů v souběhu s konáním aukce dresů a tedy realizací komunikační kampaně (tj. 7. 5. 2012 – 17. 5. 2012).

6.1.1 Cílové publikum stránek *www.aukcedresu.cz*

Pojem „cílové publikum“ představuje základní přehled o návštěvnosti a návštěvnicích, jazyk, lokalitu, chování návštěvníků na stránkách, zařízení, ze kterého se na stránku připojili atp.

Následující tabulka ukazuje přehled návštěvníků v prvním a druhém období.

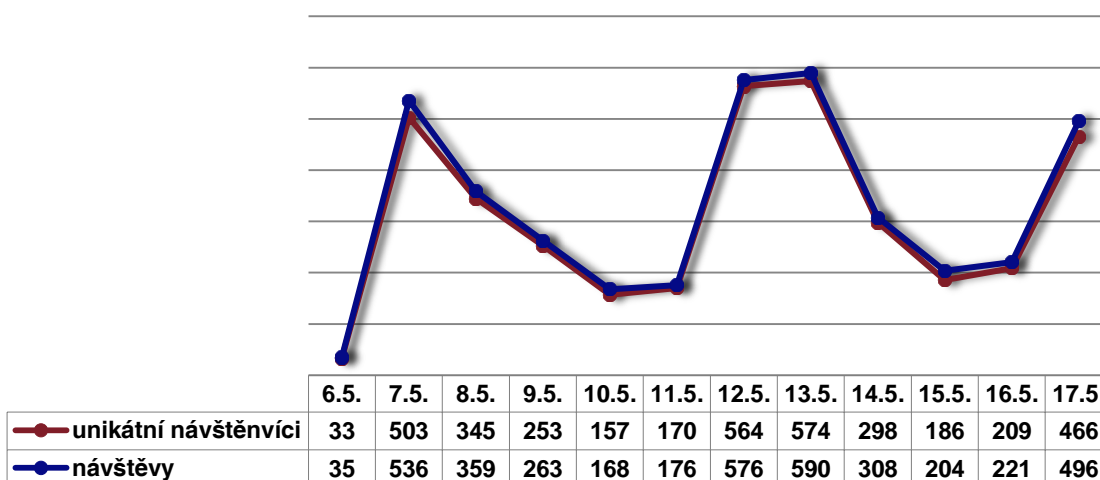
Přehled návštěvníků	26. 4. - 6. 5. 2012	7. 5. - 17. 5. 2012
Návštěvy	326	3 897
Unikátní návštěvníci	249	3 479
Zobrazení stránek	1 460	11 264
Počet zobrazení na návštěvu	4,48	2,89
Průměrná doba trvání návštěvy	0:04:13	0:01:24
Míra okamžitého opuštění	23,93%	28,79%
Procento nových návštěv	73,62%	86,91%

Tabulka 9: Přehled návštěvníků
zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Zahájení a trvání komunikační kampaně je zcela evidentní. Poměr návštěv k unikátním návštěvám víceméně odráží procento nových návštěv. Toto číslo pak ukazuje splnění základního cíle mikrostránky *www.aukcedresu.cz* – a totiž informovat o probíhající akci a přeměrovat návštěvníka přímo do aukční síně. Bohužel informace, zda návštěvníci při opuštění stránky směřovali na aukční server, či na prohlížení jiných webových stránek, se zjistit nedá.

Dále můžeme pozorovat přehled návštěv mikrostránky na denní bázi a srovnání návštěvníků celkem a návštěvníků unikátních.

Přehled návštěvníků - denní

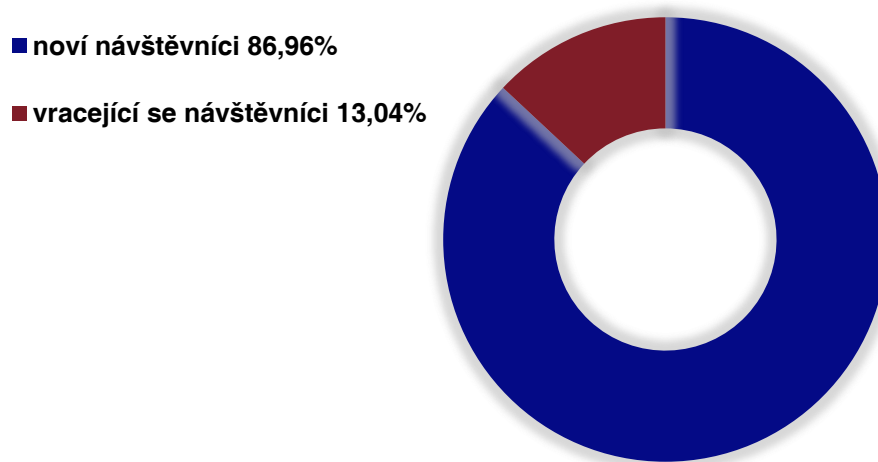


Graf 1: Přehled návštěvníků – denní
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Z grafu je patrné zahájení a průběh komunikační kampaně. Do této statistiky také samozřejmě zasahuje celá řada proměnných – během týdne je vidět značný pokles, přes víkend velký nárůst zájmu o stránku, v průběhu druhého týdne aukce pak znovu značný pokles zájmu, aby pak nakonec v poslední den aukce opět zájem publika význačně narostl. Největším „motorem“ prvního dne aukce byl patrně statický box na hlavní straně portálu *aukro.cz*, ten ale odkazoval pouze do aukční síně přímo na *aukro.cz*, to znamená, že lidé mikrostránku navštěvovali aktivně. V průběhu dalších dní pak návštěvnost ovlivnily i další prvky komunikace. V grafu je opět vidět srovnání unikátních návštěvníků s jejich celkovým počtem.

Rozložení křivek v předchozím grafu a ten následující vypovídají o velkém procentu nových návštěvníků.

Noví vs. vracející se návštěvníci



Graf 2: Noví vs. vracející se návštěvníci
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Cílem mikrostránky bylo upoutat pozornost publika, donutit ho, aby stránku navštívil, prohlédl a zúčastnil se aukce. To znamená, že očekávání návratovosti návštěvníků bylo minimální. Téměř 90 % nových návštěvníků tedy odpovídá očekávání. O aktivační úloze mikrostránky pak svědčí i relativně krátký čas, který návštěvníci průměrně na stránce strávili – necelou minutu a půl.

Zajímavou statistikou z pohledu cílení komunikačních a marketingových aktivit je bezesporu lokalita připojení návštěvníků. Znalost těchto údajů při porovnání s uskutečněnými akcemi v rámci plnění komunikačního plánu pomůže při vyhodnocení zejména s ohledem na volbu regionálních médií. Tabulka 10 ukazuje připojení na stránku z celosvětového hlediska, opět v porovnání dvou časových období. Zajímavostí je, že mikrostránka je vytvořena pouze v českém jazyce. Vysvětlením může být „surfování“ po internetu českých krajanů žijících v zahraničí.

Lokalita	26. 4. - 6. 5. 2012	7. 5. - 17. 5. 2012
Česká republika	313	3 573
Slovensko	2	153
Německo	0	35
USA	0	14
Velká Británie	2	13
Švédsko	1	13
Švýcarsko	1	10
Rakousko	1	8
Španělsko	1	7
Francie	0	6
Finsko, Polsko	1	5
Austrálie, Kanada, Itálie	0	3
Belgie, Irsko, Nizozemí	0	2
Bulharsko, Dánsko, Estonsko, Řecko, Chorvatsko, Lucembursko, Norsko, Srbsko, Rusko	0	1

Tabulka 10: Lokalita připojení návštěvníků
zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

O lokalitě připojení také vypovídá přehledná mapa, odkud se návštěvníci na mikrostránku nejčastěji připojovali a ukazuje, že i když samozřejmě počty připojení jsou ve většině zemí minimální, projekt měl doslova celosvětový zásah.

