

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Sponzoring MARO Ski&Snowboard School

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Jan Šíma, PhD.

Vypracovala:

Barbora Vilímovská

Praha, 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně za použití uvedených informačních zdrojů a odborné literatury. Tato práce nebyla použita k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 1. 7. 2015

Barbora Vilímovská

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou 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 ráda poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu doktorovi Janu Šimovi za zodpovědný přístup k práci, trpělivé vedení a kvalitní odborné konzultace problémů spojených s jejím vypracováním. Dále děkuji zástupcům dotazovaných firem za věnování času a pozornosti mému výzkumu a ochotu ke spolupráci. V neposlední řadě patří dík mé rodině, která mi pomohla vytvořit vhodné podmínky ke studiu problematiky a zpracování výsledků.

Abstrakt

Název: Sponzoring MARO Ski&Snowboard School

Cíl: Identifikace důvodů partnerů pro sponzorování MARO Ski&Snowboard School, analýza současného stavu sponzoringu lyžařské školy MARO.

Metody: Kvalitativní výzkum formou polostrukturovaného rozhovoru se zástupci partnerských firem LŠ MARO.

Výsledky: Firmy mají relevantní důvody ke spolupráci s lyžařskou školou MARO, jsou si vědomy konkrétních přínosů, které jim spolupráce přináší a spolupráci hodnotí velmi pozitivně. Obě strany spolu uzavírají dlouhodobé smlouvy o spolupráci a mají vůli je po jejich vypršení dále prodlužovat. Výraznou roli ve spolupráci MARO s firmami hrají dobré osobní vztahy mezi vedením lyžařské školy a zástupci firem.

Klíčová slova: sponzoring, sportovní sponzoring, reklama, podmínky spolupráce

Abstract

Title: Sponsorship of MARO Ski&Snowboard School

Objectives: Identification of a sponsor's motivation for supporting MARO Ski&Snowboard School, analysis of the current sponsorship state of the ski school MARO.

Methods: Qualitative research through semi-structured interviews with the representatives of the sponsoring companies of the MARO Ski&Snowboard School.

Results: Sponsors have strong motivation and relevant reasons for supporting the ski school MARO, companies are aware of the specific benefits of the sponsorship and evaluate the cooperation very positively. There are signed long-term sponsorship contracts which are particularly based on a mutual confidence and good personal relations.

Keywords: sponsorship, sport sponsorship, advertising, cooperation conditions

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Cíl a úkoly práce	3
3	Teoretická část	4
3.1	Definice sponzoringu	4
3.2	Sponzorství, dárcovství, mecenášství	5
3.3	Historie a vývoj sponzoringu	5
3.4	Role sponzoringu v rámci marketingu	6
3.5	Princip sponzoringu	7
3.6	Důvody sponzorování	8
3.7	Cíle sponzorování.....	9
3.8	Subjekty sponzoringu a jejich vztah	10
3.9	Typy sponzorování.....	11
3.10	Měření efektivity sponzorování.....	12
3.11	Nabídka pro sponzora.....	14
3.11.1	Získávání sponzora u malých a středních podniků.....	15
3.11.2	Sponzorská smlouva	16
3.12	Sponzoring ve sportu	17
3.12.1	Sportovní reklama.....	20
3.12.2	Role sponzoringu ve financování malého a středního sportovního klubu	21
3.12.3	Sponzoring lyžování	22
4	Metodická část	24
4.1	Výzkumný problém a cíl výzkumu	24
4.2	Výzkumný soubor	24
4.3	Oslovení respondentů.....	26
4.4	Metoda a technika sběru dat.....	26
4.5	Analýza dat.....	29

5	Praktická část	30
5.1	Představení MARO Ski&Snowboard School	30
5.2	Sponzoring MARO – partneři, smluvní podmínky	32
5.2.1	Relax	32
5.2.2	HUSKY CZ s.r.o.....	33
5.2.3	Bebe Brumík	34
5.2.4	Penzion Pod Moníncem	36
5.2.5	Hravé lyžování	37
5.2.6	Blizzard	38
5.2.7	Ski Areál Monínek	38
5.2.8	Zámek Prčice	40
5.2.9	Záhrobský Racing	40
5.2.10	Nord Blanc	41
5.3	Sponzoring MARO – analýza současného stavu	42
5.3.1	Délka spolupráce s partnery	42
5.3.2	Vývoj partnerství v jednotlivých sezónách.....	44
5.3.3	Iniciativa MARO v oslovování sponzorů	45
5.4	Výzkum mezi partnery MARO	46
5.4.1	Přínos partnerství pro firmy	46
5.4.2	Pozitivní aspekty spolupráce	47
5.4.3	Negativní aspekty spolupráce	48
5.4.4	Hodnocení vzájemné spolupráce	50
5.4.5	Důvody firem pro sponzorování MARO Ski&Snowboard School	52
5.5	Doporučení	55
6	Diskuze	56
7	Závěr	59
8	Literatura.....	61

1 Úvod

Lyžování je jedním z nejstarších způsobů lidského pohybu po sněhu. Jeho známky uchovávají už jeskynní malby z doby kamenné. Původně sloužily lyže pouze jako dopravní prostředek, umožňující pohodlnější pohyb ve ztížených zimních podmínkách, postupem času se z nich staly nástroje sportovních soutěžních disciplín. Vítězem se stal závodník s nejlepšími dovednostmi lyže ovládat. Lidé se proto začali s lyžemi učit efektivně manipulovat a dynamicky ovládat jízdni styl. Lyžování se stalo populární zimní činností, na jejímž osvojení měla zájem i široká veřejnost. Právě za účelem předávání lyžařských dovedností veřejnosti vznikly první lyžařské školy.

Lyžařské školy od svých prvopočátků do současnosti stále měnily svou podobu. Zejména ohledně technického zázemí a vybavení, počtu a úrovně vzdělanosti instruktorů, učebních postupů či pomůcek a prostředí pro samotnou výuku. Lyžařské školy, jakožto soukromé podniky, musí svůj provoz financovat samostatně. Z důvodu nutnosti zachování dostupnosti této služby pro veřejnost, jsou školy nuceny udržovat ceny svých služeb na takové úrovni, která ovšem nepokrývá veškeré jimi vynaložené náklady. Pokrytí této finanční mezery nelze vždy řešit ze soukromých zdrojů vedení lyžařských škol. Důležitými prvky v jejich fungování se tudíž stávají ostatní podniky - firmy, které jsou ochotny za určitou protislužbu, spojenou především s propagací jejich značky, poskytnout lyžařské škole finanční, materiální či jiné prostředky k pokrytí jejího provozu a udržení či zlepšení poskytovaných služeb.

Tato problematika mě zajímá i z toho důvodu, že sponzoring je v současné době ještě stále velmi neprozkoumanou oblastí marketingové aktivity firem. Ovšem je zřejmě tak účinný, že dostává čím dál tím větší prostor jakožto součást firemní propagace. Čím dál tím větší procento prostředků firem určených k propagaci připadá na sponzoringovou činnost. Mým cílem je pomocí výzkumu zjistit, jaké mají tyto firmy důvody ke sponzorování lyžařských škol, zda a jaké má vzájemná spolupráce výsledky a podrobně zanalyzovat i vzájemně nastavené smluvní podmínky. Jelikož výzkum mezi všemi lyžařskými školami by byl svým rozsahem i náročností v kompetenci spíše diplomové práce, pro účely výzkumu k bakalářské práci jsem se rozhodla výzkumný cíl konkretizovat pouze na jednu lyžařskou školu.

Zvolila jsem lyžařskou školu MARO Ski&Snowboard School na Monínci, která je mi nejbližší z hlediska pracovního i vzdálenostního. Lyžařská škola MARO je malým podnikem, který se bez dodatečného financování, které může zajistit právě sponzoring, téměř neobejde. Přestože se jedná o malou lyžařskou školu na jednom malém kopci v prostředí nepříliš příznivému zimním podmínkám, spolupracuje s tamní lyžařskou školou značný počet firem. Většina z těchto firem má v tuzemsku velmi známá jména a jejich spolupráce s LŠ MARO rozhodně nespočívá jen v tradičním vyvěšení reklamního banneru na webových stránkách. Zdejší sponzoring má velmi bohaté formy, probíhají tu různé marketingové kampaně, pohybují se zde maskoti značek v nadlidských velikostech, lyžařská škola je svými partnery velmi dobře zásobována i materiálně. Co tak velké podniky mají ze spolupráce s touto lyžařskou školou, která, jelikož nestojí v žádných horách, nebývá během zimní sezóny v provozu déle než 3 měsíce? Jak se celkem nevýznamné lyžařské škole ve Středočeském kraji podařilo tyto podniky pro spolupráci získat? Čím to je, že v naprosté většině případů tato spolupráce trvá již několik let? Po provedení svého výzkumu očekávám, že budu schopna odpovědět na tyto otázky a podrobně zmapovat celou sponzoringovou situaci na Monínci.

2 Cíl a úkoly práce

Cíl práce

Hlavním cílem mé bakalářské práce je identifikace důvodů partnerů pro sponzorování MARO Ski&Snowboard School. Dílčím důležitým cílem je na základě výsledků mého výzkumu podat ucelený obraz současného stavu vzájemných vztahů a fungování spolupráce mezi LŠ MARO a jejími smluvními partnery.

Úkoly

Ke splnění mého cíle směřují následující úkoly:

- Získat data týkající se sponzoringu MARO
- Sestavit a zrealizovat rozhovor se sponzory MARO
- Na základě výsledků výzkumu vyhodnotit současný stav vztahů mezi MARO a jejími partnery, případně vyvodit návrhy a doporučení na zlepšení situace

3 Teoretická část

V minulosti byl sport financován prostřednictvím systému rozdělování státních příspěvků, dnes se sportovní oddíly, kluby, ale i jednotlivci musí starat o finance na svoji činnost z velké části sami. Státní dotace sice stále existují, ale současný trend nutí manažery klubů získávat finance navíc také od obchodních společností.

Významný specifický prostředek k zabezpečení potřebných finančních zdrojů sloužících k realizaci sportovních aktivit podniku představuje právě sponzoring. [10]

3.1 Definice sponzoringu

„Sponzoring je vkládání finančních prostředků do určitých oblastí s cílem podpořit jednak dobrou věc, jednak svou značku (a následně zvýšit odbyt), je doménou produktů spotřebního zboží.“ [6]

Definicí sponzoringu existuje několik. Sponzoring je nejstručněji označován jako *„nepřímý marketingový komunikační nástroj, který je součástí firemní propagace.“ [6, s. 15]*

Propagací se rozumí přesvědčivá komunikace, prováděná za účelem prodeje produktů potenciálním zákazníkům. Propagace v sobě zahrnuje čtyři základní složky, kterými jsou reklama, publicita, opatření na podporu prodeje a osobní prodej. Souhrnně se nazývají propagační mix. [8]

Podle Dvořákové je sponzorství jedna z marketingových komunikačních aktivit, kdy sponzor očekává za svoji službu protislužbu. Dále píše, že sportovní marketing je nedílnou součástí marketingového mixu a očekává se od něj plnění konkrétních cílů jako jsou např. zvyšování obratu, zvyšování podílu na trhu nebo řízení vztahů s veřejností. [6] Přesnost jejího posledního tvrzení poněkud zpochybňuje autor Bedřich, když říká, že sportovní marketing se stal často synonymem pro sponzorování sportu, jde ale pouze o špatné komunikativní použití na úrovni sportu. Pojem sportovní marketing je používán nejen pro sponzoring, ale i merchandising, licence a propůjčení sportovních přenosových práv. Dodatečně zahrnuje i podporu jednotlivých sportovců, klubů, svazů a také sportovních akcí. [7]

3.2 Sponzorství, dárcovství, mecenášství

Pro pochopení podstaty sponzoringu je nezbytné objasnit rozdíly mezi jednotlivými typy vztahů smluvních subjektů:

Prvním typem je sponzorství, které si můžeme představit jako partnerský vztah, kde funguje respektování zájmů obou stran a v němž celá spolupráce probíhá na principu služby a protislужby či plnění a protiplnění.

Druhým typem smluvního vztahu je dárcovství. Dárcovství bývá často mylně zaměňováno se sponzorstvím. Dárcovství je akt, jehož předmětem je dar, který jedna strana poskytne druhé bez očekávání jakéhokoli protiplnění. Tento akt proběhne zpravidla jednorázově.

Třetím typem je mecenášství. Mecenášství je charakterizováno jako jednostranná podpora bez očekávaných protislужeb. Donátor neboli mecenáš podporuje smluvní subjekt jednostranně a většinou trvale. [3]

3.3 Historie a vývoj sponzoringu

Jisté formy sponzorství můžeme nalézt už ve starověkém Řecku. Z historických pramenů je známo, že vítězové tehdejších olympijských her byli odměňováni. To jim umožňovalo snadnější přípravu, ale i pozdější životní zabezpečení. Mezi odměny vítězů patřily čestné dary, čestné občanství nebo doživotní zabezpečení v rámci městského státu. Díky této podpoře se mohli i méně majetní, ale talentovaní sportovci připravovat a účastnit se dalších her. [1, s. 69] Přípravy na sportovní či gladiátorské zápasy vyžadovaly značnou finanční přízeň „sponzorů“, ale i politických typů sponzoringu majících za cíl získat na svoji stranu vládce nebo se jim zkrátka jen zavděčit a dát tak najevo svoji náklonnost zorganizováním významné události, jako například právě olympijských her.

Za římského císařství se objevila forma podpory známá a uplatňovaná do dnes. Jedná se o mecenášství. Za jeho otce je považován Říman Clinius Maecenas (70 - 80 před n. l.), přítel a poradce císaře Augusta. Patřil k nejbohatším vlastníkům pozemků a byl vysoce postaveným diplomatem, což mu umožnilo podporovat nejvýznamnější básníky té doby (například Horatius a Vergilius) a zasloužit se o zrod řady pozoruhodných děl světové literatury. Právě z jeho jména je odvozen pojem

mecenášství, který označuje podporu kultury a společnosti a to z altruistických cílů, tedy neočekává za svou podporu žádné protislužby. [1, s. 69]

U nás se o sponzoringu píše a hovoří spíše až v polistopadovém vývoji. Existoval tu však v celé éře socialismu. Socialistické podniky například podporovaly výstavbu a provoz tělovýchovných zařízení, podporovaly vrcholové sportovce tím, že je zaměstnávaly. Lze konstatovat, že tento způsob podpory zejména vrcholového sportu nemalou měrou přispěl i k rozvoji sponzoringu v západních státech. Minimálně to přinutilo jejich vlády upravit legislativní předpisy tak, že bylo sportovcům umožněno využívat finanční podpory podniků. [1, s. 70]

Ve sportu se sponzoring začal projevovat výrazněji především od sedmdesátých let, a to v USA i v západní Evropě. V USA došlo k růstu sportovního sponzoringu především zároveň se zákazem reklamy na alkohol a tabákové výrobky. Výrobci museli najednou začít hledat nové způsoby propagace svých výrobků. Sponzoring byl skvělým způsobem, jak dosáhnout určité asociace u spotřebitelů. Sponzoři se v té době často soustředili na automobilové a motocyklové závody. [2, s. 257]

V Československu a České republice byl vývoj sponzoringu ovšem o něco jiný. U nás se sponzoring pomalu dostává na světlo až v 70. letech 20. století. Ovšem z různých, převážně politických, důvodů byla u nás celkově oblast marketingu zanedbávána. Reklamy se začaly prodávat až po pádu režimu v roce 1990. [3]

3.4 Role sponzoringu v rámci marketingu

Na sponzoring nelze nahlížet odděleně, ale pouze jako integrální součást marketingového mixu. Sponzor si s finančním nebo jiným příspěvkem kupuje mimo jiné výhody i právo na následné marketingové aktivity za účasti sponzorovaného. Sponzoring nedisponuje přímou prodejní funkcí. Z tohoto důvodu jej není možné používat pouze jako operativní komunikační nástroj pro zvýšení prodeje, i když se o to některé firmy pokoušejí. [4] Do komunikačního mixu řadí autoři mimo sponzoringu ještě reklamu, osobní prodej, podporu prodeje, public relations a přímý marketing.

Čím více je sponzorství součástí komunikačního mixu, tím bude efektivnější ve vytvoření vazby na značku nebo firmu. Sponzorství by mělo být proto podporováno dalšími mediálními akcemi. Zvyšuje sice povědomí o značce a image, nicméně další

komunikační cíle, jako je posilování znalosti značky a generování prodeje, lze dosáhnout pouze dodatečnou komunikační podporou. [5] Sponzoring má jako nástroj marketingového komunikačního mixu zvyšující se důležitost. Pro efektivní integraci sponzorství do komunikačního mixu je důležité zvolit a vybrat správný sponzorský projekt a samozřejmě jej také dovést řídit. Výběr projektu by měl vycházet s přesně nadefinovaných kritérií. Hovoříme-li například o události, měli bychom zohledňovat kritéria, jako jsou typ události, cílové skupiny, úroveň kvality, výlučnost sponzorství, soulad se strategickými cíli. Neméně důležitá kritéria představují ta, která jsou spojena s vyvolanými efekty. Sem patří třeba nepřímé komunikační efekty, mediální pokrytí, reklama, public relations nebo zájem zaměstnanců. Posledním sledovaným aspektem by měla být kritéria spojená s rozpočtem – finanční a jiné náklady, časová náročnost. [5]

3.5 Princip sponzoringu

„Hlavní efekt sponzorství spočívá v tom, že se značka dostane do výběru spotřebitele beze změn postoje. Je stimulována epizodická (s událostí spojená) a sémantická (výsledek dlouhodobého vystavení) paměť diváků a účastníků sponzorovaných aktivit, což vede k vyšší úrovni povědomí o značce než v případě reklamy. Lidé si lépe pamatují informace, které jsou v souladu s očekáváním. To znamená, že sponzorství týkající se produktu, které je v souladu s očekáváním cílové skupiny, bude lépe zapamatováno. Čím více osob se zajímá o předmět sponzorování, tím bude silnější přenesený efekt mezi sponzorovanou značkou a událostí.“ [5, s. 329]

Sponzoringová aktivita tedy funguje na principu získání si spotřebitele skrze událost, o kterou se zajímá. Sponzorující subjekt se skrze získanou protislužbu snaží o co nejhlubší zásah návštěvníkova podvědomí, aby si jeho značku spojil s oblíbenou událostí, které se účastnil a jejímž byla značka partnerem. Značka mu pak zapříčiní kladné asociace spojené se zážitkem z události. Tím se vytváří její kladné vnímání v očích spotřebitele, které se přetváří v sympatie ke značce, její preferenci před ostatními značkami na trhu a v konečném důsledku může vést k rozhodnutí o koupi.

3.6 Důvody sponzorování

Sponzoring je jedna z hodnot, která přináší zviditelnění firmy a dokládá její význam a úspěšnost, zvyšuje image a známost značky. Sponzoring neodmyslitelně patří k moderní společnosti a podniky, jejichž jména jsou spojována s významnými kulturními, sportovními a humanitárními akcemi, jej zařazují do oblasti firemní komunikace na stejně významné místo jako stojí například reklama. [11] Hlavním důvodem vstupu určité firmy do sponzorského vztahu ovšem není pouze reklama, jakožto pouhé upozornění na existenci propagovaného výrobku či celé firmy, ale i snaha dostat své jméno do podvědomí veřejnosti ve spojení s činností či akcí, o níž jeví společnost zájem. [10]

Kyaw MyoAung a Chung-Hsiung Liao píše ve své publikaci o Nicholls and Roslow, kteří přicházejí se zajímavou myšlenkou: „*Sponzoring je pro firmy příležitostí získat spotřebitele skrze jejich srdce a mysl.*“ [9, s. 15]

Lidé se zúčastní sportovní události nebo sledují svůj oblíbený sport. U toho na ně působí jejich emoce, zažívají silné zážitky spojené s výkony a úspěchy sportovců, baví se a tráví příjemný čas s přáteli. U toho sponzoři chtějí se svou značkou být.

Hlavní je možnost komunikovat s vybranou skupinou veřejnosti, v ideálním případě se shodnou skupinou, kterou si firma vybrala během segmentace trhu. Je nutné myslet na cílovou skupinu a její oslovení. [10]

Dále tentýž autor zmiňuje výhody sponzoringu z hlediska marketingu:

- oslovení cílových skupin ve vhodné atmosféře a ve vhodném prostředí
- multiplikační efekty (televize, tisk, internet, akce,...)
- vliv na image
- umožňuje lepší průnik na mezinárodní trhy

Čáslavová ve své studii uvádí, že mezi významné důvody, které motivují firmy k podpoře sportu, patří:

- zviditelnění firmy
- podpora mládeže
- osobní důvody
- získávání potenciálních zákazníků

- podpora image firmy
- účelné a průhledné využití peněz
- dlouhodobá spolupráce
- úspěšný rozvoj sportu
- žádné zvláštní důvody

A naopak mezi hlavní důvody, které firmy od podpory sportu odrazují, patří:

- neprůhlednost hospodaření organizace
- doping
- neúčelné vynakládání finančních částek. [8]

3.7 Cíle sponzorování

Ze sponzoringu chtějí profitovat obě smluvní strany:

„Sponzor očekává za své peněžní a věcné prostředky a služby od sponzorovaného protislužby (hlavně zlepšení image firmy či produktu), sponzorovaný očekává za svou aktivitu od sponzora finanční nebo materiálové protislužby, aby mohl dosáhnout svých cílů ve sportu.“ [10, s. 15]

Prostřednictvím sponzorování si firmy plní své marketingové a komunikační cíle. Zejména to podle Čáslavové je:

- zvyšování stupně známosti značky
- zvyšování stupně známosti jako partnera dané události či sportu
- zvýšení sympatií ke značce
- aktualizace image značky
- posílení obchodních kontaktů mezi firmami prostřednictvím nabídek hospitality
- posílení jednotlivých komponent image určitého sportu všeobecně i speciálně ve spojení s určitým sportovním klubem. [8]

Podle Foreta jsou přínosy sponzoringu pro firmu následující:

- zvýšení povědomí veřejnosti o firmě či produktu
- podpora identifikace sponzora pomocí sportu či oblasti, kde firma sponzoringově působí
- zlepšení místní znalosti sponzora

- vytváření dobrého jména společnosti i mezi zaměstnanci podniku
- osobní prezentace vedení firmy. [11]

Stručně shrnuto, cílem sponzorování je sdělení. Snaha ve velmi podobném znění sdělit jedinci informaci – jsme pro vás nejlepší volba, protože jsme s vámi právě tady a teď a děláme společně to, co máte rádi.

Tluchoř a autoři v rámci Západočeské University v Plzni provedli průzkum ve vybraných regionech, kterými byly Karlovarský kraj, německé Bavorsko a Sasko. Dílčím cílem průzkumu bylo sledování cílů a motivů firem, které je ke sponzoringu vedou. Jako překvapení uvedli autoři zjištění, že jen velmi málo podniků volí sponzoring za účelem daňového zvýhodnění. [12]

Osobně se domnívám, že překvapení autorů je způsobeno spíše nesprávným pochopením pravidel účetnictví. Sponzorování stojí z hlediska účetnictví na hranici daru a reklamy. Dary nejsou předmětem daně, reklama se běžně zdaňuje. Lze tedy říci, že sponzor by se z daňových důvodů raději přiklonil na reklamní složku. Příjemce příspěvku, kterým bývá zpravidla nezisková organizace, by raději volil dary, protože by to bylo pro něj daňově výhodnější. Ve své podstatě má však sponzoring blíže k reklamě, neboť je zde poskytnuta protislužba, a je proto daňově uznatelný v plné výši. Tato skutečnost je jistě firmám, účastnícím se průzkumu pana Tluchoře a autorů, známa, proto ji neuvádějí jako svůj cíl či motiv ke sponzoringu.

3.8 Subjekty sponzoringu a jejich vztah

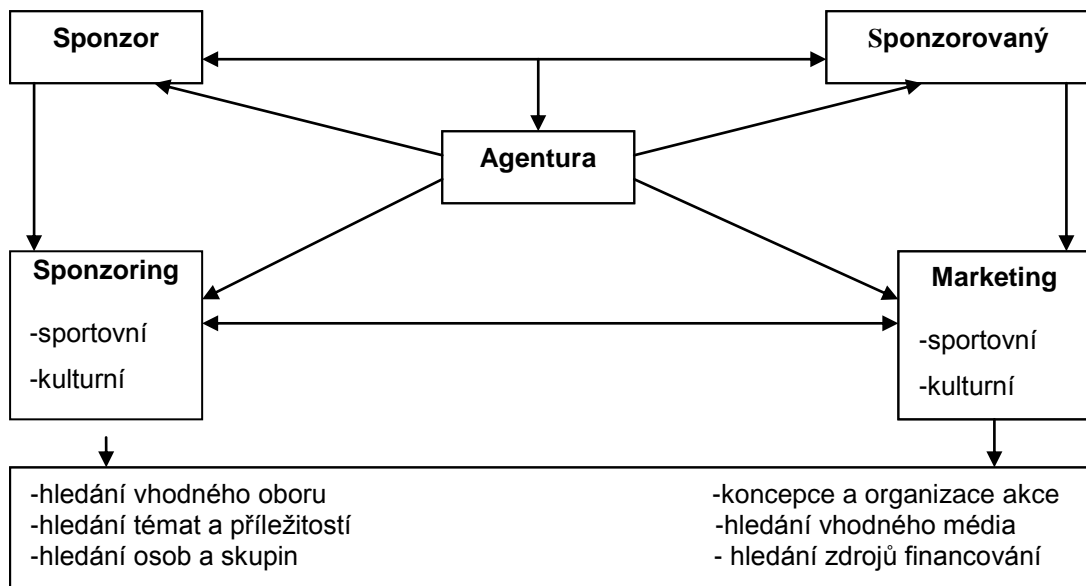
Které subjekty se mohou objevit ve sponzoringu?

- Sponzorská firma či sponzor je subjekt, který investuje prostředky skrz sponzorování směrem ke sponzorovanému subjektu v rámci marketingové činnosti své firmy. Vyhledává vhodné příležitosti pro sponzorování kvůli zviditelnění své značky, profilaci její image či z dalších důvodů, které jsou blíže popsány v kapitole 3.6.
- Sponzorovaný subjekt je příjemcem prostředků sponzoringu od sponzora. Skrze sponzoring hledá finanční či materiální prostředky pro svoji činnost a provozní plynulost, za něž sponzorovi nabízí adekvátní protislužby.

- Sponzoringová nebo marketingová agentura zprostředkovává vztah mezi oběma stranami sponzorského aktu, pomáhá vytvořit program sponzorování, adekvátní nabídku, ve které zohlední potřeby obou smluvních subjektů. Nabízí přehledy trhu a výsledky v oblasti mediální i propagační. [10]

Pro lepší názornost jsou vztahy mezi jednotlivými subjekty sponzoringu znázorněny na Obrázku 1.

Obrázek č. 1: Vztah mezi subjekty sponzoringu



Zdroj: TOMEK, G.,VÁVROVÁ, V. Marketing management.1999. s 294

3.9 Typy sponzorování

Sponzoring má mnoho možností využití. Marketingoví specialisté dělí rozpočet pro sponzoring do několika různých typů projektů. Nejznámějším typem sponzorství jsou aktivity spojené s určitými událostmi a firma tak sponzoruje sportovní soutěže, týmy, hráče či sportovní vybavení. Stejně tak jsou podporovány hudební festivaly, umělci, kapely nebo třeba veletrhy. Specifickým a v současné době velmi oblíbeným typem je sponzorování vysílání jednotlivých pořadů. Zajímavým typem sponzoringu je sponzorování transakcí, kdy firma investuje určitou částku na dobročinné účely pokaždé, kdy si spotřebitel zakoupí její produkt.

V zásadě se můžeme setkat se třemi základními úrovněmi sponzorství:

- Exkluzivní sponzorství
Znamená, že sponzor za své plnění přijímá všechny navržené protivýkony od sponzorovaného.
- Hlavní sponzorství
Spočívá v tom, že sponzor přijímá jen ty nejdražší a nejatraktivnější protivýkony, nikoli všechny.
- Kooperační sponzorství
V kooperačním sponzorství jsou protivýkony rozděleny mezi velký počet různých podniků.

Dále se ještě můžeme setkat s označením dodavatel, což je podnik, který dodá určité výrobky, které může sponzorovaný využít lépe než hotové peníze. [15]

V neposlední řadě se sponzor rozhoduje o sponzoringu z hlediska své územní působnosti a to mezi sponzoringem národním a mezinárodním. Sponzorovány jsou nejvíce oblasti sportu, vědy, vzdělávání, kultury, charitativní a jiné společenské aktivity. V rámci společenské působnosti firma posuzuje, do jaké míry je daný projekt veřejnosti prospěšný a zda žadatel nemůže řešit svoji situaci jiným způsobem. Při rozhodování mezi kulturou, vzděláním, zdravotnictvím či sportem jde hlavně o oblast umístění reklamy.

Důležitým kritériem je také prestižní charakter akce, kde si společnost vybírá události, které mají co největší dopad na veřejnost, jsou veřejností očekávány nebo jsou tradiční a mají vysokou společenskou hodnotu. Sponzorovat lze nejen události, ale také různé organizace a spolky, jednotlivé sportovce či sportovní týmy.

3.10 Měření efektivity sponzorování

Lze vůbec efektivitu sponzoringu kvalitně měřit? V první řadě záleží na tom, jaké cíle si společnost stanoví. Sponzoring může být měřen za předpokladu, že sponzor jasně ví, čeho hodlá dosáhnout. Hodlá-li například dosáhnout známosti svého jména, změří efektivitu propagace průzkumem zaměřeným na toto téma před zahájením sponzoringu a porovná se změnami po proběhnutí akce. Bylo-li cílem sponzorování zvýšení objemu prodeje, lze vysledovat objemy prodeje před a po akci a podobně.

Dle autorky Dvořákové lze měřit následující cíle:

- dosah sponzoringu s ohledem na demografii
- povědomí a postoje ke sponzoringu
- dosah a kvalita mediálního vysílání
- merchandising a jiné prodejní a zaměstnanecké postoje s důrazem na celkovou komunikační účinnost

A to následujícími způsoby:

- Měření orientované na produkt nebo značku
- Monitorování médií
- Měření demografického dopadu sponzoringu
- Měření uvědomění si sponzoringu, odezvy a známosti
- Image a postoje
- Měřítka chování
- Kontrolní (tázací) výzkum. [6]

Efektivnost sponzorování může být měřena podobnými způsoby jako reklamy. Přestože jsou všechny cíle sponzoringu důkladně zmapovány, mnozí odborníci v oboru se shodnou, že jeho měření je stále dosti nepřesné a nejednoznačné. Potřeba efektivnost sponzoringu měřit je ovšem stále naléhavější a aktuálnější díky rozmáhající se váze investic. Dokonce se vyskytují názory, že sponzoring spíše vychází z potřeby uspokojení vlastních potřeb než komerčních cílů. [13] Tento názor mi přijde poněkud scestný. V kapitole 3.6. a 3.7. jsou za pomoci odborných publikací a výsledků vědeckých výzkumů uvedeny důvody firem pro sponzorování i cíle, které tímto aktem firmy sledují. Ani jeden z uvedených cílů a důvodů sponzorování není subjektivní povahy ani není podmíněn žádnými osobními zájmy. Pokud se firma rozhodne pro sponzorování např. sportovního klubu z důvodu, že majitel klubu je známým majitelem firmy, stále jsou za tímto sponzorským aktem všechny ostatní propagační a komunikační cíle firmy, které jsou tímto plněny.

3.11 Nabídka pro sponzora

Jednání se sponzorem by mělo mít výrazně individuální charakter. Sportovnímu manažerovi dnes nestačí jen nabídnout potenciálním sponzorům možnost reklamy na dresu či ve sportovní hale, je třeba přemýšlet, jak sponzora ke spolupráci motivovat vzhledem k jeho marketingovým zájmům a cílům a charakteru činnosti jeho podnikání. Velmi vhodné je nabídnout něco extra atraktivního, to, co ostatní nenabídnou. Ať je to již záležitostí invence, kreativity, širších možností či výborné osobní znalosti partnera. Sportovní manažer musí tedy vědět, o co potenciálnímu sponzorovi jde. Zda o:

- zvyšování stupně známosti jeho firmy
- propagaci určitého image podniku
- získávání nových zákazníků
- neutralizaci konkurenční reklamy
- kontakty s V.I.P. osobami, eventuelně s dalšími partnery.

Pokud se podaří získat zájem sponzora, je třeba s předstihem připravit nabídku výkonu sponzorovaného pro sponzora. Pod tímto se skrývá právě návrh protivýkonů, které je sportovní manager schopen ze strany své organizace bezprostředně nabídnout a to jak na celkové sponzorování, tak eventuelně na sponzorování sportovní akce či sportovního družstva. [8]

Nabídkou sportovních produktů, které sponzorovi nabízí sportovní klub, se rozumí například nabídka různých kondičních cvičení, nabídka prostor pro sportovní činnost zaměstnanců sponzorské firmy, nabídka předvedení výkonu sportovního týmu na firemní akci či nabídka jednotlivých sportovců, kteří mohou být součástí propagační činnosti firmy sponzora tam, kde je určitý vztah výrobku či služeb firmy ke sportovnímu prostředí, nebo jako nositelé reklamy sponzora na sportovním oděvu a oblečení. Dále je to pak pořádání sportovních akcí všeho druhu od mistrovství, přebory až po mládežnické soutěže, které se také dají využít jak pro propagační činnost výrobku a služeb sponzora, tak pro konání zvláštních akcí, jako například různých přednášek, seminářů, instruktáží a podobně. V oblasti škol lyžování bývají nejčastěji sponzorům, kromě ploch pro reklamu, nabízeny volné lyžařské permanentky.