Naprosto rozhodující pro hodnocení úspěšnosti volby médií na úrovni regionů představuje následující přehled. Ukazuje rozdělení návštěv dle krajů v České republice.

Lokalita - ČR (kraje)	26. 4. - 6. 5. 2012	7. 5. - 17. 5. 2012
Praha	123	832
Jihomoravský	14	508
Moravsko-Slezský	2	424
Ústecký	14	274
Středočeský	115	254
Zlínský	13	189
Jihočeský	6	185
Plzeňský	5	180
Pardubický	1	173
Vysočina	3	139
Liberecký	5	121
Královéhradecký	10	117
Karlovarský	1	102
Olomoucký	1	75

Tabulka 11: Lokalita připojení návštěvníků dle krajů ČR

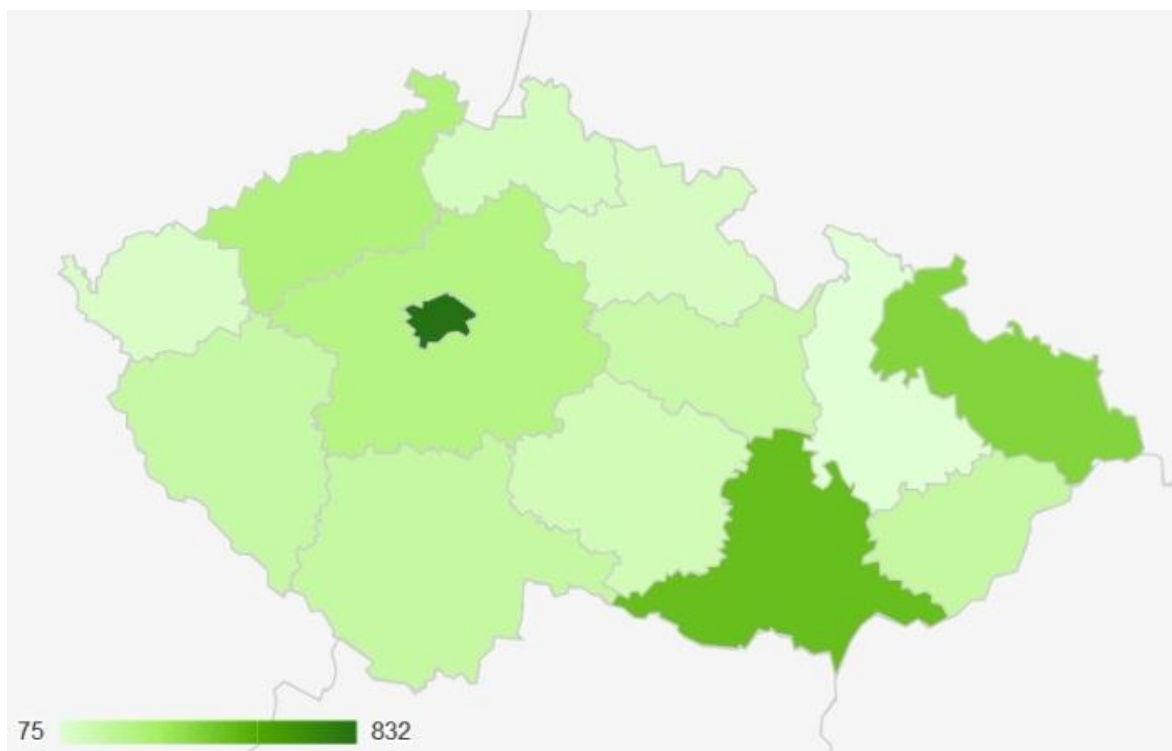
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Při plánování projektu a s ohledem na skladbu předmětů bylo důležité oslovit fanoušky jednotlivých extraligových klubů. Předpokladem bylo, že například brněnský dres si koupí Brňan, fanoušek Komety, nebo naopak dres Plzně poputuje za fanouškem „Indiánů“ právě do Plzně.

Z tabulky je patrné, že nejvíce připojení bylo zaznamenáno v Praze. Statistika koresponduje i s výsedky aukce, kdy 6 z celkového počtu 28 dražených předmětů získali majitelé právě z Prahy. Návštěvníci z jižní Moravy pak prokázali velkou loajalitu ke „svému“ klubu – Kometě Brno, kdy tento dres zaznamenal největší počet zájemců. O výsledcích aukce více v kapitole 6.2.3.

Volbou pro distribuci informace o konání aukce bylo navázání mediálního partnerství se skupinou Rádií Kiss. Jak již bylo uvedeno, jednotlivá rádia z této skupiny působí právě na regionální úrovni a díky partnerství bylo možno o akci informovat na jejich webových

stránkách. Avšak nelze brát v úvahu pouze partnerství s Rádii Kiss, ale samozřejmě také skladbu uživatelů portálu Aukro.cz a další proměnné.



Obrázek 12: Lokalita připojení návštěvníků dle krajů ČR
Zdroj: Google Analytics

6.1.2 Zdroje návštěvnosti stránek www.aukcedresu.cz

Pro hodnocení komunikační kampaně jsou právě identifikované zdroje návštěvnosti nejdůležitější částí analýzy. Na základě následujících tabulek a grafů můžeme zjistit, jak se návštěvníci o mikrostránce dozvěděli, jestli se o projektu dozvěděli na internetu (tzn., klikli na odkaz na jiné stránce), či se o akci dozvěděli v jiném médiu (zadali celou URL adresu přímo do zadávacího řádku, nebo použili vyhledávač (např. Google, Seznam, Centrum atp.).

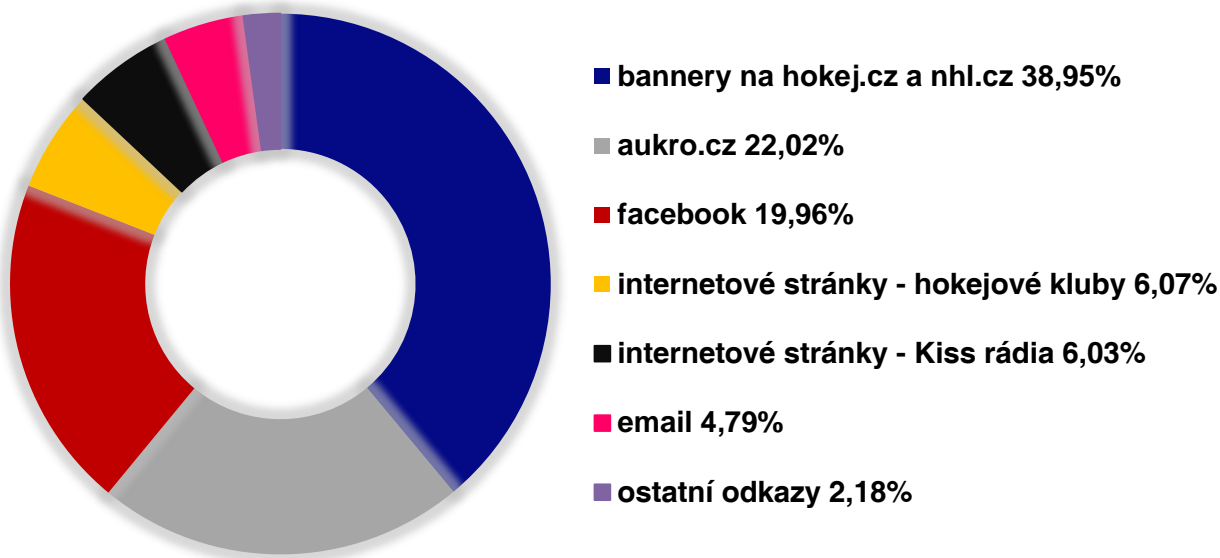
Podle očekávání, která vyplývala z použitých komunikačních nástrojů, navštívilo nejvíce osob mikrostránku www.aukcedresu.cz prostřednictvím odkazu na jiné internetové stránce – téměř 66% ze všech návštěvníků. To znamená, že nejvíce efektivním nástrojem se ukázal být buďto přímo odkazující banner a nebo ostatní odkazy v článcích atp. Téměř 30% osob, které mikrostránku navštívilo, pak zadalo přímo URL adresu do zadávacího řádku. To znamená, že téměř jedna třetina návštěvníků se o akci dozvěděla buďto jinde než na internetu, nebo jim akce utkvěla v paměti a díky snadně zapamatovatelné doméně pak zadala adresu přímo. Pouze necelých 4,5% použila k vyhledávání jeden z mnoha internetových vyhledávačů.