3.11.1 Získávání sponzora u malých a středních podniků

Jsou podniky, které si mohou dovolit sponzora vybírat s velkými nároky na jeho typ, ale i takové, které jsou v zájmu zachování své činnosti nuceny při výběru partnera postupovat jen podle pár základních kritérií a akceptovat i nabídky méně vybraných partnerů. Pro většinu malých a středních podniků je nutné firmy a společnosti o sponzorství žádat. Pro podnik, který si pečlivě svého partnera vybírá z více zájemců, sehrává v rozhodování velkou roli to, co ví o výrobcí, jak se mu líbí společnost a jak se firma prezentuje na venek. Velký počet podniků však nemá takové postavení a musí samy sponzory vyhledávat. Pokud se podaří získat zájem sponzora, je třeba s předstihem naplánovat, co může sponzorovaný sponzorovi nabídnout – jde o přípravu tzv. sponzorského balíčku. [6]

„Sponzoři jsou čím dál tím náročnější. Zatímco ještě před deseti lety jim stačilo vidět své logo na dresu, dnes za své peníze očekávají mnohem více.“ [6, s. 15]

Například to mohou být volné vstupenky na zápasy pro zaměstnance partnerské firmy, právo na pořádání svých propagačních akcí v klubových prostorách nebo nároky na přestávkový program jsou už dnes pro sponzory vesměs samozřejmostí. Výjimkou není ani přání mít tým k dispozici na předváděcí zápasy na firemní akci a další naprosté nadstandarty, které ovšem není radno sponzorům odmítat.

V nabídce pro sponzora musíme uvažovat požadovanou částku, délku spolupráce, postavení klubu ve výkonnosti a atraktivnosti. V praxi můžeme nabízet sportovní produkty, reklamní produkty, společenské činnosti až po cílené programy VIP, image sportu a sportovního klubu. Možností pro malé nepříliš úspěšné a populární kluby je tzv. předběžná žádost:

„Předběžná žádost je typ minigrantové přihlášky¹, který je v praxi často použitelný právě pro malé a střední sportovní kluby. Charakterem spíše odpovídá dopisu s maximálním rozsahem 5 stran. Zasílá se sponzorům, kteří obvykle o grant sami nevybízejí. Je to způsob, jak rychle vhodnou formou zjistit, zda by sponzor váš projekt podpořil.“ [10]

¹ Grantová přihláška je písemná žádost o podporu (obvykle finanční nebo technickou) adresovanou nadací, obci, firmě nebo jiné instituci s cílem využít ji k řešení problému.

3.11.2 Sponzorská smlouva

Pokud se podaří adekvátního sponzora získat, nastává finální fáze – podpis sponzorské smlouvy. Sponzorská smlouva má určitou obsahovou i formální strukturu a předem dané náležitosti. Nejde o záležitost zcela jednoduchou a to právě se zřetelem na oboustranné z ní vyplývající povinnosti. Smlouva musí zahrnovat následující obsahové části: [8]

- a) Název a účel
- b) Majitele práv
- c) Popis výkonu akce
- d) Druh sponzorování (titul oficiální sponzor, hlavní sponzor, dílčí sponzor)
- e) Katalog reklamních možností (reklama na pásu, vlaječky, reklama na sportovním oděvu, dresu, plakáty, programové sešity, vstupenky)
- f) Sestavení celkového balíčku reklamních možností
- g) Regulace využívání jména spolku pro vlastní reklamní opatření sponzora
- h) Řízení exkluzivních akcí v hlavním sponzorování
- i) Počet, druh a reklamní možnosti dílčích sponzorů
- j) Stanovení odměn
- k) Doba platnosti smlouvy
- l) Datum podepsání smlouvy
- m) Podpisy zúčastněných stran

Ve sponzorské smlouvě se doporučuje velmi přesně definovat práva a povinnosti obou smluvních subjektů. Pokud možno se vyhnout z právního hlediska nejasným termínům, jako je např. „sponzorský dar“ apod.

3.12 Sponzoring ve sportu

Dle autorů Kyaw Myo Aung, Chung–Hsiung Liao sponzorování sportu v současné době zažívá velmi rychlý rozvoj. Sponzoring sportu představuje vůbec největší procento sponzoringu na světě a hodnota prostředků pohybujících se ve sponzorování sportu překračuje miliony dolarů. Zejména sportovní sponzoring je jedním z nejrychleji se rozvíjejících odvětví propagace. [9]

Proč právě sport je tak atraktivním odvětvím pro sponzoring? Pravděpodobně je to z toho důvodu, že skrze sport lze nějakou formou reklamy zasáhnout opravdu každého jedince. Populaci můžeme rozdělit do skupin dle jejich vztahu ke sportu:

- Profesionální sportovci

Většina sportovců, jejichž hlavním zdrojem příjmu je sport, má podepsány smlouvy s firmami, které je sponzorují. Platí jim trenéry, maséry, manažery, startovné na závody, tréninkové pobyty a soustředění, regenerační procedury apod. Přispívají na vybavení, náčiní a zásobují je oblečením své značky. Sportovci znají značky těchto firem, mají vyzkoušené jejich produkty, nosí jimi brandované oblečení a používají jejich značkové náčiní ke svému sportu.

- Zájmoví sportovci

Lidé, aktivně provozující sport na amatérské úrovni ve svém volném čase nazvu zájmovými sportovci. Tato skupina obvykle nemá své sponzory, přesto pro provozování svého sportu potřebuje podobné vybavení jako profesionální sportovec. Vybavení, tréninky, startovné i oblečení si financují a hlavně vybírají sami. Jejich výběr lze ovlivnit reklamou a to nejen ve formě informace o produktu, ale i nepřímo – obléknout či vybavit sponzorovaného profesionálního sportovce do své značky, což vytvoří dojem, že značka je na dobré úrovni a zájmoví sportovci se do nákupu tohoto zboží rozhodnou investovat.

- Aktivní sportovní fanoušci

Aktivními sportovními fanoušky nazvu lidi, kteří se účastní sportovních utkání a soutěží přímo v místech konání, sami však daný sport neprovozují anebo jen velmi ojedinele. Aktivní sportovní fanoušci jsou skupina, která se setkává se značkami firem přímo na sportovištích prostřednictvím reklamních nosičů, různých informačních stánků a doprovodných programů či přímo sportovců,

kteře sledují při jejich výkonech. Tuto skupinu příliš nezasáhne reklama na sportovní oblečení, obutí či náčiní, jsou ale vhodným cílem upoutávek na značky automobilů, alkoholické nápoje či bankovní produkty.

– Pasivní sportovní diváci

Tuto skupinu definuji jako jedince, které sport nezajímá do té míry, aby navštěvovali sportovní soutěže a utkání, ale jsou diváky jejich televizních přenosů. Ve svém volném čase si vyhledávají informace o sportu, který je zajímá, sledují výsledky, statistiky, hráče atd. Sportovní utkání vnímají jako příležitost k socializaci s podobně založenými jedinci např. v restauračním zařízení. Tuto skupinu lze zasáhnout hlavně reklamou v komunikačních médiích, jako je televize, rozhlas, internet či tisk. Prostřednictvím sportovních přenosů vnímají navíc stejnou reklamu jako aktivní fanoušci v místě konání. Tímto se stávají skupinou reklamně nejméně zasažitelnou.

– Ostatní populace

Do této skupiny řadím ostatní jedince, kteří sport aktivně neprovozují, sportovních soutěží a utkání se neúčastní a sportovní dění cíleně v informačních kanálech nesledují. Přesto i na ně reklamní sdělení z oblasti sportu působí. Známí sportovci např. často působí v reklamách na produkty drogerie či automobily, reklamy z oblasti sportu jsou k vidění na billboardech u silničních komunikací, v autobusech MHD a v jiných oblastech běžného života. Otázkou pak je, nakolik zhlédnutí reklamy z oblasti sportu, ovlivní nákupní rozhodování člena skupiny ostatní populace.

Jak již bylo zmíněno, největším působištěm sponzoringu je sportovní prostředí. Sponzorské aktivity obracející se do oblasti sportu a tělesné výchovy jsou stále používanějším nástrojem k budování image jednotlivých firem. [6]

Čáslavová ve své publikaci rozlišuje pět forem sponzorování ve sportu:

- 1) Sponzorování jednotlivých sportovců
- 2) Sponzorování sportovních týmů
- 3) Sponzorování sportovních akcí
- 4) Sponzorování sportovních klubů
- 5) Sponzorování ligových soutěží

Sponzorování jednotlivých sportovců

Jedná se o nejrozšířenější formu sponzorování ve vrcholovém sportu. Princip spočívá v tom, že osobnost sportovce je propojena s prezentací aktuálních výrobků či služeb podnikatele. Sportovec je pak vnímán jako garant kvality výrobku, služeb či firmy a jeho osobnost má vliv na jejich úspěšnost. Sportovec podepíše se sponzorem sponzorskou smlouvu, která je podrobněji rozebrána v kapitole 3.11.2, a která obsahuje kromě práva provádět reklamu prostřednictvím vyobrazení sportovce na svých produktech, většinou i další opatření na podporu prodeje, jako například poskytování autogramiád, účast na akcích pro spotřebitele, soutěže o zisk, předvádění výrobků a podobně. Sportovec od sponzora jako protislužbu dostává kromě smlouveného finančního obnosu i materiální podporu ve formě sportovního oblečení, náradí a náčiní potřebné k provozování svého sportu či vozidlo a jiné.

Sponzorování sportovních týmů

S touto formou sponzorování se v současnosti setkáváme nejen u týmů na vrcholové úrovni, ale i ve sportu pro všechny. Předmětem sponzorování plnění jsou zpravidla finance, ale i sportovní vybavení či poskytování dopravních, ubytovacích a podobných služeb pro týmové zájezdy není výjimkou. Sponzorovaný tým jako protiplnění nabízí především možnost reklamy na dresu, vybavení a náčiní hráčů a reklamu prostřednictvím inzerátu například na webových stránkách týmu. Dále jsou to protislužby podobné, jako je tomu u sponzorování jednotlivých sportovců viz kapitola 3.12.1, například opět smlouvená účast týmu na autogramiádách pořádaných sponzorskou společností.

Sponzorování sportovních akcí

Tato forma sponzorování je velmi bohatá na způsoby využití sponzoringových možností. Hlavně jsou využívány programové sešity, vstupenky, reklamy o přestávkách či uvádění jména sponzora titulem „hlavní sponzor“ akce, který je blíže specifikován v kapitole 3.9. Návrhy protivýkonů ze strany zájemců o sponzorování jsou organizátorům akce obvykle předkládány formou „sponzorského balíčku“, kterému je věnována kapitola 3.11.

Sponzorování sportovních klubů

Sportovní klub má pod sebou své sportovce jako jednotlivce, ale i sportovní týmy, svá profesionální oddělení a zároveň je sám pořadatelem sportovních akcí. Tato forma sponzorování proto nabízí nejširší možnosti protivýkonů, které lze sponzorovi nabídnout. Sportovní klub může sponzorovi za jeho plnění nabízet produkty své vlastní sportovní činnosti, jako jsou tělovýchovné služby, sportovní akce a soutěže, různé druhy činností (např. rehabilitace) a zvláštní akce, kterou je třeba soustředění týmu či sportovce. Nabízeným protivýkonem mohou být i služby, které se přímo nevztahují ke sportu, např. zprostředkovatelské, ubytovací nebo provozní.

Sponzorování ligových soutěží

Je nejmladší formou sponzorování, kterou využívají především velké firmy. V České republice jde hlavně o sponzoring fotbalových a hokejových soutěží. Nejčastěji využívanými možnostmi zviditelnění skrz sponzorování jsou zde označení firmy v názvu celé soutěže, dále pak jakákoli multifunkční prezentace na všech stadionech klubů, které se soutěže účastní, což má široký dopad jak na přímé diváky utkání, tak na diváky u televizních obrazovek, posluchače rádií či čtenáře tištěných médií. [8]

3.12.1 Sportovní reklama

Reklama je placenou formou neosobní prezentace produktů, služeb nebo myšlenek firmy za využití komunikačních médií, jako jsou například televize, rozhlas, tisk, plakáty či letáky. Sportovní reklama je reklama se specifickým způsobem komunikace, která probíhá za využití médií z oblasti sportu. Použitá komunikační média jsou směrodatná pro určení druhu reklamy.

Druhy sportovní reklamy:

- reklama na dresech a sportovních oděvech
- reklama na startovacích číslech
- reklama na mantinelu (na pásu)
- reklama na sportovním nářadí a náčiní
- reklama na výsledkových tabulích

Jednou z funkcí, kterou sportovní reklama plní, je funkce informační. Znamená to, že reklama potenciální spotřebitele informuje o novém produktu, o změně ceny již známého produktu, o novém způsobu užívání produktu, o nových službách poskytovaných k produktu či vůbec o existenci své značky. Dalším účelem reklamy je přesvědčit spotřebitele k vyzkoušení a tudíž zakoupení propagovaného produktu. Reklama se snaží posílit jeho preferenci vzhledem k podobným konkurenčním produktům, zbavit ho případných obav z užívání produktu a celkově vyladit image nabízeného produktu. Reklama je používána i pro již známé produkty na trhu. V případě produktů, které již zákazník dobře zná, plní reklama funkci upomínací, kdy připomíná spotřebiteli potřebu a užitečnost produktu.

Reklamní nosiče na sportovištích mají své kladné i záporné stránky. Jako klady jsou považovány:

- intenzivní zásah přítomných diváků
- vhodná regionální zaměřitelnost
- příležitosti dostat se do masmédií při sportovních akcích

Zápory takové reklamy jsou:

- nízké vypovídací schopnosti
- omezení vzhledu reklamy z hlediska tvaru a velikosti
- nízká flexibilita reklamy [8]

3.12.2 Role sponzoringu ve financování malého a středního sportovního klubu

Pan Ludvík Eger, který se ve své publikaci zejména zabývá marketingem malých a středních sportovních klubů píše, že kromě dotací od České Unie Sportu², obcí, krajů či specifických grantových agentur, je pro malé a střední sportovní kluby nejvýznamnějším zdrojem financování sponzoring. Malý sportovní klub poskytuje především služby. Při zhmotnění služeb je důležitá marketingová komunikace, ve které se snažíme zdůraznit přednosti a výhody, které nákupem služby může klient získat. Zhmotnění sportovní služby je realizováno např. balíčkem nabízených služeb, který je blíže specifikován v kapitole 3.11.

² v publikaci označeno jako ČSTV, aktualizováno autorkou bakalářské práce na Českou Unii Sportu

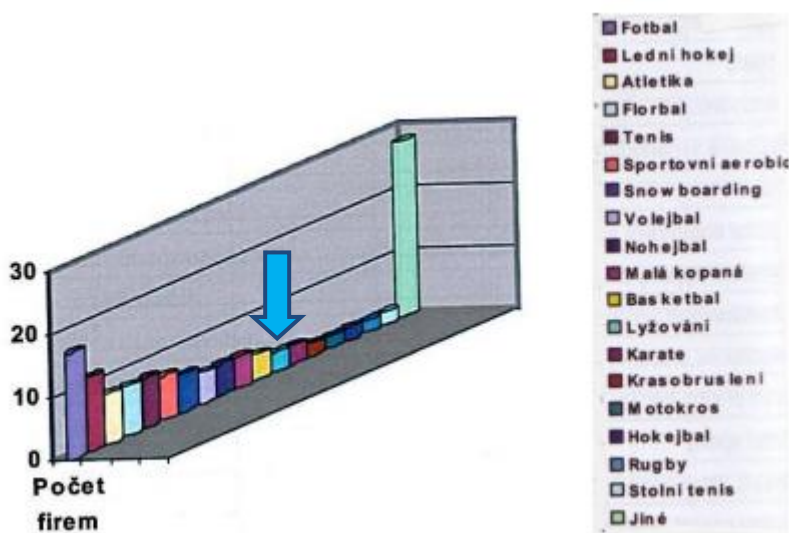
Takto vzniklý trh autor charakterizuje jako souhrn všech zde působících sportovních subjektů a jako souhrn všech existujících, ale také potenciálních kupujících, jimiž jsou členové, sponzoři, diváci a příslušné orgány správy. [10]

3.12.3 Sponzoring lyžování

Kritérium firem, podle něhož se rozhodují o sponzorování daného sportu, je hlavně jeho popularita. Popularita sportu se projevuje jeho diváckou a mediální sledovaností, také oblíbeností sportu, která se je měřena velikostí skupiny lidí, kteří se daným sportem zabývají. Tento faktor závisí i na tom, zda je sport možné provozovat i na jiné než vrcholové úrovni a na oblíbenosti u mládeže, která ho aktivně či pasivně provozuje. [8]

Podle marketingového výzkumu, který provádělo oddělení sportovního managementu Fakulty tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy pro Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy v roce 2002, je lyžování, reprezentováno azurově modrým sloupcem v grafu, z hlediska počtu firem, které tento sport sponzorují, mezi ostatními sporty zhruba někde v polovině.