Graf 3: Přehled zdrojů návštěvnosti
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Při podrobnějším rozboru návštěvnosti z odkazujících stránek lze pak vidět, které internetové nástroje byly ve výsledku neúčinnější.

Návštěvnost z odkazujících stránek - přehled



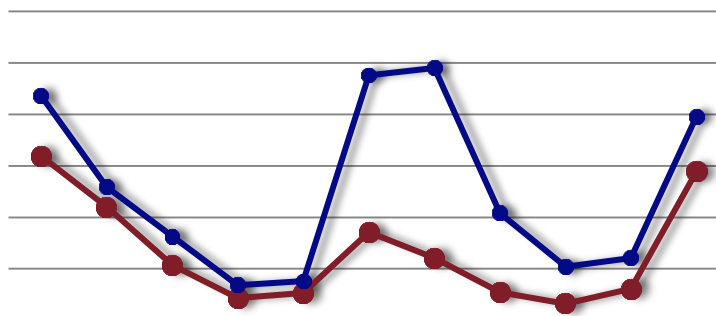
Graf 4: Návštěvnost z odkazujících stránek – přehled
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Bannery na internetových stránkách *www.hokej.cz* a *www.nhl.cz* přivedly téměř 40 % všech návštěvníků mikrostránky, dále více než 22 % publika kliklo na jeden z odkazů na *www.aukro.cz* a dalších téměř 20 % přivedla sociální síť Facebook. Výsledek opět odráží očekávání – načasování celého projektu bylo záměrně stanovené na období dvou vrcholů hokejové sezóny - Mistrovství světa společně se závěrečnými boji v play-off kanadsko-americké nejvyšší hokejové ligy (NHL), kdy se zvyšuje zájem o stránky *www.hokej.cz* a *www.nhl.cz*.

Naopak, jako nepříliš účinný nástroj se ukázala být elektronická pošta – direct mailing, která přivedla přímo pouze necelých 5 % publika. To samozřejmě může být zkresleno tím, že ne všichni rovnou z emailové schránky aktivně klikli na odkaz, ale možností je, že později zkopírovali odkaz do vyhledávače či příkazního řádku. Nicméně je patrné, že lidé mají proti jakýmkoliv emailovým „reklamním sdělením“ averzi a nabídkové emaily vyhodí do koše ještě před přečtením obsahu sdělení.

Pro porovnání s celkovou návštěvností pak lze vidět graf denních návštěv z odkazujících stránek oproti návštěvám celkovým.

Návštěvy z odkazujících stránek - denní přehled



	7.5.	8.5.	9.5.	10.5.	11.5.	12.5.	13.5.	14.5.	15.5.	16.5.	17.5.
—●— návštěvy z odkazujících stránek	419	320	207	143	153	271	221	154	132	161	389
—●— všechny návštěvy	536	359	263	168	176	576	590	308	204	221	496

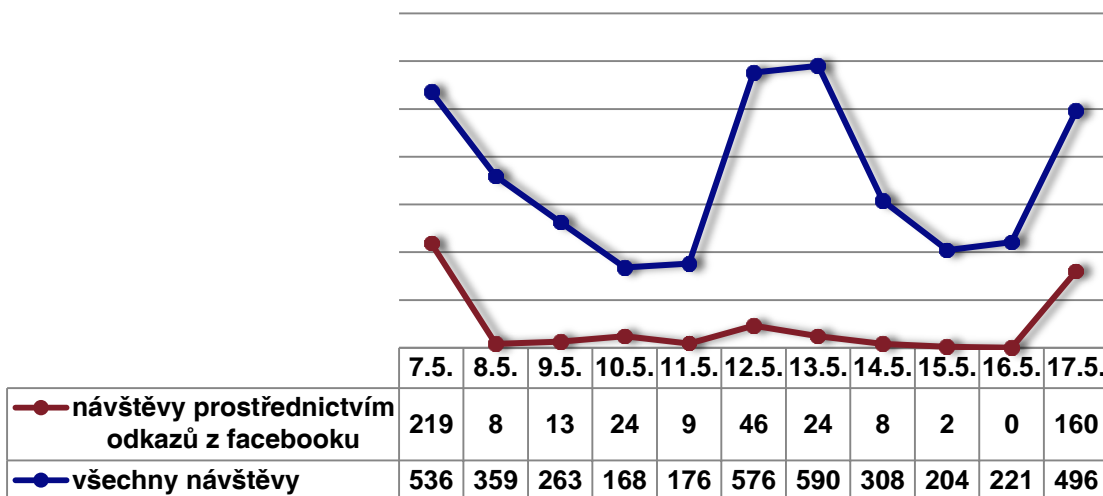
Graf 5: Návštěvy z odkazujících stránek - denní přehled
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Zajímavý je velký rozdíl v těchto dvou statistikách sobotu a neděli 12. resp. 13. května oproti pracovním dnům. Jedním z důvodů je zcela jistě uveřejnění inzerátu v celostátním vydání deníku Právo právě ve víkendovém vydání tohoto deníku, který má právě o víkendu největší čtenost. Dalším důvodem pak bude to, že zatímco v pracovní dny nemá mnoho lidí příliš času „surfování“ po internetu, o víkendu, obzvláště pak při špatném počasí, pak ano (12. a 13. 5. bylo zataženo, deštivo). Celková denní statistika návštěvnosti pak vykazuje velmi zajímavý trend – celý projekt měl 3 vrcholy – na začátku akce, pak uprostřed a v poslední den konání. V ostatní dny je pak vidět velký propad.

Překvapením se ukázalo být využití sociální sítě Facebook – jak České pojišťovny, tak portálu Aukro.cz. V průběhu plánování komunikační kampaně bylo s tímto nástrojem počítáno pouze doplňkově, rozbor ale ukázal, že tato populární sociální síť přinesla mikrostránce návštěvnost téměř 20 %. Na grafu níže pak lze vidět opět denní srovnání s celkovou návštěvností. Z grafu je patrné, kdy byly uveřejněny zmínky o konání projektu a

nárůst prokliků z Facebooku je evidentní v poslední den aukce, kdy byla zveřejněna informace na profilu portálu Aukro.cz.

Odkazy ze sociální sítě Facebook - denní přehled



Graf 6: odkazy ze sociální sítě Facebook - denní přehled

Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Jeden z důležitých ukazatelů je také přehled přímé návštěvnosti a vstupní stránky. Zde ale logicky převažuje hlavní stránka, případně v mnohem menší míře Galerie dressů a v jednotkách poté většinou detaily jednotlivých předmětů.

Vstupní stránka	návštěvy	míra okamžitého opuštění
Hlavní strana	1072	19,22%
Galerie dressů	47	70,21%
Detail dressu - Litvínov (Ručinský)	6	66,67%
Detail dressu - Reprezentace ČR (Rolinek)	5	60%
Detail předmětu - dárková sada puků	4	50%
Detail dressu - Třinec (Varaďa)	2	50%
Detail dressu - Brno (Divíšek)	2	50%
Detail předmětu - plakát reprezentace ČR	2	0%
Ostatní	16	průměrně 82,3%

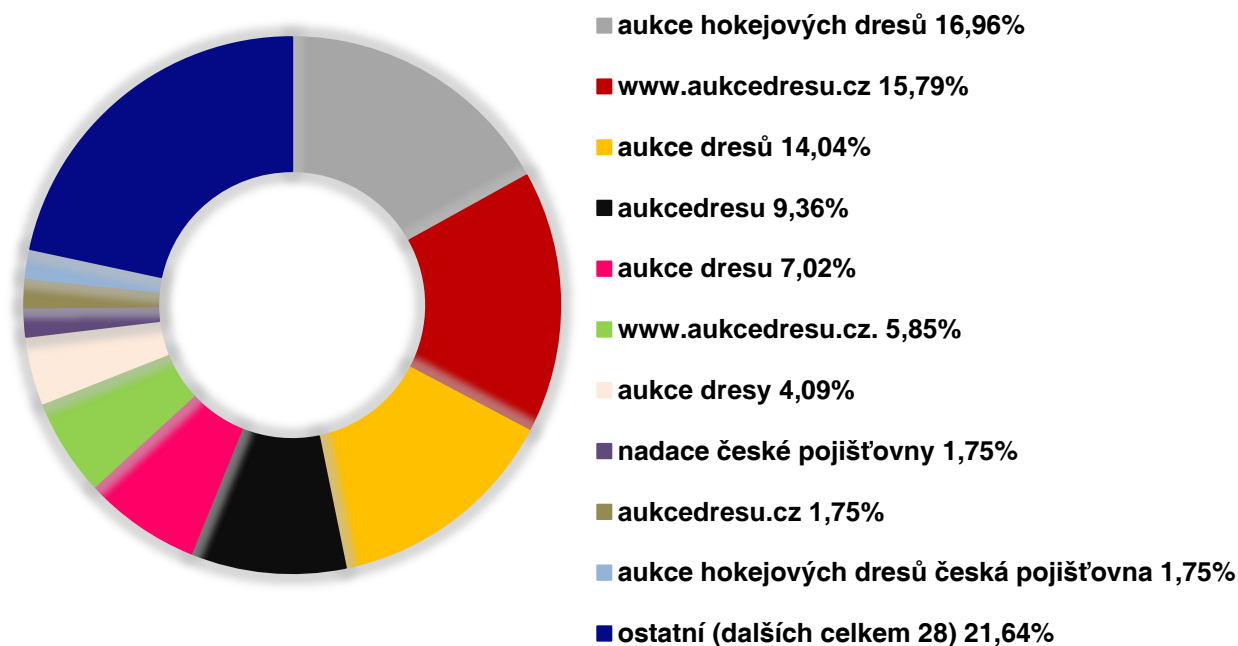
Tabulka 12: Přímá návštěvnost - vstupní stránka

Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Jednotlivé detaily předmětů ale mají složitou URL adresu, a tak je přímá návštěvnost způsobena tím, že si programy na prohlížení webových stránek pamatují naposledy navštívené stránky a v tomto případě jde tedy o návštěvníky vracející se. Ukazatel míry okamžitého opuštění pak ukazuje fakt, že více než 80 % návštěvníků pokračovalo v prohlížení webu dál a navštívilo ještě minimálně jednu stránku

Poledním zdrojem návštěvnosti je provoz vygenerovaný internetovými vyhledávači. To tvoří pouze 4,39 % z celkové návštěvnosti. Nicméně tento ukazatel může být důležitý do budoucna i s ohledem na optimalizaci webových stránek právě pro vyhledávače. Vezmeme-li v potaz například vyhledávač Google – pokud je zadán přesný, nebo téměř přesný výraz ve vyhledávání, je možné, že odkaz na mikrostránku bude ve výsledku hledání vpředu. Pokud se však liší a cílová stránka je například na čtvrté či páté záložce, téměř žádný uživatel internetu nebude ztrácet čas nad takto podrobným zkoumáním. Zajímavostí také je, že několik lidí mělo již akci spojenou se značkou České pojišťovny a toto i přímo zadali do vyhledávače.

Klíčové slovo při vyhledávání



Graf 7: Klíčové slovo při vyhledávání
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

6.1.3 Obsah návštěv www.aukcedresu.cz

Kapitola odráží a rekapituluje pohyb návštěvníků na stránce, jejich chování a nabízí statistiky jednotlivých podřazených stránek. Pro srovnání je opět využito stejné – tedy 10 - ti denní – období předcházející termínu realizace charitativní aukce dresů.

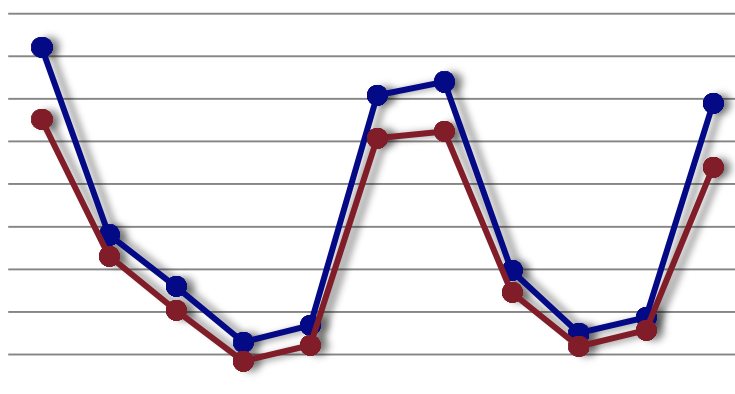
Přehled obsahu návštěv	26. 4. - 6. 5. 2012	7. 5. - 17. 5. 2012
Zobrazení stránek	1 460	11 264
Unikátní zobrazení stránek	927	9 573
Průměrná doba na stránce	0:01:13	0:00:44
Procento odchodů	22,33%	34,60%

Tabulka 13: Přehled obsahu návštěv

Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Nárůst celkového počtu zobrazení stránek je přes 771 %, a poměr unikátních zobrazení a celkovému počtu odráží poměr mezi unikátními a celkovými návštěvníky. Rozdíl v procentu odchodů ukazuje zejména tu skutečnost, že několik lidí i před uvedením projektu URL adresu mikrostránky znalo.

Přehled zobrazení stránek - denní



	7.5.	8.5.	9.5.	10.5.	11.5.	12.5.	13.5.	14.5.	15.5.	16.5.	17.5.
—●— zobrazení stránek	1844	963	719	458	537	1616	1680	794	500	575	1578
—●— unikátní zobrazení stránek	1504	864	608	369	444	1416	1447	691	438	514	1278

Graf 8: Přehled zobrazení stránek – denní

Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Denní přehled celkového a unikátního počtu návštěv odráží celkový a unikátní počet návštěvníků – s výrazným výkyvem přes víkend 12. a 13. května a nárůstem v poslední den konání aukce.

Nejčastěji zobrazovanou stránkou byla v období konání aukce Galerie dressů. To svědčí mimo jiné o tom, že po vstupu návštěvníka na hlavní stránku aktivně pokračoval v hledání dál, nejčastěji do Galerie dressů, kde klikl na odkaz k detailu dressu, ale pak v hledání pokračoval a prohlédl si minimálně ještě jednou celou galerii.