Obrázek č. 2: Pozice lyžování mezi sporty podporovanými firmami



Zdroj: ČÁSLAVOVÁ, Eva, Management a marketing sportu, s. 198

Tentýž výzkum zařadil lyžování mezi „Sporty budící velký zájem veřejnosti“. Toto označení představuje druhý ze tří stupňů měřené popularity u veřejnosti.

Z hlediska lyžařských škol to znamená jediné – čím více lidí má zájem jezdit lyžovat, tím atraktivnější jsou lyžařské školy pro sponzory. Sponzorské firmy chtějí své reklamní sdělení komunikovat co nejvíce lidem. Čím více má lyžařská škola partnerů, tím více má prostředků pro svůj rozvoj a možností zvyšování komfortu služeb pro klienty. Čím kvalitnější lyžařská škola poskytuje služby, čím příjemnější je její prostředí a přidaná hodnota komfortu pro zákazníky, tím více lidí ji navštěvuje. Čím více je návštěvníků, tím roste atraktivita LŠ pro potenciální sponzory. Zbývá jen otázka, kde tento koloběh začíná. Zda u dostatečného počátečního kapitálu pro vybudování komfortního prostředí a zajištění kvalitních služeb, potažmo získání mnoha klientů, či vybudováním lyžařské školy v lokalitě, kde je o její služby jednoznačně obrovský zájem bez ohledu na počáteční omezený komfort, který se ovšem, s následným příchodem sponzorů větřících velké cílové publikum, záhy změní.

4 Metodická část

4.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu

Výzkumným problémem je fakt, že LŠ MARO je velmi malou lyžařskou školou čítající celkem tři stálé zaměstnance a rozkládající se na jednom středně velkém kopci, který má v jeho nejvyšším bodě nadmořskou výšku pouhých 724 metrů. 512 metrů nad mořem pak naměříme u nejnižší stanice lanovky, tzn. je zde jen 212 m převýšení. Díky lokalitě lyžařské školy, kterou je Středočeský kraj a jeho část zvaná Česká Sibiř, zde zimní sezóna netrvá déle než tři měsíce. Přes tyto všechny skutečnosti spolupracuje s MARO Ski&Snowboard School devět partnerů, mezi nimiž jsou i velké a známé mezinárodní firmy.

Cílem tohoto výzkumu je zjistit, jaké důvody mají partnerské firmy LŠ MARO k jejímu sponzorování. Dílčím cílem je získat hodnocení probíhající spolupráce z pohledu vrcholového managementu LŠ MARO i jejích sponzorů.

4.2 Výzkumný soubor

Základní soubor zahrnuje současné i bývalé partnery MARO Ski&Snowboard School. Velikost souboru je omezena na aktuální počet partnerů MARO. V současné době MARO udržuje spolupráci s 9 partnery. Jména firem, které jsou současnými či minulými partnery LŠ MARO, jsou uvedena v Tabulce 1 na následující straně.

Za účelem mého výzkumu byly osloveny všechny partnerské firmy lyžařské školy MARO včetně bývalého partnera – Nord Blanc. Z 10 oslovených respondentů se mi podařilo kontaktovat 9 z nich. Manažerka projektu Hravé lyžování na e-maily ani telefonáty nereagovala. Zástupce značky Bebe Brumík sice účast ve výzkumu přislíbil, ale pak již nebyl žádným způsobem k zastížení, na opakované telefonáty ani e-maily dále nereagoval. Jediný bývalý partner MARO firma Nord Blanc se také, bohužel, výzkumu nemohl zúčastnit. Marketingová manažerka Nord Blanc mi sdělila, že jelikož spolupráce probíhala již dávno (mezi lety 2010 a 2011), ve firmě již nepracuje nikdo,

kdo tehdy s MARO komunikoval a mohl by tudíž spolupráci blíže hodnotit. Celkem jsem tedy získala odpovědi od 7 partnerů lyžařské školy MARO. Výzkumným souborem pro další analýzu je následujících 7 partnerských firem LŠ MARO:

HUSKY – p. Syrovátka – obchodní zástupce a manažer pro korporátní klientelu

Relax – pí. Peremská – marketingová manažerka

Ski Areál Monínek – pí. Metličková – marketingová manažerka

Blizzard – p. Brunclík – obchodní manažer

Penzion Pod Moníncem – pí. Šťastná – majitel

Zámek Prčice – p. Bláha – kontaktní osoba Zámku Prčice

Záhrobský Racing – p. Záhrobský – majitel

Tabulka 1: Partneři MARO Ski&Snowboard School

Partneři MARO Ski&Snowboard School
Současní partneři:
Relax
HUSKY
Bebe Brumík
Penzion Pod Moníncem
Hravé lyžování
Blizzard
Ski Areál Monínek
Zámek Prčice
Záhrobský Racing
Bývalý partner:
Nord Blanc

ZDROJ: interní údaje MARO, vlastní tvorba

4.3 Oslovení respondentů

V této kapitole popíšu základní způsoby, kterými budu provádět sběr dat. Konkrétní průběh jednotlivých jednání bude podrobněji popsán v rámci praktické části s ohledem na individualitu respondentů.

Respondenty, kterými jsou sponzoři MARO, kontaktuji nejprve prostřednictvím e-mailu, který si k tomuto účelu vyhledám na internetu. Preferuji e-mail konkrétní osobě na konkrétní pozici na marketingovém, resp. sponzoringovém oddělení firmy, v nezbytné nutnosti použiji uvedený e-mail na recepci či informační oddělení firmy. E-mail obsahuje stručné představení mé osoby a mé bakalářské práce včetně cíle výzkumu, dále žádost o schůzku, které bude představovat účast na výzkumu formou polostrukturovaného rozhovoru. V e-mailu bude zdůrazněna důležitost výzkumu, naprostá jedinečnost respondenta a vysoká potřeba sdělení jeho odpovědí ohledně zkoumaného tématu. Navrhnou také rámcově termín naší schůzky, volbu ovšem nechám plně na možnostech respondenta, kterým se vynasnažím maximálně přizpůsobit. Po obdržení odpovědi na e-mail bude schůzka pevně domluvena.

V případě nulové reakce na e-mail budou respondenti kontaktováni telefonicky. Telefonní číslo vyhledám opět na internetu, při čemž se pokusím přímo kontaktovat adresovanou osobu. Pokud daná osoba telefon uvádět nebude, kontaktuji recepci dané firmy a na konkrétní osobu se nechám přepojit.

Průběh jednotlivých schůzek a rozhovorů bude blíže popsán v praktické části. Rámec polostrukturovaného rozhovoru je uveden v následující kapitole 4.4.

Odpovědi budou zaznamenávány během rozhovoru propisovací tužkou do poznámkového bloku či do notebooku.

4.4 Metoda a technika sběru dat

Pro zkoumání problematiky důvodů sponzorování LŠ MARO jsem zvolila metodu kvalitativního výzkumu, který proběhne formou polostrukturovaného rozhovoru se zástupci partnerských firem LŠ MARO odpovědnými za oblast sponzoringu a marketingu. Kvalitativní výzkum formou polostrukturovaného rozhovoru je v tomto případě vhodnou výzkumnou metodou z důvodu relativně nízkého počtu respondentů a

povaze výzkumné otázky, která vyžaduje zaměření na maximálně individuální přístup k respondentům.

Základní výzkumná otázka zní: Jaké mají velké firmy/značky důvody pro sponzorování malé LŠ ve středu Čech, kde lyžařská sezóna netrvá déle než 3 měsíce?

Polostrukturovaný rozhovor je koncipován do 6 otázek velmi stručně tak, aby byl časově co nejméně náročný (cca. 10 minut), ale zároveň přinesl kýžené informace mému výzkumu. Informace, které je potřeba z rozhovoru se zástupci partnerských firem získat, jsou:

- důvody pro rozhodnutí o sponzorování právě MARO Ski&Snowboard School
- důvody pro udržování spolupráce
- konkrétní přínosy tohoto partnerského vztahu
- vnímané slabší stránky spolupráce
- co by se muselo stát, aby byla spolupráce ze strany partnera ukončena?
- hodnocení spolupráce známkami 1-5

Otázky rozhovoru byly sestaveny v přesné návaznosti na požadované informace. Jelikož výzkum probíhá formou polostrukturovaného rozhovoru, je následující připravený seznam otázek pouze jeho hrubou osnovou. Každá odpověď ze strany respondenta může ze strany tazatelky vyvolat doplňující otázku ke zkoumanému tématu, znění každé otázky je třeba individuálně přizpůsobit aktuálnímu respondentovi např. každá firma má s MARO rozdílnou délku spolupráce apod. Níže je vypsána základní struktura rozhovoru, kurzívou pak zdůvodnění volby tohoto postupu:

- Pozdrav, představení tazatelky a její bakalářské práce – *slušné vystupování, výzkum provádí osobnost*
- Seznámení respondenta s cílem výzkumu, zdůraznění jeho přínosu – *respondent ví, proč se výzkumu účastní, motivace k poskytnutí odpovědi*
- Informace o časovém plánu rozhovoru – *jasný časový rámeček rozhovoru, získání důvěry respondenta, jistota, že ví, kdy rozhovor skončí, důraz na časovou nenáročnost – cca. 10 minut*
- Postupný přechod k samotnému dotazování – *navození příjemné atmosféry, spontánní a nenásilný přechod k otázkám*

Základní znění otázek:

- 1) Z jakých důvodů jste se rozhodli pro spolupráci právě s MARO Ski&Snowboard School?
- 2) Proč ve spolupráci s MARO dále pokračujete již x let? Co funguje správně?
- 3) Jaké jsou konkrétní přínosy tohoto partnerství? Čísla, zisk, popularita značky, marketingové výzkumy...
- 4) Co vnímáte jako slabou stránku vzájemné spolupráce? Co nefunguje tak, jak by mělo? Co by se dalo v rámci spolupráce zlepšit?
- 5) Jaká událost či chování partnera by znamenala z vaší strany ukončení spolupráce?
- 6) Ohodnořte, prosím, spolupráci s lyžařskou školou na Monínci na stupnici 1-5 systémem školního známkování (1 = výborná, 5 = naprosto nespokojivá)

V neposlední řadě se v rámci výzkumu zaměřím na jednoho bývalého partnera MARO, kterým je firma Nord Blanc. Jak je popsáno v kapitole 5. 2. 10, spolupráce mezi MARO a firmou Nord Blanc proběhla mezi lety 2010 a 2011 a trvala pouze jeden rok. Pokusila jsem se zjistit:

- z jakých důvodů spolupráce nejprve vznikla
- konkrétní efekty partnerství na firmu
- slabé stránky spolupráce z pohledu firmy Nord Blanc
- jaké byly důvody jejího krátkého trvání a ukončení

Bývalému partnerovi byly položeny následující otázky:

- 1) Otázka 1) ze základní struktury rozhovoru
- 2) Otázka 3) je pozměněna na: Mělo partnerství s MARO pro vaši firmu nějaké konkrétní přínosy? Nějaký efekt?
- 3) Otázka 4) je pozměněna následovně: Co jste vnímali jako slabé stránky spolupráce? Co nefungovalo tak, jak by mělo?
- 4) Z jakých důvodů došlo k ukončení spolupráce?

4.5 Analýza dat

Získané informace od jednotlivých sponzorů LŠ MARO porovnám s tvrzeními samotného majitele a nejvyššího manažera MARO Ski&Snowboard School, který mi poskytne velmi detailní hodnocení jednotlivých sponzorských vztahů z pohledu lyžařské školy a rovněž s teoretickými poznatky literatury ze zkoumané problematiky.

Data dále analyzuji pomocí různých typů grafického znázornění, statistických metod a přehledů, které budou mít nejčastěji formu tabulek.

Výsledky výzkumu jsou použity pro interní potřeby MARO Ski&Snowboard School, konkrétně k:

- uvědomění si silných a slabých stránek
- možnosti realizace zlepšení současné situace na základě výsledků výzkumu či doporučení
- získání zpětné vazby od partnerů MARO
- úpravě strategie oslovování nových partnerů

Dále mohou být využívány jako inspirace pro konkurenční lyžařské školy. Inspirovat se mohou jak v typu, charakteru a konkrétní podobě firem pro potenciální sponzoring, tak v četných marketingových aktivitách MARO. V neposlední řadě výsledky poslouží jakožto zajímavé informace pro zainteresovanou veřejnost, případně média.

5 Praktická část

V rámci praktické části své práce představím lyžařskou školu MARO a nastíním současný stav a situaci v oblasti jejího sponzoringu. Zdroji informací o lyžařské škole jsou zejména osobní rozhovory se třemi jednatelemi společnosti. Dále připravím a zrealizuji osobní styk s odpovědnými zástupci firem, které jsou oficiálními sponzory MARO Ski&Snowboard School a provedu s nimi svůj výzkum. Představím jednotlivé partnerské firmy MARO včetně vzájemně nastavených podmínek spolupráce a v dalších kapitolách přehledně a názorně zpracuji výsledky výzkumu. V poslední části praktického oddílu provedu srovnání odpovědí obou smluvních stran v oblastech, kde dojde k výraznému křížení či naopak jasné shodě názorů a pohledů na probíhající smluvní vztah.

5.1 Představení MARO Ski&Snowboard School

V roce 2002 byla nejprve založena firma Sportcentrum Monínek s.r.o., jejímiž majiteli jsou manželé Jirsovi. Společnost byla založena v původním lyžařském areálu Monínek jako malý rodinný experiment s minimálním zázemím. V prvním roce zde působila pouze rodina Jirsových. Elementární podnikání spočívalo v provozu půjčovny lyžařského vybavení, prodejny lyžařských potřeb a poskytování servisu lyžařům. V roce 2003 zde po rozsáhlém náboru instruktorů vznikla oficiálně lyžařská škola MARO Ski&Snowboard School. Z původních 8 instruktorů se firma za 12 let své existence rozrostla na více jak 70 instruktorů a ostatních zaměstnanců. Lyžařská škola MARO je první lyžařskou školou ve Středočeském kraji a momentálně patří mezi nejlepší lyžařské školy v České republice.

Výpis z obchodního rejstříku³ platný ke dni 12. 5. 2015:

- **Název subjektu:** Sportcentrum Monínek s.r.o.
- **Sídlo:** Sedlec-Prčice - Jetřichovice 53, PSČ 25791
- **IČO:** 242 50 422
- **Právní forma:** Společnost s ručením omezeným

³ Výpis byl pořízen na Internetu z <http://www.justice.cz> dne 12.5.2015 ve 13:03 hodin.

- **Předmět podnikání:** výroba, obchod a služby neuvedené v příloze 1-3 živnostenského zákona
- **Statutární orgán:** Jednatelé společnosti
 - ⇒ Petr Jirsa – vklad 90 000 Kč, obchodní podíl 45%
 - ⇒ Lenka Jirsová – vklad 90 000 Kč, obchodní podíl 45%
 - ⇒ Filip Jirsa – vklad 20 000 Kč, obchodní podíl 10%
- **Základní kapitál:** 200 000 Kč

Název MARO vymysleli při založení LŠ v roce 2003 manželé Jirsovi a je to zkratka pro označení Monínecká rodina. V lyžařské škole MARO si velmi zakládají na profesionálním a přátelském přístupu všech instruktorů, kteří jsou každým rokem pečlivě vybírání a testování. Podmínkou pro spolupráci s instruktory je, že všichni instruktoři musí být držitelé licencí Českého svazu lyžařských škol (ČSLŠ) či Asociace profesionálních učitelů lyžování (APUL). Získáním této oficiální licence přísluší instruktorovi označení Instruktor lyžování s licenci typu C, Učitel lyžování s licenci typu B a Cvičitel lyžování s licenci typu A, přičemž licence typu A je licenci nejvyšší. Osvědčení instruktor získává absolvováním oficiálního instruktorského kurzu pod záštitou Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy (MŠMT) a ČSLŠ či APUL. Na tomto kurzu musí budoucí instruktor před špičkovými odborníky na výuku lyžování z celé České republiky dokázat své výborné lyžařské schopnosti a dovednosti, ale i profesionální a srozumitelné vystupování před klienty, souvislé výukové projevy směrem ke skupině, její aktivní vedení a schopnost dosahování výsledků ve výuce klientů a to jak v českém, tak v cizím jazyce.