Nadřazená stránka	Zobrazení stránky	Unikátní zobrazení stránky
Galerie dressů	6547	5451
Hlavní stránka	4224	3659
Jak dražit	212	199
Organizátoři aukce	137	133
Komu pomáháme	122	117

Tabulka 14: Návštěvy na stránku
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

Statistika mimo jiné ukazuje, že buďto lidé již z několika odstavců na hlavní stránce zjistili, jaký je smysl celého projektu, anebo sdělení, komu celý projekt pomáhá, je pro ně irelevantní a nezajímavý. Nepříliš pozitivní pak je také statistika návštěvnosti stránky „Organizátoři aukce“, na které je vedle organizátorů také detailnější představení partnerů aukce. Při takhle nízké návštěvnosti je potřeba přemýšlet nad lepším umístěním představení partnerů, jejich lepším zviditelněním. Následující tabulka pak představuje nejčastěji prohlížené detaily předmětů a ukazuje nejatraktivnější z nich.

Jednotlivé stránky	Zobrazení stránky	Unikátní zobrazení stránky
Reprezentace ČR (Rolinek)	567	535
Litvínov (Ručinský)	237	222
Dárková sada puků	218	208
Brno (Divíšek)	168	160
Kladno (Patera)	157	145
Sparta (Veselý)	133	127
Pardubice (Koukal)	115	105
ostatní	1536	1442

Tabulka 15: Počet zobrazení detailů předmětů
Zdroj: Google Analytics, vlastní zpracování

6.2 Návštěvnost jednotlivých aukcí na portálu Aukro.cz

Návštěvnost jednotlivých aukcí již nepřímo souvisí s komunikační kampaní vedenou s hlavním cílem zviditelnění mikrostránky *www.aukcedresu.cz*. Ukazuje ale, nakolik byli nejen návštěvníci této mikrostránky zaujati nabídkou, nakolik se chtěli do aukcí zapojit. Návštěvníci konkrétních aukcí pak jsou namícháni – nelze přesně změřit, kolik jich je uživatelů portálu *aukro.cz*, kteří se o akci dozvěděli při prohlížení tohoto webu a kolik lidí do aukcí přišlo skrze mikrostránku. Je ale patrné, že nejen využití portálu Aukro.cz, ale zejména komunikační podpora přinesla reálně nejvyšší počet dražitelů.

V jednotlivých tabulkách jsou barevně odlišené dresy originální hrané (modré buňky), dresy z tzv. „fan-shopů“ (zelené) a ostatní předměty (červené).

6.2.1 Počet zobrazení

Celkový počet zobrazení jednotlivých aukcí dosáhl čísla 26 217. To je průměrně téměř 1000 zobrazení na jeden předmět. Pokud budeme počítat s tím, že jako u návštěvnosti mikrostránky je poměr unikátních zobrazení k celkovému počtu zobrazení na úrovni téměř 85 %, znamenalo by to unikátní počet zobrazení ve výši přes 22 500. Společně s návštěvností mikrostránky *www.aukcedresu.cz* tak činí počet všech námi vytvořených stránek kolem 32 000 unikátních zobrazení.

Předmět	Sezóna/Akce	Hráč	Počet zobrazení
HC Kometa Brno	ELH 2011/2012	Tomáš Divíšek	2779
Dárková sbírka puků	ELH 2011/2012		2453
Rytíři Kladno		Jaromír Jágr	2439
Reprezentace ČR		Tomáš Rolinek	2004
Reprezentace ČR		Petr Čajánek	1581
Rytíři Kladno	ELH 2011/2012	Pavel Patera	1574
HC ČSOB Poj. Pardubice	Open Air Game 2011	Petr Koukal	1417
HC Vítkovice Steel	ELH 2011/2012	Viktor Ujčík	1368
Zarámovaný plakát	MS 2011 - Bratislava		1316
Oficiální puk MS	MS 2010 - Německo		1083
HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	1074

Tabulka 16: Předměty podle počtu zobrazení; 11 nejčastěji zobrazovaných aukcí
Zdroj: vlastní zpracování

Největší zájem byl o dres Tomáše Divíška z Komety Brno. To bylo způsobeno zejména hokejovou mánií, která ovládla brněnské fanoušky v průběhu velice úspěšné sezóny, ve které Tomáš Divíšek dominoval individuálními statistikám soutěže. Tento dres byl nakonec i vydražen za nejvyšší částku. Velkým překvapením pak byl zájem o dárkovou sadu extraligových puků, kterou si zobrazilo téměř 2 500 zájemců a očekávání odpovídá velký zájem o dres Jaromíra Jágra, i přesto, že se jednalo o neoriginální dres.

Poměr počtu zobrazení jednotlivých aukcí symbolicky vyjadřuje kvalitu draženého předmětu. Například první předmět v pořadí, dres Radka Bonka se na monitoru či displeji mobilního telefonu objevil pouze 296x a vydražen byl za 3 160 Kč. Přepočítáno na peníze to znamená, že každé jedno zobrazení znamenalo téměř 10,70 Kč. Následující tabulka uvádí 10 předmětů s nejvyšším takovým poměrem.

Klub / Předmět	Sezóna/Akce	Hráč	Poměr cena/zobrazení
HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Radek Bonk	10,68
HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Václav Varaďa	9,13
HC Verva Litvínov	ELH 2011/2012	Martin Ručínský	9,01
Bílí Tygři Liberec		Darrel Hay	8,87
BK Mladá Boleslav	ELH 2011/2012	Jaroslav Balašík	8,06
HC Mountfield	ELH 2010/2011	Josef Melichar	7,32
HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	6,89
HC Slavia Praha	ELH 2011/2012	Dmitrij Jaškin	6,70
HC Energie Karlovy Vary	ELH 2011/2012	Marek Melenovský	6,49

Tabulka 17: Poměr cena / počet zobrazení, 10 předmětů s nejvyšším poměrem cena/zobrazení
Zdroj: vlastní zpracování

6.2.2 Počet kupujících

Statistika počtu kupujících ukazuje počet osob, kteří se zapojili do aukcí, to znamená, že v průběhu aukcí „přihodili“ a stali se tak potenciálními kupci. Kupujících se sešlo celkem 355, není to ale absolutní číslo, protože jedna osoba se mohla zapojit do jedné, dvou, ale i do všech aukcí najednou. Průměrně se tedy do jedné aukce zapojilo téměř 13 osob.

Klub / Předmět	Sezóna/Akce	Hráč	Počet kupujících
Dárková sbírka puků	ELH 2011/2012		20
Rytíři Kladno	ELH 2011/2012	Pavel Patera	19
HC Kometa Brno	ELH 2011/2012	Tomáš Divíšek	18
Rytíři Kladno		Jaromír Jágr	18
HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	17
Oficiální puk MS	MS 2010 - Německo		17
HC Sparta Praha		Jan Veselý	16
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		16
HC Slavia Praha	ELH 2011/2012	Dmitrij Jaškin	14
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		14

Tabulka 18: Počet kupujících

Zdroj: vlastní zpracování

Stejně jako u počtu zobrazení i u počtu kupujících je velice překvapivé, že největší zájem projevili dražitelé největší o Dárkovou sadu puků. Ostatní pořadí je předpokládáné a odráží popularitu osobností, od kterých dresy pocházejí. Na této statistice je také patrné, že větší zájem projevili lidé o předměty, které nejsou potenciálně tak drahé.

V poměru konečné ceny vůči počtu kupujících, tj. poměru toho, kolik každý, kdo se zapojil do aukce svou účastí, přinesl peněz, se odráží zejména konečná cena a ukazuje, že největší zájem byl o hrané dresy opravdových hokejových osobností.

Klub / Předmět	Sezóna / Akce	Hráč	Poměr cena/kupující
HC Verva Litvínov	ELH 2011/2012	Martin Ručínský	887,75
HC Kometa Brno	ELH 2011/2012	Tomáš Divíšek	622,22
HC ČSOB Poj. Pardubice	Open Air Game 2011	Petr Koukal	566,67
HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	435,29
Rytíři Kladno		Jaromír Jágr	422,22
HC Vítkovice Steel	ELH 2011/2012	Viktor Ujčík	405,00
HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Radek Bonk	395,00
Rytíři Kladno	ELH 2011/2012	Pavel Patera	347,47
Bílí Tygři Liberec		Darrel Hay	305,00
Reprezentace ČR		Tomáš Rolinek	303,85

Tabulka 19: Poměr cena / počet kupujících, 10 předmětů

Zdroj: vlastní zpracování

6.2.3 Konečné ceny předmětů a výtěžek

Pro hodnocení úspěšnosti takového projektu a jeho součástí, mezi něž patří i komunikační plán, je konečný výtěžek vždy tím hlavním kritériem. Komunikace na chování skutečných zájemců v průběhu aukce už žádný vliv nemá, neexistuje šance jakýmkoliv způsobem dražitele „přinutit“ navýšit své vklady, přesto hraje i psychologicky velkou roli. I například tím, že vhodně zvolená komunikace dokáže z akce vytvořit „prvotřídní“ akci, dokáže správným způsobem vyložit cílovému publiku cíl projektu a ovlivnit tak spotřebitelské rozhodování.

Výtěžek charitativní Aukce dresů a dalších originálních předmětů činil 94 269 Kč. To je průměrně přes 3 366 Kč na jeden předmět. Originální hrané dresy přinesly 69 516 Kč (průměrně 4 089 Kč/dres), fan dresy 16 626 Kč (průměrně 4 156 Kč) a ostatní předměty „vydělaly“ 8 127 Kč (průměrně 1 161 Kč).

Nejlépe ohodnoceným dresem se stal dres Tomáše Divíška z Komety Brno, dále dresy Jaromíra Jágra a plzeňského Ondřeje Kratěny. Zajímavostí pak je, že dva dresy byly vydraženy dvěma zahraničními vydražiteli – z Německa a Slovenska. Celkový přehled lze vidět v tabulce 20 na následující straně.

Klub / Předmět	Sezóna / Akce	Hráč	Konečná cena
HC Kometa Brno	ELH 2011/2012	Tomáš Divišek	11 200 Kč
Rytíři Kladno		Jaromír Jágr	7 600 Kč
HC Plzeň 1929	ELH 2011/2012	Ondřej Kratěna	7 400 Kč
HC Verva Litvínov	ELH 2011/2012	Martin Ručínský	7 102 Kč
HC ČSOB Poj. Pardubice	Open Air Game 2011	Petr Koukal	6 800 Kč
Rytíři Kladno	ELH 2011/2012	Pavel Patera	6 602 Kč
HC Vítkovice Steel	ELH 2011/2012	Viktor Ujčík	4 050 Kč
Reprezentace ČR		Tomáš Rolinek	3 950 Kč
BK Mladá Boleslav	ELH 2011/2012	Jaroslav Balašík	3 610 Kč
Reprezentace ČR		Petr Čajánek	3 551 Kč
HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Radek Bonk	3 160 Kč
HC Sparta Praha		Jan Veselý	3 060 Kč
HC Oceláři Třinec	ELH 2011/2012	Václav Varaďa	2 950 Kč
HC Mountfield	ELH 2010/2011	Josef Melichar	2 605 Kč
Dárková sbírka puků	ELH 2011/2012		2 600 Kč
HC Slavia Praha	ELH 2011/2012	Dmitrij Jaškin	2 599,91 Kč
PSG Zlín	ELH 2011/2012	Bedřich Köhler	2 247 Kč
HC Energie Karlovy Vary	ELH 2011/2012	Marek Melenovský	2 000 Kč
Bílí Tygři Liberec	ELH 2011/2012	Milan Bartovič	1 625 Kč
Bílí Tygři Liberec		Darrel Hay	1 525 Kč
Zarámovaný plakát	MS 2011 - Bratislava		1 525 Kč
HC Slavia Praha	Historic game 2011	Miroslav Holec	1 505 Kč
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		1 136 Kč
Bílí Tygři Liberec	ELH 2010/2011	Andrej Podkonický	1 000 Kč
Oficiální puk MS	MS 2010 - Německo		810 Kč
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		725 Kč
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		710 Kč
Stříbrná památeční mince	100 let českého hokeje		621 Kč

Tabulka 20: Konečné ceny předmětů, seřazené sestupně od nejdražšího k nejlevnějšímu

Zdroj: vlastní zpracování

7 VYHODNOCENÍ PROJEKTU, KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ A NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ

7.1 Hodnocení projektu

Projekt charitativní aukce dresů a dalších originálních předmětů má za cíl oslovit široké publikum, zajistit dostatečně velkou publicitu, která tvoří základ pro maximalizaci výtěžku. Hodnocení pak není jednoduché – nulové finanční náklady na projekt jsou kompenzovány velkou škálou a možností spolupráce s nejrůznějšími subjekty. Nebýt velké silné společnosti, jakou beze sporu Česká pojišťovna je, pravděpodobně by neexistovala možnost spolupráce s tak velkými subjekty, jakými jsou především největší internetový obchodní portál v České republice Aukro.cz, nebo třetí nejčtenější celostátní deník Právo. Z opačného pohledu ale není lehké prosadit takto malý projekt v dnešní přesycenosti takových podobných akcí.

Celkový výtěžek je pod hranicí očekávání; ta byla stanovena na 100 tisíc Kč. Komunikační kampaň však oslovila dostatečný počet lidí na to, aby se celkový výtěžek dostal přes tuto hranici. Pokud vezmeme v potaz, že mikrostránku www.aukcedresu.cz navštívilo za 10 dní téměř 4 tisíce osob, jednotlivé stránky aukcí si prošlo odhadem 5 – 8 tisíc osob a do aukcí se zapojilo cca 300 osob, je pak základní cíl komunikační kampaně, tj. aktivovat zájem publika, splněn. Dále ale narážíme na otázku, proč se tedy ceny vydražených předmětů nedostaly při takovém počtu zájemců ještě výš. Důvodů může být několik:

- 1) Dresy a ostatní předměty nemají pro spotřebitele vyšší než nabízenou hodnotu
- 2) Obsah sdělení komunikační kampaně nedostatečně apeloval na charitativní povahu projektu
- 3) Systém portálu Aukro.cz je pro takový druh charitativní aukce nevhodný
- 4) Kvalita některých nabízených předmětů nebyla dostatečná
- 5) Komunikační kampaň byla strategicky a časově naplánovaná špatně

Podle zkušenosti autora je na vině zřejmě mix všech pěti uvedených bodů. Je zřejmé, že akce si své publikum našla, především sběratele hokejových dresů, kteří sice ocení kvalitu dresů, ale každý artikl má pro ně svůj cenový strop. Cílem celého projektu bylo předat neziskové organizaci co největší sumu a snahou při tvorbě a realizaci komunikační kampaně tak bylo na tuto skutečnost upozornit. Nicméně pokud návštěvník aktivně toto sdělení nehledal, je samozřejmě možné, že v množství jiných důležitých (zejména organizačních) informací se tato podvědomě posouvá do pozadí.