Firma Sportcentrum Moníneck s.r.o., pod níž LŠ MARO spadá, provozuje taktéž plně vybavenou půjčovnu a moderní značkový servis lyžařského vybavení a rovněž sportovní vybavení ve svých prostorách na Monínci prodává. Dále se zde nachází testovací centrum nových modelů lyží a v letních měsících je zde provozován lanový park s instruktory, výlety na horských koloběžkách s průvodcem, možnost zahrát si disc-golf či vyzkoušet jízdu na travních lyžích.

5.2 Sponzoring MARO – partneři, smluvní podmínky

Monínecká lyžařská škola má v současnosti celkem 9 smluvních partnerů.

5.2.1 Relax

Relax je ryze česká firma, která působí na trhu už od roku 1991. Zaměřuje se na módní a sportovní doplňky jako jsou brýle, čepice, šály, lyžařské a cyklistické helmy, rukavice atd. Její specializací jsou brýle: sluneční, sportovní, lyžařské, čtecí i dioptrické.⁴

Tabulka 2: Spolupráce MARO a Relax

Smlouva	Relax	MARO
2009 - 2016	dodávka zboží v hodnotě 80 000 Kč do prodejny Sportcentra	prodej zboží Relax v nákupní hodnotě 80 000 Kč
	vybavení lyžařské školy	název ski parku - Relax Ski Park
	vybavení instruktorů	reklamní bannery
		reklama na webu

Firma Relax je partnerem MARO Ski&Snowboard School od roku 2009. Současná smlouva vyprší v roce 2016, vedení lyžařské školy MARO bude mít zájem jednat o jejím prodloužení. První podnět ke vzájemné spolupráci vznikl ze strany firmy Relax, která MARO oslovila se svou nabídkou. MARO se na základě velmi dobrého poměru ceny a kvality zboží Relax a jeho výborné prodejnosti rozhodla nabídku spolupráce přijmout. Podmínkou této spolupráce je, že MARO bude od Relaxu odebírat zboží v hodnotě 80 000 Kč za účelem prodeje v prodejně Sportcentra nebo Relax, v případě potřeby MARO, dodá potřebné vybavení pro lyžařskou školu MARO a její instruktory. Toto plnění naposledy proběhlo formou dodávky kvalitních lyžařských brýlí, lyžařských rukavic a jednotných zimních čepic pro instruktory a zaměstnance LŠ MARO. V prodejně Sportcentra jsou k zakoupení různé typy zimních čepic, lyžařských brýlí, rukavic, kulek, šátků ale i ochranných lyžařských helem a dalšího sportovního vybavení značky Relax. Předmětem protiplnění je dále umístění reklamních bannerů a reklamních nosičů v prostorách lyžařské školy, půjčovny i prodejny Sportcentra a umístění proklikávacího banneru Relax o velikosti 2 x 8,5 centimetrů na webových stránkách Sportcentra Moníneck. Prostory lyžařské školy MARO, určené pro výuku lyžování, dostaly dle přání partnera název Relax Ski Park.

⁴ Zdroj informací: <http://www.relaxworld.cz/co-je-relax/>

5.2.2 HUSKY CZ s.r.o.

HUSKY CZ s.r.o. (dále jako HUSKY) je česká specializovaná firma na outdoorové vybavení a oblečení. Do obchodního rejstříku je zapsána od ledna 1997. Předmětem jejího podnikání je koupě zboží za účelem dalšího prodeje, pronájem a půjčování věcí movitých, výroba sportovních potřeb, ubytovací služby a další výroba, obchod a služby. Její specialitou jsou stany a spací pytle.⁵

Tabulka 3: Spolupráce MARO a HUSKY

Smlouva	HUSKY	MARO
2008 - 2015	vybavení instruktorů	reklamní bannery (4) 1 x 3 m
		odběr zboží HUSKY
		reklama na webu

Partnerem MARO Ski&Snowboard School je HUSKY od roku 2008. Platnost smlouvy vyprší v roce 2015, v současné době probíhají jednání o jejím prodloužení. Vedení MARO má jednoznačný zájem ve spolupráci s HUSKY pokračovat. V roce 2008 se na základě vědomí o ochotě firmy HUSKY sponzorovat lyžařské školy rozhodla LŠ MARO vydat prvotní impulz ke vzájemné spolupráci, která byla následně stvrzena podpisem smlouvy. Monínecká lyžařská škola dostává každoročně od firmy HUSKY kompletní jednotné oblečení pro celý instruktorský tým. Jedná se o kvalitní zimní bundu v barvách instruktorů MARO (červená, černá) s nápisem „INSTRUKTOR“, lyžařské oteplovačky a lyžařské rukavice. Protiplnění má formu pravidelného odběru zimního a lyžařského zboží HUSKY za účelem jeho prodeje v prodejně Sportcentra, umístění čtyř reklamních bannerů 1 x 3 metry v prostorách lyžařské školy a proklikávací banner HUSKY o velikosti 2 x 8,5 centimetrů na webových stránkách Sportcentra Monínece.

⁵ Zdroj informací: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=482410&typ=UPLNY>

5.2.3 Bebe Brumík

Bebe Brumík je úspěšnou značkou firmy Mondelez Czech Republic s.r.o. S ročním obratem dosahujícím přibližně 48 mld. dolarů patří společnost Mondelez International mezi největší světové potravinářské velmoce v sortimentu snacků, cukrovinek a rychlého občerstvení. Jako druhá největší potravinářská společnost na světě vyrábí Mondelez International vynikající produkty pro své spotřebitele ve více než 160 zemích světa. V případě produktu Bebe Brumík se jedná o sladkou snídani či svačinku pro děti z piškotového těsta ve tvaru medvíčka Brumíka s čokoládovou či ovocnou náplní, která má dětem dodat potřebné denní energetické hodnoty.⁶

V roce 2010 byla lyžařská škola MARO přizvána do projektu Brumíkovy lyžařské akademie⁷ firmy Kraft Foods CR s.r.o. Do tohoto projektu bylo zapojeno deset největších lyžařských škol z České republiky a jedna ze Slovenské republiky. V této velké konkurenci byla MARO vyhlášena nejlepší lyžařskou školou tohoto projektu. Brumíkova lyžařská akademie zahrnuje kromě MARO ještě lyžařské školy:

- Classic Ski School Harrachov
- Happy Hill Sochor s.r.o. Pec Pod Sněžkou
- SKOL MAX Ski School a.s. Špindelrův Mlýn
- Sun Ski Dolní Morava Větrný Vrch
- Sun Ski & Bard School Bílá
- PATTY Ski Donovaly
- Tatry Motion Štrbské Pleso

Tabulka 4: Spolupráce MARO a Bebe Brumík

Smlouva	Bebe Brumík	MARO
2010 - 2016	vybavení lyžařské školy	relamní bannery, nosiče
	odměny pro děti	reklama na webu
	reklama	živá reklama
		rozdávání brandovaných dárků
		název - Brumíkova lyžařská škola
		pravidelné reporty

⁶ Zdroj informací: <http://mondelezinternational.com>

⁷ Projekt Brumíkova lyžařská akademie 2010 je projekt firmy Bebe Brumík se záměrem docílit zábavné formy výuky lyžování v českých lyžařských školách za asistence profesionálně vyškolených instruktorů a podpory propagačních předmětů a rekvizit včetně maskota Brumíka.

Toto partnerství se zrodilo v roce 2010. Nabídka přišla ze strany firmy Bebe Brumík, která podala návrh zapojit LŠ MARO do projektu Brumíkovy lyžařské akademie. Vedení LŠ MARO vyhodnotilo značku Bebe Brumík jako prestižní a rozhodlo se pro spolupráci.

Brumík poskytuje lyžařské škole vybavení, jako jsou například sedací kostky pro děti při přezouvání do lyžařských bot, barevné sjezdařské branky s obrázkovými motivy, ze kterých je postaven na svahu slalom, dále spíše zábavní věci jako například dřevěná figura medvěda Brumíka s otvorem pro dětský obličej na vyfocení. Za absolvování výuky obdrží každý malý lyžař od svého instruktora Brumíkův diplom, omalovánky, kalendář, rozvrh hodin do školy a sladkou odměnu v podobě jedné Brumíkovy svačinky. Jako další protislužby ze strany MARO jsou v prostorách lyžařské školy rozmístěny reklamní bannery a jiné reklamní nosiče upozorňující na značku Bebe Brumík, na webových stránkách Sportcentra je proklikávací banner o velikosti 4 x 4,5 centimetrů. V LŠ MARO probíhá také propagace Bebe Brumíka pomocí živé reklamy. Kostým plyšového medvěda Brumíka v nadlidské velikosti se musí ukázat v prostorách lyžařské školy minimálně 1x za dopoledne a 1x za odpoledne a to po dobu minimálně jedné výukové lekce. Medvěd Brumík pozdraví lyžující děti, baví je svými vtipnými kousky na lyžích i bez nich a podobnými způsoby je povzbuzuje v začátcích lyžování. Je velmi žádoucí, aby se Brumík s dětmi fotil, trénoval s nimi lyžařský postoj, provedl je Brumíkovým slalomem či po sobě nechal házet sněhové koule. O roli medvěda Brumíka každodenně losují ti instruktoři, kteří mají právě volnou hodinu. Dalším výkonem protislužby je velká brána rámujeící vchod do prostor pod svahem lyžařské školy, na které je umístěn nápis „Brumíkova lyžařská škola“. Vedení MARO má povinnost firmě Bebe Brumík v pravidelných intervalech zasílat reporty o vývoji situace v lyžařské škole, zejména se jedná o fotoreporty z výukových lekcí dokazující smlouvené činnosti, jako je právě rozdávání Brumíkových odměn lyžařům či aktivita plyšového Brumíka mezi lidmi. Na oplátku je na webových stránkách firmy Bebe Brumík umístěna reklama na LŠ MARO, průběžně jsou zde zveřejňovány všechny novinky týkající se MARO, rovněž tak informace o chystaných akcích pro veřejnost.

Vedení MARO vidí ve spolupráci s Bebe Brumík obrovský marketingový potenciál, velmi spokojeno je rovněž s materiálním zásobováním ze strany firmy. Smlouvu, jejíž platnost vyprší v roce 2016, má MARO určitě zájem prodloužit.

5.2.4 Penzion Pod Moníncem

Penzion Pod Moníncem se nachází v těsné blízkosti lyžařského areálu Monínece. Kromě ubytování v apartmánech nabízí penzion možnost uspořádání grilování, oslav a zahradních party, degustaci vín ve vlastní vinárně, prostory pro firemní akce a teambuilding v neposlední řadě je zde možnost vypůjčení kol na výlety po okolí. Penzion Pod Moníncem je držitelem cen 3. nejlepší penzion roku 2014 ve Středočeském kraji, patří do TOP 50 penzionů roku 2014 v ČR a dostal zvláštní ocenění za celkový dojem.⁸

Tabulka 5: Spolupráce MARO a penzionu Pod Moníncem

Smlouva	Penzion Pod Moníncem	MARO
2014 - 2015	výhodné ceny ubytování	propagační letáky
	reklama na webu	reklama na webu

Smlouva mezi subjekty byla podepsána v roce 2014 a to na jeden rok. Spolupráci navrhla LŠ MARO, která chtěla využít potenciál možnosti ubytování svých klientů přímo u svého území. S penzionem se podařilo vyjednat poskytnutí nejlepších cen ubytování v okolí. Jako protislužbu jsou v půjčovně Sportcentra návštěvníkům k dispozici propagační letáčky penzionu Pod Moníncem. Obě strany si vzájemně umístily reklamní bannery na webové stránky. Jednání o prodloužení spolupráce zatím ještě nezačala, vedení MARO musí zvážit všechny její aspekty a je relativně pravděpodobné, že bude o trvání spolupráce usilovat.

⁸ Zdroj informací: <http://podmonincem.cz/>

5.2.5 Hravé lyžování

Hravé lyžování je projekt pro předškolní děti z mateřských škol, které se účastní 5-ti denního lyžařského kurzu v jedné z lyžařských škol zapojených do projektu. Projekt probíhá každoročně od roku 2013 a kromě Ski areálu Monínec je do něj zapojen ještě Ski areál Chotouň u Jílového u Prahy.⁹

Tabulka 6: Spolupráce MARO a Hravé lyžování

Smlouva	Hravé lyžování	MARO
2013 - 2016	zajištění klientů na celou sezonu	zajištění výuky klientů
	reklama na webu	výhodná cena pro klienty za vypůjčení vybavení
		reklama na webu

Spolupráce s projektem Hravé lyžování začala v roce 2013, kdy Hravé lyžování oslovilo MARO Ski&Snowboard School s návrhem účasti v projektu. Kooperace probíhá způsobem, že Hravé lyžování pravidelně dodává lyžařské škole MARO klienty, tím jí vlastně zajistí práci po celou sezonu, LŠ MARO zase garantuje profesionální výuku malých lyžařů a postará se o jejich spokojenost a skvělé výsledky. Pokud nemají předškoláci vlastní lyžařské vybavení, Sportcentrum jim ho za zvýhodněné ceny zapůjčí, například lyžařské helmy a ochranné reflexní vesty zapůjčí klientům projektu zdarma. Hravé lyžování má na webových stránkách Sportcentra Monínec umístěn proklikávací reklamní banner o velikosti 4,5 x 4,5 centimetrů. Webové stránky Hravého lyžování zase propagují moníneckou lyžařskou školu, která se díky projektu dostává i do povědomí rodičů předškolních dětí a mohou jejích služeb využít i mimo projekt ve svém volném čase. Díky oboustranné spokojenosti ve spolupráci, bude snaha jednat o prodloužení smlouvy končící v roce 2016.

⁹ Zdroj informací: <http://www.hravelyzovani.cz/o-nas/>

5.2.6 Blizzard

Blizzard je firma specializující se na prodej zimního sportovního, zejména lyžařského, vybavení a oblečení. V nabídce má také sportovní batohy a tašky, sluneční brýle nebo trekkingové hole pro pěší turistiku.¹⁰

Tabulka 7: Spolupráce MARO a Blizzard

Smlouva	Blizzard	MARO
2007 - 2015	vybavení prodejny a půjčovny	prodej zboží Blizzard
	vybavení do testcentra	provoz testcentra Blizzard
		reklama na webu

Spolupráce s firmou Blizzard začala v roce 2007, kdy ji oslovila LŠ MARO. Blizzard dodává zboží do prodejny Sportcentra a celá půjčovna, v níž si lyžaři půjčují věci potřebné na lyžování, je vybavena vybavením značky Blizzard. V této značce lyžují i všichni klienti lyžařské školy MARO, která jim zdarma zapůjčuje helmy Blizzard. Sportcentrum Monínek provozuje testovací centrum nových modelů lyží. O jeho vybavení a dodávku nejnovějších modelů se stará právě firma Blizzard. Po vyzkoušení je možné si model přímo v prodejně koupit. Blizzard má proklikávací reklamní banner o velikosti 8,5 x 1,5 centimetrů na webových stránkách Sportcentra Monínek. Platost smlouvy mezi smluvními subjekty vyprší rokem 2015, zda bude vedení MARO jednat o jejím prodloužení bude záviset na nových podmínkách nastavených firmou Blizzard.

5.2.7 Ski Areál Monínek

Ski areál Monínek se nachází na severovýchodním svahu Javorové skály (725m n. m.) nedaleko tradičního turistického městečka Sedlec-Prčice. Areál vyrostl v posledních dvou letech v největší a nejznámější lyžařský areál v centrálních Čechách. 70km jižně od Prahy na rozhraní nově vznikajících turistických destinací České Sibíře a Českého Meránu vzniklo z původního rekreačního zařízení významné místo aktivního odpočinku, které si zachovalo stále více žádanou klidnou rodinnou atmosféru. Monínek láká návštěvníky nejen příznivou polohou a snadnou dostupností, ale především moderní horskou přepravní technikou a službami, které se mohou směle srovnávat s podobnými areály v Alpách. Jediná čtyřmístná lanová dráha ve Středních Čechách

¹⁰ Zdroj infomací: <http://www.blizzardski.cz>

a plně automatické zasněžování na 1200 metrů dlouhé sjezdovce zajišťuje lyžařům v průměru 100dní v roce kvalitní denní i večerní lyžování. Zkušenosti z minulých úspěšných zimních sezon ukazují, že lyžařský areál Moníneck je vhodný pro širokou lyžařskou veřejnost a všechny věkové kategorie.¹¹

Tabulka 8: Spolupráce MARO a Ski areál Moníneck

Smlouva	Ski Areál Moníneck	MARO
2003 - 2018	možnost provozu lyžařské školy a půjčování lyžařského vybavení na území areálu	zajištění služeb a servisu pro zákazníky Ski areálu
	možnost využívání sjezdovek a vleků Ski areálu	spolupráce na údržbě areálu
	možnost využívání sociálního zařízení klienty lyžařské školy	pravidelné poplatky "nájemného"
	výhodné ceny sezónních permanentek pro instruktory a zaměstnance MARO	reklama na webu

Spolupráce MARO se Ski areálem Moníneck je existenčního charakteru. V moníneckém areálu viděli manželé Jirsovi takový potenciál, že se zde rozhodli založit lyžařskou školu. Obě společnosti se navzájem potřebují. MARO potřebuje Ski areál kvůli vhodným prostorám pro svůj provoz, Ski areál má zas, díky lyžařské škole, více zákazníků, kterým je, díky provozu Sportcentra, poskytnut veškerý profesionální lyžařský servis včetně zapůjčení vybavení na lyžování. Obě firmy se také navzájem propagují prostřednictvím svých webových stránek a dalších reklamních sdělení. Ski areál Moníneck nabízí instruktorům a zaměstnancům MARO velmi zvýhodněnou cenu sezónní permanentky na lyžařské vleky. Na webových stránkách MARO je umístěn proklikávací reklamní banner o velikosti 4,5 x 2 centimetrů odkazující na webové stránky Ski areálu Moníneck.

¹¹ Zdroj informací: <http://zima.moninec.cz/>

5.2.8 Zámek Prčice

Zámek Prčice se nachází v obci Sedlec-Prčice ve Středočeském kraji. Původně renesanční zámek z 12. století je nyní ve vlastnictví potomků Ing. Háška. Zámek nabízí svým návštěvníkům prohlídky pod vedením místních průvodců, dále služby jako ubytování, golf, rybolov, vyjížďky na koních, vyhlídkové lety horkovzdušným balonem i letadlem či organizované lovecké výjezdy do místních lesů. Zorganizovat tu rovněž lze i svatební den.¹²

Tabulka 9: Spolupráce MARO a Zámek Prčice

Smlouva	Zámek Prčice	MARO
2013 - 2016	výhodný pronájem prostor	letáky v prodejně Sportcentra
	propagační letáky	reklama na webu

Poprvé v roce 2013 si LŠ MARO a Zámek Prčice navzájem vyměnily své propagační tiskoviny, které jsou na obou místech k návštěvníkům dispozici. Zámek Prčice nabídl MARO pronájem zámeckých prostor pro firemní akce za velmi výhodnou cenu. Jako protislužbu Zámku Prčice umístila MARO na své webové stránky vůbec největší proklikávací banner ze všech bannerů ostatních smluvních partnerů. Banner má rozměry 7,5 x 7,5 centimetrů. Smlouva mezi oběma stranami končí v roce 2016, vedení MARO ovšem nevidí důvod, proč v oboustranně výhodné spolupráci nepokračovat.

5.2.9 Záhrobský Racing

Záhrobský Racing je tréninková skupina sjezdařů otevřená pro všechny kategorie. Tréninková skupina nabízí služby od vytvoření individuálního tréninkového plánu, přes odborné konzultace, jednotlivé tréninky a tréninkové kempy, až po zajištění celoroční přípravy a závodní servis. Cílem je vytvořit kvalitní tréninkovou skupinu, která pomůže mladým sjezdařům v dosažení jejich cílů.¹³

¹² Zdroj informací: <http://www.zamekprcice.cz/index.html>

¹³ Zdroj informací: <http://www.zahrobskyracing.cz/o-naacutes.html>

Tabulka 10: Spolupráce MARO a Záhrobský Racing

Smlouva	Záhrobský Racing	MARO
2013 - 2016	1x v sezóně školení instruktorů	reklamní spot na obrazovce
		headhunting
		reklama na webu

Lyžařská škola MARO provozuje v půjčovně Sportcentra širokoúhlou obrazovku, na které jsou nepřetržitě promítány reklamní spoty a upoutávací videa společnosti Záhrobský Racing (dále jako ZR). Na webových stránkách Sportcentra je umístěn reklamní proklikávací banner o velikosti 7,5 x 1 centimetr, odkazující na webové stránky ZR. Ze společnosti ZR přijede 1 krát za sezónu zkušený trenér, který vede kondiční lyžařské školení moníneckých instruktorů po dobu 1 dne provozu ski areálu. MARO si velmi zakládá na tom, aby jízdni styl jejich instruktorů byl ozdobou sjezdovky. MARO se podílí na vyhledávání nových mladých sjezdařských talentů pro rozvoj společnosti Záhrobský Racing.

5.2.10 Nord Blanc

Nord Blanc je značka outdoorového a sportovního oblečení a doplňků, která se na českém trhu objevuje poprvé v roce 2003. Od roku 2007 Nord Blanc rozvíjí další distribuční pilíř, kterým je velkoobchodní prodej a exportní prodej na evropské trhy. Značka Nord Blanc nabízí sportovní a outdoorové zboží i doplňky, zvláště se specializuje na funkční oblečení.¹⁴

Spolupráce MARO a Nord Blanc trvala jeden rok, probíhala v letech 2010 – 2011. MARO kontaktovalo společnost Nord Blanc s návrhem spolupráce, když chtělo po 2 letech partnerství s firmou HUSKY zjistit, zda Nord Blanc dokáže nabídnout lepší podmínky než HUSKY. Po jednom roce spolupráce skončila a vedení MARO ji neplánuje nijak obnovovat.

¹⁴ Zdroj informací: <http://www.nordblanc.cz/www/informace-o-znacce/>

5.3 Sponzoring MARO – analýza současného stavu

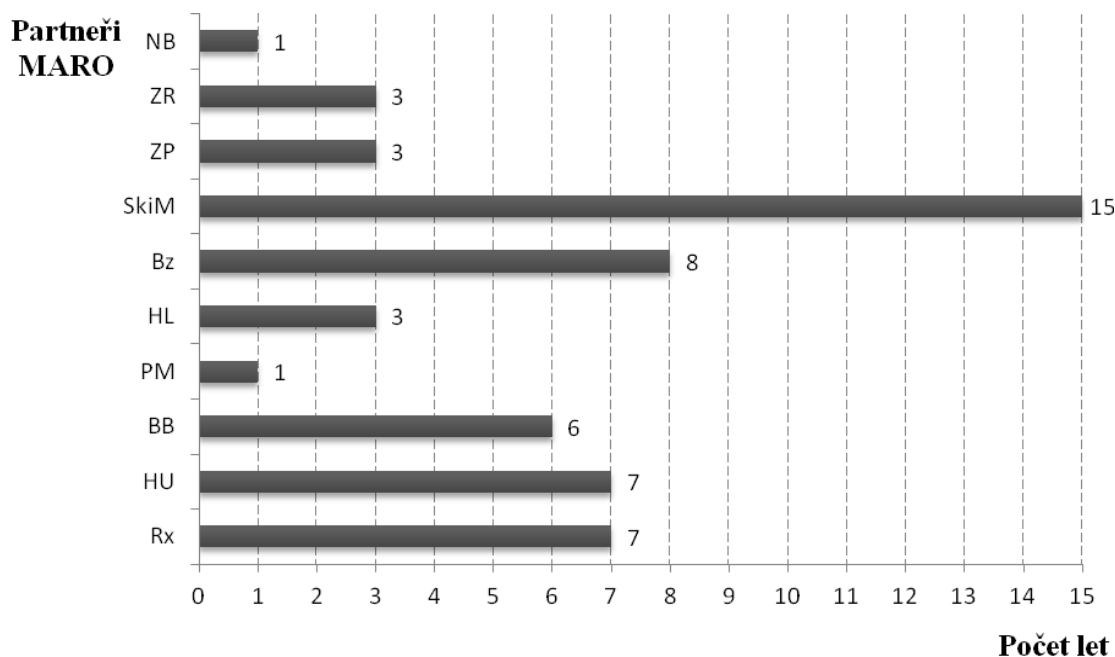
5.3.1 Délka spolupráce s partnery

Tabulka 11: Délka spolupráce – seznam partnerů

Partnerská firma	Zkratka	Délka spolupráce (roky)
Relax	Rx	7
HUSKY	HU	7
Bebe Brumík	BB	6
Penzion Pod Moníncem	PM	1
Hravé lyžování	HL	3
Blizzard	Bz	8
Ski Areál Monínek	SkiM	15
Zámek Prčice	ZP	3
Záhrobský Racing	ZR	3
Nord Blanc	NB	1

V tabulce je shrnuta délka spolupráce MARO s jednotlivými partnery. Uvedené zkratky pro firmy budou v této podobě použity v celé následující analýze. Pro lepší přehlednost je délka spolupráce znázorněna ještě v následujícím grafu.

Graf 1: Délka spolupráce



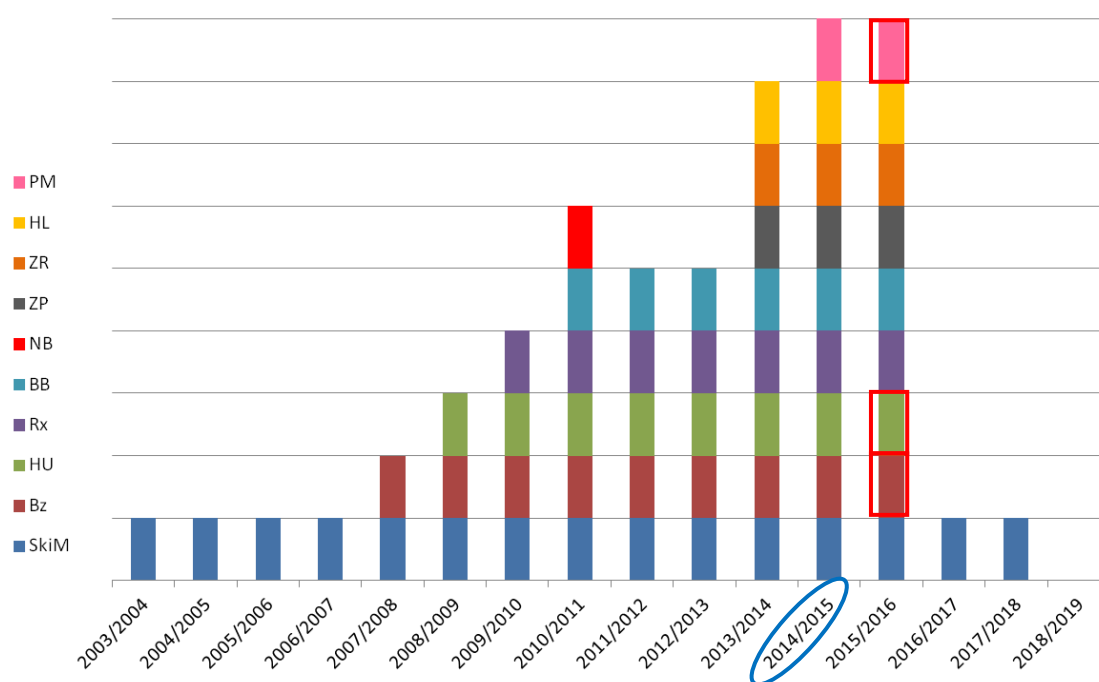
Tabulka 12: Statistické údaje k délce spolupráce

Statistický výpočet	Výsledek
Maximum	15
Minimum	1
Průměr	5,4
Medián	4,5
Modus	3
Rozptyl	16,04
Směrodatná odchylka	4,005
Průměrná odchylka	3,2
Index šikmosti	1,29

Hodnoty z Tabulky 12 vypovídají, že nejdelší spolupráce MARO s jejím partnerem trvá 15 let, nejkratší doba spolupráce je pak 1 rok. Provedené statistické výpočty ukazují, že průměrná doba spolupráce je dlouhá 5,4 let. Hodnota tohoto průměru je ovšem zkreslená extrémními hodnotami, jako například ojedinělými 15-ti lety spolupráce MARO a Ski Areálu Monínece. Vypočítala jsem proto dále i střední hodnotu neboli medián, který vyšel na 4,5 roku. Medián jasně ukazuje, že délka spolupráce MARO s firmami trvá bez ohledu na extrémní hodnoty v průměru 4,5 roku. Výpočet Modusu ukazuje, že MARO nejčastěji uzavírá smlouvy na 3 roky. Druhou nejčastější hodnotou v pořadí pak bylo 7 let, což může poukazovat na to, že MARO dává přednost delší době spolupráce, ke které při podepisování smluv směřuje. Hodnoty jsou poměrně dost rozptýlené, jejich směrodatná odchylka od průměrné doby spolupráce je cca. 4 roky, průměrná odchylka pak 3,2 let. Kladný index šikmosti vypovídá, že směrem vpravo od průměru po pomyslné číselné ose se vyskytují odlehlejší hodnoty nežli vlevo. Většina hodnot se tedy nachází blízko nebo vlevo od průměru.

5.3.2 Vývoj partnerství v jednotlivých sezónách

Graf 2: Vývoj partnerství v jednotlivých sezónách



Lyžařská škola MARO vznikla v roce 2003 a hned první sezónu provozně fungovala, byť s velmi omezeným počtem instruktorů sestávajících se převážně ze členů rodiny Jirsových a jejich lyžařsky zdatných přátel. Smlouvu o partnerství LŠ podepsala se Ski Areálem Monínece, na jehož území lyžařská škola stojí. Celé čtyři sezóny byl Ski Areál jejím jediným partnerem.

V sezóně 2007/2008 se podařilo MARO získat za partnera firmu Blizzard. Nešlo ovšem vyloženě o partnera pro lyžařskou školu, ale spíše pro půjčovnu lyží a vybavení, do níž firma Blizzard dodala vybavení své značky a rovněž pro vznikající lyžařské testovací centrum, které bylo vybaveno nejnovějšími modely lyží Blizzard.

Sezóna 2008/2009 byla přelomovou pro celou lyžařskou školu. Podařilo se vyjednat partnerství s firmou HUSKY, která dodala kvalitní a jednotné firemní oblečení instruktorům MARO a tím dostalo vystupování celé LŠ v očích veřejnosti profesionální rozměr.

Další rozvoj na sebe nenechal dlouho čekat. Sezóna 2009/2010 pro MARO znamenala nejen získání nové nabídky partnerství z iniciativy firmy Relax, ale i obrovský boom v náboru instruktorů, jejichž počet se z původních 8 členů „rodiny Jirsových a jejich přátel“ rozrostl na 40 výborně vyškolených a hlavně nadšených mladých instruktorů, jejichž práce byla na svahu naprosto nepřehlédnutelná.

Malá lyžařská škola na Monínci začala získávat své spokojené klienty, objevovat se v médiích, Moníncec si oblíbil i tehdejší prezident ČR Václav Klaus, který se při lyžování neváhal nechat natočit i v reportáži do hlavních večerních zpráv České televize. První firma, která v sezóně 2010/2011 nabídla MARO spolupráci, byl Bebe Brumík.

V současnosti MARO zakončila sezónu 2014/2015 (v grafu vyznačena modrou elipsou) s historicky maximálním počtem sponzorů – 9, i instruktorů – téměř 90. Šest smluv pokračuje do dalších sezón, o podobě zbývajících tří ještě probíhají jednání (v grafu vyznačeny červeným obdélníkem).

5.3.3 Iniciativa MARO v oslovování sponzorů

MARO, jakožto malý sportovní podnik, by dle teoretických poznatků měl vyvíjet značnou aktivitu na získávání sponzorů, neboť ti jsou nezbytní k jejímu provozu. Autor Eger dokonce označuje sponzoring za „nejvýznamnější zdroj financování malých a středních podniků“. [10]

Při zjišťování údajů týkajících se jednotlivých smluv jsem se během rozhovorů s vedením LŠ MARO vždy zajímala, která strana dala podnět ke vzájemné spolupráci jako první. Výsledky mě překvapily zejména v tom, že LŠ MARO nebyla vždy první, kdo s nabídkou spolupráce přišel, ale že téměř polovina jejích současných partnerů tento zájem projevila z vlastní iniciativy. Poměr iniciativy MARO a iniciativy partnera v podání návrhu spolupráce je 6:4.

Graf 3: Iniciativa MARO v oslovování partnerů



Tento poměr znamená, že z celkem 10 partnerů, kteří kdy podepsali smlouvu o spolupráci s MARO, bylo 6 osloveno ze strany MARO a 4 přišli s nabídkou spolupráce z vlastní iniciativy. Následující graf shrnuje tuto skutečnost ještě procentuelně.

5.4 Výzkum mezi partnery MARO

Za účelem mého výzkumu byly osloveny všechny partnerské firmy lyžařské školy MARO včetně bývalého partnera – Nord Blanc. Z 10 oslovených respondentů se mi podařilo kontaktovat 9 z nich. Výzkumu se zúčastnilo celkem 7 partnerů lyžařské školy MARO a to firmy HUSKY, Relax, Ski Areál Monínek, Blizzard, Penzion Pod Moníncem, Zámek Prčice a Záhrobský Racing.

5.4.1 Přínos partnerství pro firmy

Jednou z otázek výzkumu bylo, jaký má partnerství s MARO pro firmy konkrétní přínos. Odpovědi jsou seřazeny dle nejvyšší četnosti výskytu v následujícím seznamu.