Systém portálu Aukro.cz není zcela ideální pro takový druh akce – v průběhu aukce totiž uživatel zadává maximální částku, kterou je ochoten za předmět zaplatit. Poté systém automaticky při novém příhozu přebije nabídky jiných uživatelů. Vítězí tak nikoliv nejvyšší zadaná maximální částka, ale ta, která byla v poslední moment aukce aktuálně „na účtu“. Tato nevýhoda je ale mnohonásobně převýšena výhodou spojení s takto významným portálem s více než 2,5 milionem aktivních uživatelů. Navíc pokud se aukce účastní velký počet zájemců, cena se pak automaticky dostává výš.

Bohužel ne o všechny předměty je stejný zájem. Při sběru dresů bylo apelováno na několik zásadních požadavků, které však nebyly v některých případech splněny. To je však realita a „darovanému koni se na zuby hledět nemá“. Nakonec, pokud bereme v potaz načasování kampaně, je možné, že bychom v průběhu roku našli i jiné vhodnější termíny pro aktivaci ještě širší základny. Nicméně i období mistrovství světa a finále NHL je určitě dobou zájmu o hokej jako takový.

7.2 Hodnocení komunikačních nástrojů

Jako nejefektivnější dílčí částí komunikačního mixu se dle výsledků Google Analytics ukázal být předpoklad vysoké návštěvnosti úzce zaměřených hokejových internetových stránek, které nakonec i přinesly nejvíce uživatelů internetu na vytvořenou mikrostránku *www.aukcedresu.cz*. Dle předpokladů pak účinně zafungoval hlavně také statický box na hlavní straně portálu *Aukro.cz*. Velkým překvapením byl přínos sociální sítě Facebook, spíše doplňkové aktivity.

Přínos mediálního partnerství pak jistě není nezanedbatelný – přínos deníku Právo spočítat nelze, nicméně velký nárůst návštěvníků v období publikování inzerátu je jistě také

výsledkem tohoto spojení. Regionální rádia Kiss pak přinesla více než 200 zájemců. Tato mediální partnerství ale přinášejí projektu i jistou atraktivitu tím, že takto malý projekt může ve svých propagačních materiálech ukázat spojení se silnými a zavedenými značkami.

Naopak jako neúčinné se ukázaly být nejrůznější druhy emailové komunikace – ať direct mailing na zaregistrované uživatele Charty Fair play, tak newslettery vytvořené Aukrem. Nicméně každý návštěvník se počítá, a pokud komunikační nástroj přivede byt' jediného zájemce, stojí za to uvedený kanál pokusit.

Použití nepřímého zdroje, tiskové zprávy vydané tiskovým odborem České pojišťovny, nebylo zdaleka tak efektivní, jak bylo předpokládáno. Informace o konání aukce sice převzala Česká tisková kancelář (ČTK), z větších zpravodajských serverů však zprávu publikovaly pouze stránky www.ihned.cz (elektronická verze Hospodářských novin), dále www.ProHockey.cz a několik dalších menších internetových zpravodajských a volnočasově zaměřených stránek (www.opojisteni.cz, www.mujzpravodaj.cz, www.monitoruji.cz, www.kdohybeceskem.cz, www.zpravyzona.cz a www.aakce.cz).

Negativní je však rozhodně malá aktivita v osobní rovině vůči obchodním partnerům České pojišťovny, kde je stále velký potenciál k výraznému zlepšení a zvýšení výtěžku celé akce. I přes některé snahy se právě v tomto segmentu nepodařilo navázat žádnou spolupráci a zajistit si tak předem odběr některých předmětů.

7.3 Návrhy na zlepšení projektu a komunikace směrem k cílovým skupinám

V případě opakování podobného projektu se nabízí hned několik návrhů na zlepšení celé komunikace a zatraktivnění projektu:

- 1) Nepoužívat internet jako hlavní (jediný) komunikační kanál pro zviditelnění
- 2) Navázání spolupráce v obchodní sféře a snaha o propagaci akce v osobní rovině
- 3) Prosazení propagace projektu na místě konání velkého eventů (mezinárodní hokejové utkání, využití reklamního prostoru při utkáních ELH atp.)
- 4) Využití „ambasadorů značky“ – vytvoření speciálně pro projekt „talking head“ celého projektu z řad současných či bývalých hokejistů
- 5) Sjednocení designu veškerých propagačních materiálů, internetových stránek, aukčního prostoru atp.
- 6) Navázání aktivní komunikace se zájemci o předměty již v průběhu aukce a jejich oslovení k ještě vyšší aktivitě

Realizace dalších takových prvků komunikace však naráží na omezenou kapacitu času a práce. Navíc v sobě přináší další skryté náklady.

Každý další takový projekt musí mít určitou přidanou hodnotu – v rámci projektu hodnotím jako takovou přidanou hodnotu zejména kvalitu dresů – neplatí to jen pro projekt již skončený, ale zejména pro podobné v budoucnu. Pokud by se měla akce opakovat, do dražby musí jít opravdu kvalitní dresy s těmito kritérii:

- 1) Dres musí být hraným originálem „top“ osobnosti českého hokeje / sportu
- 2) Dres musí být podepsaný jak hráčem (vlastníkem dresu), tak jeho spoluhráči – to dodává punc atraktivity zejména u široké veřejnosti
- 3) Každý originální dres musí mít přiložený certifikát pravosti – to pro změnu činí projekt atraktivním pro úzkou skupinu sběratelů

Tak jako v obchodě je kvalita produktu tím hlavním kritériem.

8 ZÁVĚR

Projekt charitativní Aukce hokejových dresů a dalších originálních předmětů je skutečná, reálné peníze přinášející akce na podporu onkologicky a hematologicky nemocných dětí. Pro fungování takového projektu vystavěného tzv. „na zelené louce“ je vedle potřebného zázemí a dostatečně kvalitního produktu zapotřebí zejména na pořádanou akci upozornit široké publikum, aktivovat zájem lidí o projekt a přivést tak co nejvíce lidí ochotných investovat a současně získat originální předmět, který by žádným jiným způsobem neměli šanci získat.

Komunikační kampaň byla nacílena na co nejširší veřejnost, ale především na hokejové a ostatní sportovní fanoušky.

Dle subjektivního hodnocení autora je výsledek projektu malým zklamáním. I přes aktivaci dostatečného počtu zájemců se nepodařilo zajistit dosáhnout výtěžku přes 100 tisíc korun. I přesto je ale projekt zejména zkušeností do budoucího možného opakování takového, nebo podobného projektu.

Komunikační kampaň je zacílená především na uživatele internetu. Tento fakt však do budoucna stojí za zvážení, zejména s ohledem na nedostatečné využití osobního kontaktu. Dle využití jednotlivých nástrojů kampaně je také stále velká mezera v efektivitě nepřímých nástrojů, to znamená ve využívání nástrojů public relations a opět osobní kontakt - setkávání s novináři a dalšími zájmovými skupinami, které utvářejí obsah mediálního sdělení a mají rozhodující schopnost distribuce informací velkému počtu potenciálních zájemců.