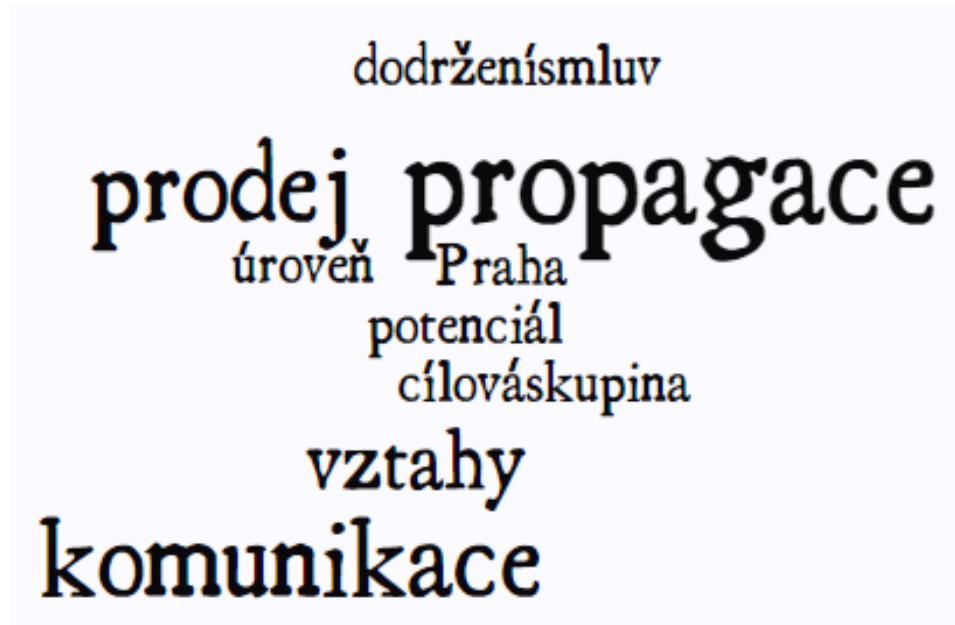
TOP 10 přínosů spolupráce s LŠ MARO pro její partnerské firmy:

1. Prezentace značky
2. Rostoucí klientela
3. Vyšší obrat
4. Vzájemné doporučení značky mezi lidmi (Word of mouth)
5. Výrazný feedback od známých
6. Vyšší návštěvnost webových stránek
7. Větší prostor v obchodě Sportcentra
8. Potenciál pro budoucnost
9. Přínos je
10. Nelze změřit

5.4.2 Pozitivní aspekty spolupráce

Jaká pozitiva vidí firmy na spolupráci s LŠ MARO znázorňuje Obrázek 3.

Obrázek 3: Pozitivní aspekty spolupráce z pohledu firem - WordCloud



ZDROJ: worditout.com, generátor, dostupné z: <http://worditout.com/word-cloud/make-a-new-one>

Mezi pozitivy spolupráce s lyžařskou školou byla nejčastěji mezi partnery zmiňována propagace značky a to hlavně v tom smyslu, že Sportcentrum prodává jejich zboží a dále že instruktoři nosí brandované oblečení. V areálu, malým rozlohou, však počtem instruktorů 3. největší v republice, jsou značkově oblečení instruktoři nepřehlédnutelní. Propagace je cílena zejména na klientelu aktivních produktivních lidí z Prahy, kteří si po práci vyrazí na Monínek zalyžovat na večerní lyžování. Často byly také zdůrazňovány zajímavé objemy prodeje zboží ve Sportcentru a rostoucí obrat. Velká část firem vyzdvihovala výborně fungující komunikaci s vedením LŠ MARO, dobré přátelské vztahy s vedením a ochotu MARO se přizpůsobit různým požadavkům či se na čemkoli dohodnout. V neposlední řadě bylo zmiňováno, že MARO vždy dodržuje smluvní dohody a svou práci dělá na velice dobré úrovni.

Pozitiva, která na spolupráci se sponzory vidí vedení MARO Ski&Snowboard School, jsou znázorněna na Obrázku 4 na následující straně.

Obrázek 4: Pozitivní aspekty spolupráce z pohledu MARO - WordCloud



ZDROJ: worditout.com, generátor, dostupné z: <http://worditout.com/word-cloud/make-a-new-one>

Z hlediska lyžařské školy MARO je nejčastěji zmiňovaným pozitivním aspektem spolupráce s partnery dobrý poměr ceny a kvality dodávaného zboží. Zboží je dodáváno velmi rychle a spolehlivě, sklad Sportcentra je stále plný. Dále je MARO spokojeno s fungující komunikací u většiny partnerů i se způsobem, jakým LŠ propagují. V jednom případě je MARO spokojeno u partnera naprosto se vším a v jednom případě naopak nemohlo najít téměř žádná pozitiva.

Je zajímavé si povšimnout, kterých aspektů si na sobě partnerské strany cení vzájemně. Je tím určitě výborně fungující komunikace, oboustranná spokojenost se způsoby propagace a výrazná shoda panuje také ohledně nákupu a prodeje zboží.

5.4.3 Negativní aspekty spolupráce

Prvotní reakcí u všech partnerů při odpovědi na otázku o negativních stránkách spolupráce, bylo, že žádná negativa neshledávají. Do odpovědi na tuto otázku jsem respondenty musela opětovně motivovat. V tabulce níže jsou odpovědi obou smluvních stran přiřazeny do řádku vedle sebe tak, aby byla zřejmý pohled každé ze stran. Z negativních aspektů spolupráce zazněly následující kombinace.

Tabulka 13: Negativní aspekty spolupráce

NEG. Partneři	NEG. MARO
vázne komunikace	nedodržování dohod
malá flexibilita	cena zboží
spolupráce s konkurencí	žádná negativa
lidský faktor	žádná negativa
žádná negativa	žádná negativa

Shoda v kombinaci „žádná negativa“ nastává mezi smluvními stranami celkem ve 3 případech. Samotná LŠ MARO neshledává žádné negativní stránky na 5 svých partnerech. V jednom případě pak poznamenává, že kdysi se vyskytl problém s příliš vysokou cenou dodávaného zboží, ale tento problém byl vyřešen a v současnosti se již nevyskytuje. Partner, s nímž byla tato situace řešena, jako negativum poznamenává poměrně malou flexibilitu a to zejména ze strany Sportcentra, v němž by si představoval širší nabídku sortimentu své značky a častější obměnu zboží za aktuálně nové kolekce. Vzhledem k tomuto relativně nízkému odběru zboží tedy v minulosti stanovil pro Monínek vysokou nákupní cenu.

Firma, která do své značky obléká monínecké instruktory uvádí jako negativní aspekt spolupráce „lidský faktor“. Zástupce firmy to při rozhovoru vysvětloval tak, že firma dodává instruktorům bundy, ovšem když přijde teplé počasí, dojde k selhání lidského faktoru a porušení smluvních podmínek tím způsobem, že instruktorům je v bundě horko, tudíž si ji sundají, tím pádem klesá vizibilita značky. Dále uvedl ještě další příklady platné obecně pro lyžařské školy, které firma tímto způsobem podporuje. Instruktoři mají své vlastní funkční oblečení, ve kterém jsou zvyklí v zimě lyžovat, neoblékají si proto oblečení sponzora. Tuto skutečnost ovšem MARO ošetřuje základním pravidlem pro instruktory, kterým je povinnost nosit firemní bundu na vyučovací lekce. Jako další příklad firma uvádí, že v minulosti se stalo, že brandované oblečení bylo instruktorům zapůjčováno pro domácí účely a soukromé zimní lyžování, čímž se rychleji opotřebovávalo a lyžařské školy požadovaly častěji oblečení nové. Tak časté dodávky ovšem nejsou v možnostech firmy.

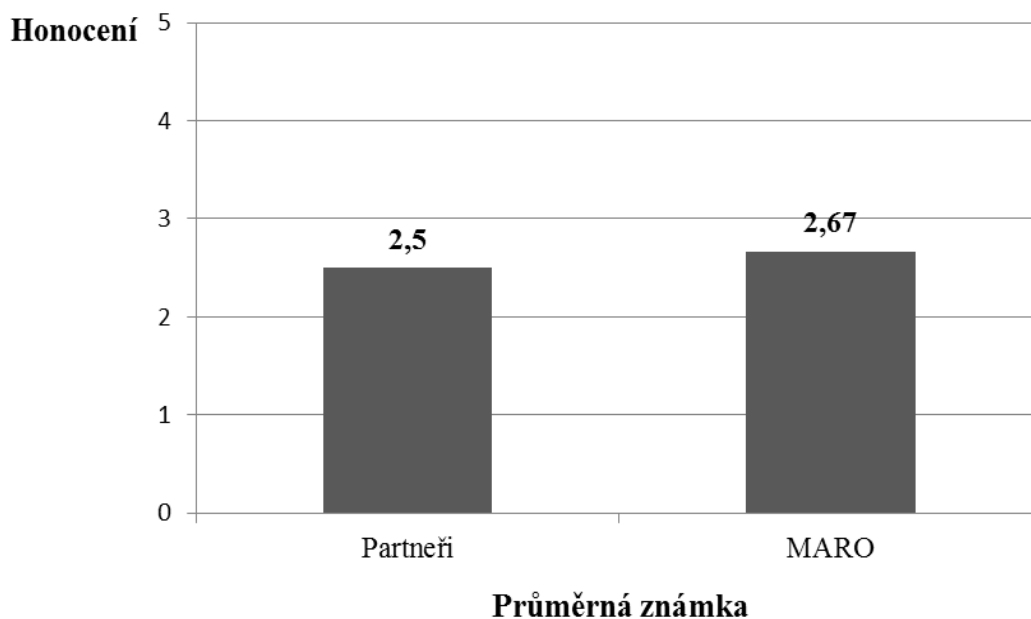
Penzion Pod Moníncem uvádí, že jedinou stinnou stránkou spolupráce je, že MARO spolupracuje rovněž s místní přímou konkurencí penzionu – Hotelem Monínek. Účinek vzájemné spolupráce se majitelům penzionu zdá tímto částečně kontraproduktivní. O této spolupráci však majitelé penzionu nemají správné informace. Spolupráce mezi LŠ MARO a Hotelem Monínek neexistuje. Tento fakt bude ještě zmíněn v následujícím odstavci.

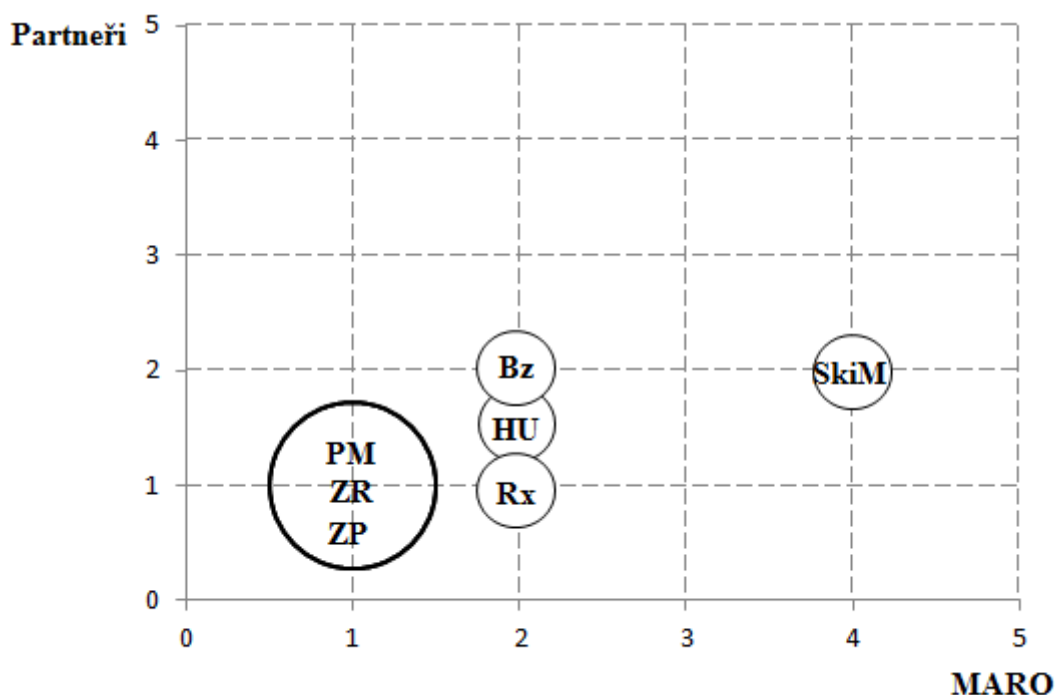
Jediný vzájemný dosud trvající problém je dle výzkumu mezi MARO a samotným Ski areálem. Jejich spolupráce trvá již 15 let, Ski areál je partnerem s nejzazším datem expirace smlouvy (vyprší až v roce 2018). MARO uvádí hrubé nedodržování dohod a nečestné jednání ze strany Ski areálu, Ski areál pak vzájemnou vážnoucí komunikaci. Ski areál by si představoval širší nabídku služeb od LŠ MARO vůči hostům Hotelu Monínek, což MARO již několik let odmítá a hotelovým hostům nabízí stejné služby za stejné ceny jako ostatním klientům. Roli zde hrají i osobní antipatie mezi vedením MARO a majitelem areálu. Obě firmy jsou ovšem na sobě existenčně závislé a i přes neshody vzájemně spolupracují.

5.4.4 Hodnocení vzájemné spolupráce

Obě smluvní strany dostaly vždy na konci rozhovoru za úkol ohodnotit vzájemnou spolupráci systémem školního známkování 1-5. Výsledky hodnocení shrnují následující grafy.

Grafy 4 a 5: Hodnocení spolupráce





Můžeme konstatovat, že vzájemné hodnocení spolupráce je v zásadě kladné. Styčné body jsou na grafu shromážděny vlevo dole, tedy blízko k počátku mezi nejlepšími známkami.

Se 4 partnery došlo v hodnocení dokonce ke shodě známek, což znamená, že strany mají vůči sobě stejný postoj. Ve dvou případech se hodnocení liší o 0,5 až 1 stupeň, což je zanedbatelný rozdíl. Jediný, kdo se značně vychyluje je Ski Areál Monínek, který udělil MARO známku 2 a připojil komentář, že občas vážne komunikace, ale vcelku vždy co si strany domluví, to platí. MARO odpovídá velmi nelichotivých hodnocením známkou 4, kterou zdůvodňuje nedodržením dohod ze strany Ski areálu a nečestným jednáním jeho vedení vůči vedení lyžařské školy. Vedení MARO ovšem po tazatelčině vyzvání přiznalo i silné osobní antipatie k majiteli Ski Areálu, toto hodnocení jimi může být ovlivněné.

Celková průměrná známka od partnerů pro LŠ MARO je 2,5. MARO hodnotí své partnery průměrně známkou 2,67. Spolupráci tedy můžeme slovně ohodnotit jakožto velmi dobrou až dobrou.

Nad rámec známkování jsem se ještě při dotazování partnerů zajímala, jaká skutečnost by z jejich strany znamenala ukončení spolupráce s MARO. Třikrát zaznělo, že by MARO muselo porušit smlouvu. Všechny 3 takto odpovídající firmy ale zdůraznily, že by to znamenalo ukončení spolupráce pouze tehdy, jednalo-li by se o dlouhodobé

permanentní a závažné porušování smluvních aspektů. Jedna firma přiznala, že si neumí představit situaci či skutečnost, za které by ukončení spolupráce vzešlo z jejich strany. Spolupráci by se musela rozhodnout ukončit LŠ z důvodu výběru jiného partnera. Dalšími zmiňovanými faktory, které by mohly vést k ukončení spolupráce ze strany partnerských firem, byly platební neschopnost lyžařské školy, poškozování jména značky firmy, nerespektování a propagace přímé konkurence. Vedení MARO tvrdí, že by neodmítlo žádného partnera, jelikož jsou malý podnik a každý finanční či materiální přínos je velmi ceněn. V žádném případě by však nespolupracovali s firmami s pornografickým zaměřením.

5.4.5 Důvody firem pro sponzorování MARO Ski&Snowboard School

Stěžejní částí mého výzkumu je zjistit, z jakých důvodů partnerské firmy s MARO spolupracují. Dotaz jsem položila provokativním způsobem s narážkou na podporování „malé lyžařské školy na jednom malém kopci ve středu Čech“, abych respondenty více motivovala k impulzivní přirozené odpovědi, což velmi dobře zafungovalo. Respondenti mi toto tvrzení začali horlivě vyvracet s tím, že MARO je malou lyžařskou školou pouze rozlohou, ale počtem instruktorů je 3. největší v České republice, tázali se, zda jsem viděla tamní prostředí a naprosto profesionální přístup LŠ ke své práci a celkově ji proti mé poznámce hrdě bránili. Poté mě neváhali zahrnout důvody, proč s MARO spolupracují, což přesně splnilo můj cíl.

Vedení MARO jsem rovněž položila otázku, proč nabídla spolupráci či nabídku každé konkrétní firmy přijala. Odpovědi obou stran postavím do rámečků paralelně vedle sebe pro možnost vzájemné komparace.

HUSKY	MARO
<p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dobrá zimní vizibilita značky <ul style="list-style-type: none"> – velký počet zaměstnanců ▪ Blízkost Prahy ▪ Hojnost cílové klientely <ul style="list-style-type: none"> – produktivní lidé z Prahy, kteří si po práci jedou zalyžovat na Monínek 	<p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ochota firmy HUSKY sponzorovat lyžařské školy ▪ Nabídka kvalitního vybavení pro instruktory

<p style="text-align: center;">Relax</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fungující spolupráce se Sportcentrem – příležitost rozšířit ji i na LŠ ▪ Získání většího prostoru v obchodě Sportcentra ▪ Osobní vztahy 	<p style="text-align: center;">MARO</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Výborná prodejnost zboží ▪ Dobrý poměr kvalita/cena zboží
<p style="text-align: center;">Ski Areál Monínek</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ V té době (2003) LŠ = nadstandardní služba ▪ LŠ patří ke sjezdovce ▪ Nikdo jiný s takovou nabídkou nepřišel ▪ Chtěli jsme mít v areálu LŠ 	<p style="text-align: center;">MARO</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nejbližší areál od bydliště rodiny Jirsových ▪ V areálu nebyla žádná jiná LŠ ▪ Chtěli jsme provozovat službu LŠ
<p style="text-align: center;">Blizzard</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiciózní nový areál ▪ Propojení na Prahu ▪ Zájem nabízet kvalitní produkty 	<p style="text-align: center;">MARO</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dobrý poměr cena/kvalita vybavení ▪ Rychlost dodání vybavení ▪ Dostatečná skladová zásoba
<p style="text-align: center;">Penzion Pod Moníncem</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Blízká lokalita LŠ 	<p style="text-align: center;">MARO</p> <p>Důvody:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nabídka nejlepší ceny ubytování v okolí

Zámek Prčice	MARO
Důvody: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Blízká lokalita LŠ ▪ Turistický potenciál klientů LŠ 	Důvody: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nabídka výhodných podmínek pronájmu prostor
Záhrobský Racing	MARO
Důvody: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Osobní vztahy s vedením MARO ▪ Podpora lyžování v ČR 	Důvody: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Osobní vztahy s vedením Záhrobský Racing

Shrneme-li stručně důvody, proč firmy spolupracují s LŠ MARO, dostaneme následující výčet:

- vizibilita firmy
- hojnost cílové klientely
- dlouhodobá spolupráce
- příležitost spolupracovat
- jedinečná a nadstandardní služba
- propojení na Prahu
- zájem o produkty firmy
- blízká lokalita
- získávání zákazníků
- osobní vztahy a vůle ke spolupráci
- podpora lyžování

5.5 Doporučení

Jakožto autorka této práce a přímá realizátorka výzkumu mezi partnery LŠ MARO jsem přesvědčena, že ohledně spolupráce lyžařské školy s jejími partnery, není třeba dávat LŠ MARO žádná doporučení, návrhy ani přijímat opatření vedoucí ke zlepšení současného stavu, neboť tento stav je v současné době naprosto žádoucí. Mám k tomu několik důvodů přímo vyplývajících z provedeného výzkumu:

- 1) Prokazatelně dlouhodobě trvající spolupráce mez partnery (viz. kapitola 5.3.1)
- 2) Partneři neodcházejí (viz. Graf 2, kapitola 5.3.2)
- 3) Firmy mají relevantní důvody ke spolupráci s MARO (viz. kapitola 5.4.5)
- 4) Převážně kladné hodnocení spolupráce (viz. kapitola 5.4.4)
- 5) Firmy znají jasné přínosy partnerství (viz. kapitola 5.4.1)
- 6) „Benevolentní“ přístup ohledně příčin vedoucích k ukončení spolupráce ze strany partnerů (viz. poslední odstavec kapitoly 5.4.4)
- 7) Zástupci firem si spolupráce s MARO váží, přístup LŠ velmi chválí, vyjadřují nadšení a spokojenost (viz. jejich vlastní slova, tón hlasu, reakce, gestikulace a způsob vyjadřování při výzkumném rozhovoru)

A další faktory, ukazující jistotu dobrého postavení LŠ MARO v očích partnerů.

6 Diskuze

V této kapitole se budu krátce věnovat tomu, do jaké míry výsledky mého výzkumu korespondují s výsledky výzkumů na totéž téma, uváděných v odborné literatuře.

Z první otázky mého výzkumu vyplynulo 10 nejčastěji zmiňovaných přínosů spolupráce:

1. Presentace značky
2. Rostoucí klientela
3. Vyšší obrat
4. Vzájemné doporučení značky mezi lidmi (Word of mouth)
5. Výrazný feedback od známých
6. Vyšší návštěvnost webových stránek
7. Větší prostor v obchodě Sportcentra
8. Potenciál pro budoucnost
9. Přínos je
10. Nelze změřit

Získané výsledky přiřadím k tvrzením Foreta, která jsou zmíněna již v teoretické části v kapitole 3.7. Dle něho jsou přínosy sponzoringu pro firmy následující:

- zvýšení povědomí veřejnosti o firmě či produktu
 1. Presentace značky
 2. Rostoucí klientela
 4. Vzájemné doporučení značky mezi lidmi
 6. Vyšší návštěvnost webových stránek
- podpora identifikace sponzora pomocí sportu či oblasti, kde firma sponzoringově působí
 7. Větší prostor v obchodě Sportcentra
 8. Potenciál pro budoucnost
- zlepšení místní znalosti sponzora
 2. Rostoucí klientela
 4. Vzájemné doporučení značky mezi lidmi

- vytváření dobrého jména společnosti i mezi zaměstnanci podniku
 1. Presentace značky
 3. Vyšší obrat
 4. Vzájemné doporučení značky mezi lidmi
 5. Výrazný feedback od známých
- osobní presentace vedení firmy
 5. Výrazný feedback od známých

Foretovy teoretické přínosy sponzoringu pro firmy jsou dle mého názoru vyjádřené velmi všeobecně. Důkazem toho je to, že pod každý jeho bod lze zařadit více reálných přínosů, které vychází z výsledků výzkumu. Například bod č. 1 – Presentace značky – by mohla spadat téměř pod všechny Foretovy body. Pro přehlednost jsem určila, že žádný z reálně zjištěných přínosů nesmí být zařazen pod více než dva Foretovy body. Na druhou stranu ale Foretovy přínosy zahrnují všechny reálně zjištěné přínosy, tudíž jsou pro teoretické studium této problematiky, jakožto určitá obecná formulace, naprosto dostačující.

Stěžejní otázkou výzkumu a taktéž cílem celé této práce je pojmenovat důvody partnerských firem pro spolupráci s moníneckou lyžařskou školou. Shrneme-li stručně důvody, proč firmy spolupracují s LŠ MARO, dostaneme následující výčet:

- vizibilita firmy
- hojnost cílové klientely
- dlouhodobá spolupráce
- příležitost spolupracovat
- jedinečná a nadstandardní služba
- propojení na Prahu
- zájem o produkty firmy
- blízká lokalita
- získávání zákazníků
- osobní vztahy a vůle ke spolupráci
- podpora lyžování

Níže uvedu nejčastější důvody firem ke sponzorování podniků tak, jak je zmiňuje ve své publikaci autorka Čáslavová. Nejčastější důvody citované z odborné literatury, které se shodují s důvody firem dle mého výzkumu, jsou vyznačeny tučně:

- **zviditelnění firmy**
- podpora mládeže
- **osobní důvody**
- **získávání potenciálních zákazníků**
- **podpora image firmy**
- účelné a průhledné využití peněz
- **dlouhodobá spolupráce**
- **úspěšný rozvoj sportu**

Většina mnou zjištěných důvodů se shoduje s důvody z odborné literatury. V mém výzkumu žádná z firem přímo nezmínila podporu mládeže ani to, že je pro ně sponzoring způsobem účelného využití peněz. Nicméně např. firma Záhrobský Racing s lyžařskou mládeží přímo pracuje, ovšem její důvody ke spolupráci s MARO nejsou založeny na podpoře mládeže, nýbrž na osobních vztazích s jejím vedením. Oproti teoretickým důvodům navíc uváděly firmy důležitost charakteru služby (jedinečnost v okolí, nadstandardní služba...), dále byla velmi častou odpovědí důležitost lokality, v které je služba poskytována, zejména pak blízkost hlavní metropole. Zajímavě formulovaným důvodem mi osobně přišla odpověď obchodního manažera firmy Blizzard, který řekl, že firma spolupracuje s MARO proto, že MARO měla zájem o kvalitní produkty firmy. Dle mého názoru úsměvná obchodní věta s jediným podtextem – prodávat.

Za zmínku také stojí velmi napjaté vztahy mezi vedením LŠ MARO a Ski Areálem Monínek, kde vládne sice obchodní shoda (převážně z existenčních důvodů), po lidské a osobní stránce si ale jednotlivé strany nemůžou přijít na jméno, což je u tak oborově i podnikáním si blízkých partnerů velká škoda. Detailními specifiky tohoto vztahu jsem se – z důvodu rychle klesající ochoty obou respondentů ke spolupráci v této věci – již nezabývala.

7 Závěr

V této bakalářské práci teoreticky rozebírám téma sponzoringu s užším zaměřením na sponzoring malých a středních podniků a vysvětluji problematiku jeho fungování ve sportovním prostředí, zvláště pak v podmínkách zimního lyžování. Praktickou část práce věnuji podrobné analýze stavu sponzoringu lyžařské školy MARO Ski&Snowboard School a dále kvalitativnímu výzkumu mezi jejími partnery, kde formou polostrukturovaného rozhovoru zjišťuji motivy firem ke spolupráci s lyžařskou školou MARO, jaké má tato spolupráce přínosy a jak obě smluvní strany vzájemnou spolupráci hodnotí.

Původním dílčím cílem mé práce bylo na základě výsledků výzkumu vyvodit pro LŠ MARO doporučení pro zlepšení vztahů s jejími sponzory. Od tohoto jsem po zpracování výsledků upustila, neboť z reakcí partnerských firem MARO jasně vyplývá, že vzájemné vztahy i spolupráce fungují velmi dobře. Obě strany spolu uzavírají dlouhodobé smlouvy o spolupráci a mají vůli je po jejich vypršení dále prodlužovat. Partnerské firmy od MARO neodchází. Z deseti firem, které kdy začaly s MARO spolupracovat, odešla jediná a to z vůle LŠ MARO. Firmy samy tvrdí, že k ukončení spolupráce by je přimělo až závažné a dlouhodobé porušování smluvních podmínek či vůle samotné LŠ MARO. Některé z nich dokonce avizují, že si ukončení spolupráce neumí představit v žádném případě. Tato tvrzení představují již poměrně stabilní partnerskou základnu a určitou formu jistoty pro moníneckou lyžařskou školu. Dle mého výzkumu mají firmy relevantní důvody ke spolupráci, jsou si vědomy konkrétních přínosů, které jim spolupráce přináší a spolupráci hodnotí velmi pozitivně. Před zahájením výzkumu jsem se domnívala, že převažujícím, ba dokonce jediným důvodem pro spolupráci s LŠ MARO, je pro firmy její poloha v blízkosti hlavního města. Dívala jsem se skepticky na spolupráci firem z popředí českého outdooru a malé lyžařské školy ve Středních Čechách. Viděla jsem za ní jediný cíl – nepustit pražskou klientelu ze spárů reklamy ani za hranicemi metropole. Výsledky výzkumu mě překvapily. Samozřejmě, že důvody související s Prahou, se mezi odpověďmi rovněž objevily, ale v žádném případě to nebyl jediný faktor, motivující firmy ke spolupráci. Mezi důvody zaznělo, že MARO je zajímavá jakožto ambiciózní nový podnik, služba lyžařské školy je v této oblasti jedinečná a nadstandardní, firma má zájem na podpoře lyžování v České republice nebo že MARO projevila zájem o produkty dané firmy. V jednom případě se

firma, po několikaleté spolupráci s moníneckým Sportcentrem, rozhodla rozšířit spolupráci i na lyžařskou školu a to z toho důvodu, aby se jí podařilo získat více prostoru pro své zboží v prodejně Sportcentra, což poukazuje na fakt, že místní prodeje nejsou zanedbatelnou položkou ve firemním obratu. Vyšší obrat byl ostatně zmíněn také v přínosech spolupráce pro firmy, společně s rostoucí klientelou či výraznými projevy word of mouth. Všechny firmy zdůrazňovaly, že dostávají výrazný feedback od známých, kteří viděli prezentovat jejich značku na Monínci a jejichž děti si užily odpoledne například s medvědem Brumíkem a vypráví o tom svým známým.

Závěrem musím konstatovat, že výraznou roli ve spolupráci MARO s firmami hrají kvalitní osobní vztahy mezi vedením lyžařské školy a zástupci firem. Z rozhovorů byly patrné osobní sympatie a vzájemná fungující dohoda a soulad představ. Zástupci firem neskryvali hrdost na profesionální přístup k práci a rozkvět LŠ MARO, rovněž vyjadřovali spokojenost s jejím jednáním, vystupováním a přizpůsobivostí různým požadavkům, často přímo jmenovali přátelskou povahu majitele MARO, pana Jirsy.

Výzkum k bakalářské práci proběhl velmi bezproblémově, s účastí značného počtu respondentů, jeho výsledky tudíž můžu považovat za směřodonné. Bylo by více než zajímavé tento výzkum aplikovat na všechny lyžařské školy v České republice a jejich partnery a zjistit, jaké jsou většinové důvody ke spolupráci, nejčastější problémy mezi smluvními stranami nebo zda-li převládá vzájemné pozitivní hodnocení, jako je tomu u LŠ MARO.

8 Literatura

- [1] NOVOTNÝ, Jan. *Ekonomika sportu*. Praha: VŠE, 1995. ISBN 80-7079-414-3.
- [2] MULLIN, Bernard, HARDY, Stephen, SUTTON, William. *Sports Marketing*. 2.vyd. Champaign: Human Kinetics, 2000. 441 s. ISBN 0-88011-877-6.
- [3] BEDŘICH, Ladislav, BEDŘICH, Petr. *Marketing ve sportu*. 1. vyd. Elportál, Brno : Masarykova univerzita, 2007. ISSN 1802-128X.
- [4] DRÁB, Radek. *I sportovní sponzoring vyžaduje jasnou strategii*. In *Strategie.cz* [Online]. 2009 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=423293>.
- [5] PELSMACKER, Patrick De; GEUENS, Maggie; BERGH, Joeri Van Den. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 616 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [6] DVOŘÁKOVÁ, Šárka. *Sportovní marketing*. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. ISBN 80-210-3901-9.
- [7] BEDŘICH, Ladislav. *Marketing ve sportu*. Informační systém Masarykovy univerzity. [Online]. [cit. 2015-04-12]. Servisní středisko pro e-learning na MU, 2007. Dostupné z: <http://is.muni.cz/elportal/estud/fsps/ps07/mark/index.html>.
- [8] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha : Olympia, a.s., 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [9] KYAW MYO AUNG, CHUNG-HSIUNG LIAO. *Fan Identification and Sponsorship: Investigating the Effectiveness of Fan Identification in Sport Sponsorship*. Tainan: VDM Verlag Dr. Müller, 2008. ISBN 978-3-8364-8359-9.
- [10] EGER, Ludvík. *Marketing, management a financování malého a středně velkého klubu*. Ústí nad Labem : Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, 2005. ISBN 80-7044-669-2.
- [11] FORET, Miroslav a kolektiv. *Marketing základy a postupy*. Praha : Computer Press , 2001. ISBN 80-7226-558-X.
- [12] TLUČHOŘ, Jan a autoři. *Marketing a management sportu*. Cheb : Západočeská univerzita v Plzni, 2006. ISBN 80-7043-492-9.
- [13] DEDÍK, Peter. *Možnosti měření účinnosti sportovního sponzoringu*. [Online]. [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: www.ftvs.cuni.cz/eknihy/sborniky/2003-11-20/rtf/P4-001%20-%20Dedík4p-e.doc.rtf.
- [14] TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Marketing management*. Praha: ČVUT, 1999. 406 s. ISBN 80-01-01904-7.

- [15] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. Brno: Masarykova univerzita, 1997. 157 s. ISBN 80-210-1681-7.
- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Reklama, Jak dělat reklamu*. Praha : Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3492-7.
- [17] KOTLER, Philip. *Marketing, management*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
- [18] KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [19] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, s.r.o., Praha, 2010. ISBN 978-80-87197-17-2.
- [20] Sportcentrum Jirsa. *Sportmoninec*. [Online]. 2015 [cit. 2015-05-01]. Dostupné z: <http://www.sportmoninec.cz/>