9 ZDROJE

9.1 Monografie

1. BALMER, J. M. T. Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing. *Journal of marketing management*, 1998, roč. 14, č. 8, s. 963 – 996.
2. BARKER, S., COLE, R. *Brilliant project management: What the best managers know, say and do*. 1. vyd. Harlow: Pearson Education Limited, 2007. ISBN: 978-0-273-70793-6.
3. BOGDAN, R., BIKLEN S. K. *Qualitative research for education: An introduction to theory and methods*. 1. vyd. Boston: Allyn and Bacon, 1982. ISBN: 0-2050-7695-5.
4. BRUHN, M., MUSLER, D. *Sponsoringfibel*. 1. vyd. Frankfurt am Main: Deutscher Sportbund, 1991. ISBN 3-89152-144-8
5. CRANE, A., MATTERN, D., SPENCE, L. *Corporate social Responsibility: Readings and cases in a global context*. 1. vyd. London: Routledge: 2007. ISBN: 978-0-415-42429-5.
6. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. 1. vydání. Praha: East/West Publishing, 2000. ISBN 80-7219- 010-5
7. ČÁSLAVOVÁ, E. *Sponzorování do popředí pozornosti sportovních manažerů*. In.: *Tělovýchovný pracovník č. 9 a č. 10*. Praha: ČSTV, 1993.
8. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu – vybrané kapitoly*. Praha: Karolinum, 2004. ISBN 80-246-0050-1.
9. DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B., a kol. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN: 978–80–247–2848-3.
10. EUROPEAN COMISSION. *Green Paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001. ISBN: 92-894-1478-2.
11. FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN: 978-80-247-2678-6

12. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. ISBN: 978-80-7367-485-4.
13. HESKOVÁ, M., ŠTRACHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN: 978-80-245-1520-5.
14. HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, M. *Strategie firemní komunikace*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-85943-99-9.
15. JOHANSSON, R. *Case Study Methodology*. In ROYAL INSTITUTE OF TECHNOLOGY. *Methodologies in Housing Research konané v září 2003 ve Stockholmu*.
16. KERZNER, H. *Project Management, A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*, 10. vyd. New York: John Wiley & Sons, 2009. ISBN: 978-0-470-27870-3.
17. KOTLER, P. – KELLER, L., K. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
18. KOTLER, P. a kol. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN: 80-247-1545-7
19. LEDINGHAM, J. A., BRUNING, S. D. *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations*. 1. vyd. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2000. ISBN: 0-8058-3050-2.
20. LEDVINOVÁ, J. *Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha: Informační centrum nadací, 1996. ISBN 80-230-0464-2
21. MAUCH, J.E., BIRCH, J.W.: *Guide to the succesful Thesis and Dissertation*. 4. vyd. New York: Marcel Dekker, 1998. ISBN: 0-8247-0169-0.
22. NĚMEC, V. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN: 80-247-0392-0.
23. OGILVY, D. *Ogilvy o reklamě*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-154-6.
24. OLINS, W. *Corporate identity: Making business strategy visible through design*. 1. Vyd. Boston: Harvard Business School Press, 1990. ISBN: 0-8758-4250-X

25. PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN: 978-80-247-3157-5.
26. PELSMACKER, P., GEUENS, M., VAN DEN BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN: 80-247-0254-1.
27. PITTS, B. G., STOTLAR, D. K. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgatown: Fitness Information Technology, 1996. ISBN 1-885693-02-8
28. PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN: 978-80-247-3622-8.
29. SVOBODA, V. *Corporate identity: učební text*. 1. vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003. ISBN 80-7318-106-1.
30. SVOBODA, V. *Public Relations: moderně a účinně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0564-8.
31. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management, Systémový přístup k řízení projektů*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-247-3611-2.
32. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN: 978-80-247-2721-9.
33. VEBER, J. a kolektiv. *Management - Základy - moderní manažerské přístupy - výkonnost a prosperita*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2000. ISBN 978-80-7261-200-0.
34. VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN: 978-80-247-2614-4.
35. VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN: 978-80-247-2790-5
36. ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing: 2009. ISBN: 978-80-247-2049-4.

9.2 Elektronické zdroje

37. *BPA sport marketing a.s., O nás* [online]. Poslední revize 28. 8. 2012 [cit. 28. 6. 2012]. Dostupné z: http://www.bpa.cz/CZ/o_nas.html.
38. *Asociace profesionálních klubů ledního hokeje, O nás* [online]. Poslední revize 20. 8. 2012 [cit. 28. 6. 2012]. Dostupné z: <http://www.apklh.cz/o-nas/>.
39. *Barterový obchod* [online]. Poslední revize 28. 8. 2012 [cit. 20. 6. 2012]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/Barterov%C3%BD_obchod.
40. *Wireframe* [online]. Poslední revize 28. 8. 2012 [cit. 19. 6. 2012]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Wireframe>.
41. *Český svaz ledního hokeje, Asociace profesionálních klubů ledního hokeje* [online]. Poslední revize 28. 8. 2012 [cit. 30. 6. 2012]. Dostupné z: <http://www.cslh.cz/text/34-apk-asociace-profesionlnch-klub.html>

9.3 Doplnkové zdroje

42. Výroční zpráva Nadace České pojišťovny za rok 2011

10 Seznam grafů

Graf 1: Přehled návštěvníků – denní	72
Graf 2: Noví vs. vracející se návštěvníci.....	73
Graf 3: Přehled zdrojů návštěvnosti	77
Graf 4: Návštěvnost z odkazujících stránek – přehled	78
Graf 5: Návštěvy z odkazujících stránek - denní přehled	79
Graf 6: Odkazy ze sociální sítě Facebook - denní přehled.....	80
Graf 7: Klíčové slovo při vyhledávání	81
Graf 8: Přehled zobrazení stránek – denní	82

11 Seznam tabulek

Tabulka 1: „triple bottom line“	27
Tabulka 2: Projektový plán	34
Tabulka 3: Seznam dražených předmětů.....	49
Tabulka 4: Harmonogram Aukce dresů 2012	51
Tabulka 5: Potenciální náklady na projekt	55
Tabulka 6: Návštěvnost internetových stránek Kiss Rádíí.....	68
Tabulka 7: čtenost médií ve 4. čtvrtletí 2011 a 1.čtvrtletí 2012	69
Tabulka 8: Harmonogram komunikačního plánu.....	70
Tabulka 9: Přehled návštěvníků	72
Tabulka 10: Lokalita připojení návštěvníků.....	74
Tabulka 11: Lokalita připojení návštěvníků dle krajů ČR	75
Tabulka 12: Přímá návštěvnost - vstupní stránka.....	80
Tabulka 13: Přehled obsahu návštěv	82
Tabulka 14: Návštěvy na stránku	83
Tabulka 15: Počet zobrazení detailů předmětů	83
Tabulka 16: Předměty podle počtu zobrazení; 11 nejčastěji zobrazovaných aukcí	84
Tabulka 17: Poměr cena / počet zobrazení, 10 předmětů s nejvyšším poměrem cena/zobrazení	85
Tabulka 18: Počet kupujících	86
Tabulka 19: Poměr cena / počet kupujících, 10 předmětů	86
Tabulka 20: Konečné ceny předmětů, seřazené sestupně od nejdražšího k nejlevnějšímu.....	88

12 Seznam obrázků

Obrázek 1: Proces komunikace	15
Obrázek 2: Trojimperativ	32
Obrázek 3: Direct mail - Charta Fair play.....	60
Obrázek 4: dynamický banner - <i>www.fairhokej.cz</i>	61
Obrázek 5: Ukázka podpory akce na oficiálním facebookovém profilu ČP	61
Obrázek 6: Statický box, Aukro.cz - hlavní strana.....	63
Obrázek 7: Oficiální facebookový profil Aukro.cz - oznámení o blížícím se konci aukcí	64
Obrázek 8: oznámení o aukci jako součást produktového newsletteru.....	64
Obrázek 9: specializované newslettery - Brno, Plzeň, Pardubice	65
Obrázek 10: Inzerce; deník Právo	66
Obrázek 11: Kiss Morava - článek na hlavní straně.....	67
Obrázek 12: Lokalita připojení návštěvníků dle krajů ČR.....	76