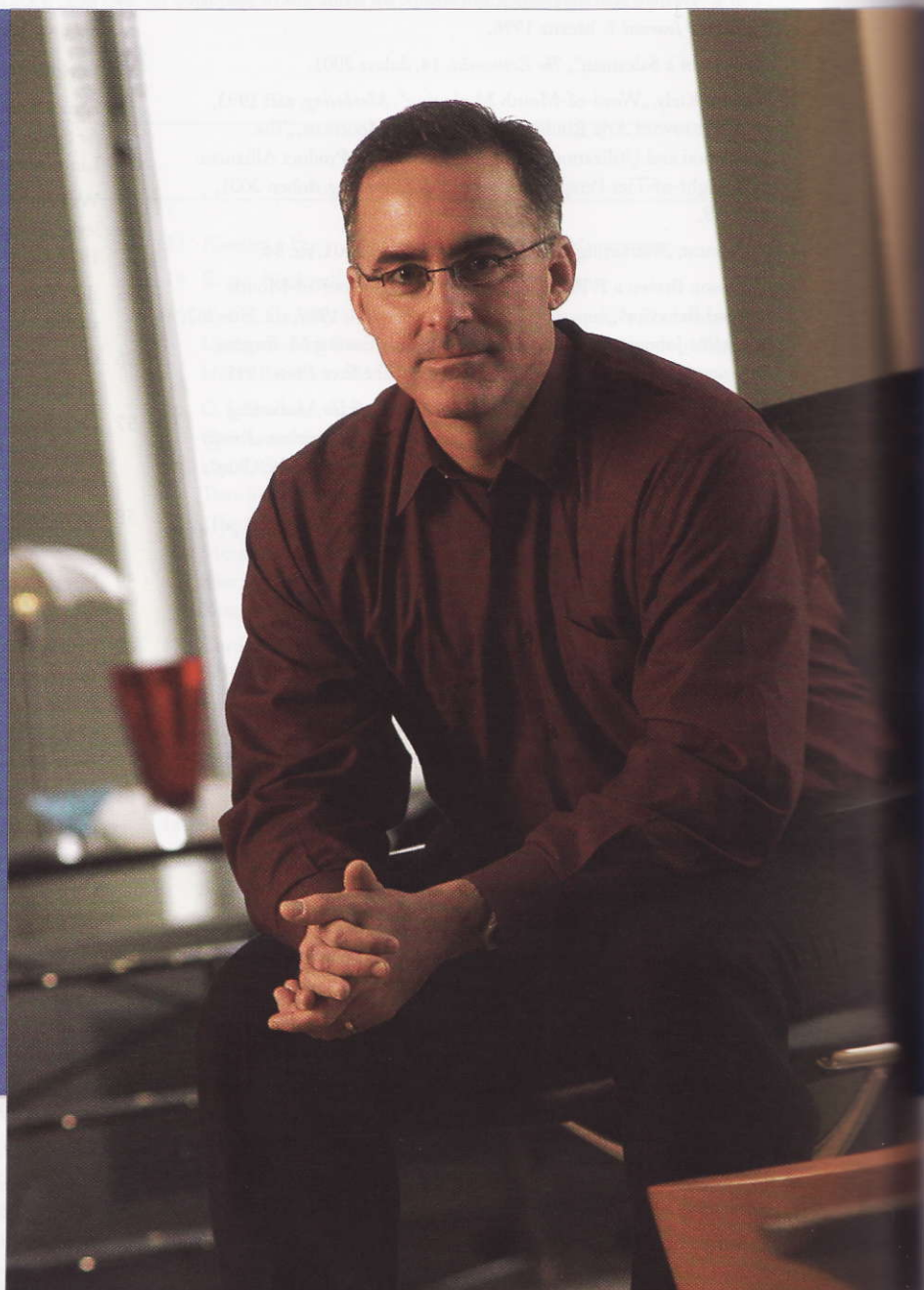


**V TÉTO KAPITOLE SE BUDEME
ZABÝVAT NÁSLEDUJÍCÍMI
OTÁZKAMI:**

1. Z kterých kroků sestává vytváření reklamního programu?
2. Jak by měla být činěna rozhodnutí ohledně podpory prodeje?
3. Jaká jsou pravidla účinných aktivit budujících značku?
4. Jak mohou společnosti využívat potenciál PR aktivit a publicity?

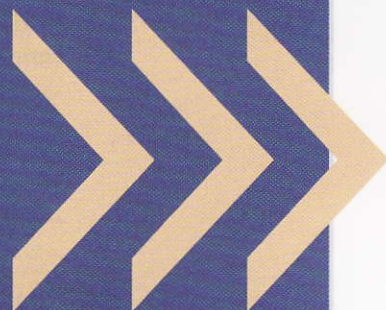


KAPITOLA 18

ŘÍZENÍ HROMADNÉ KOMUNIKACE: REKLAMA, PODPORA PRODEJE, EVENTS A PUBLIC RELATIONS

Na výroční mediální konferenci American Association of Advertising Agencies v roce 1994 otřásl Ed Atrzt, generální ředitel společnosti Procter & Gamble, světem reklamy prohlášením, že marketéři musí vyvinout a osvojit si nová média. O deset let později přednesl na stejné konferenci Jim Stengel, generální ředitel společnosti P&G, zprávu o tom, jak si podle jeho názoru marketéři vedou.¹ Stengel poukázal na skutečnost, že i když je na začátku 21. století hojnost nových médií, marketéři ani agentury jich dostatečně nevyužívají a ani dostatečně neměří jejich účinnost. V roce 1994 šlo do televizní reklamy 90 % výdajů společnosti P&G určených na globální reklamu, ale při uvedení jedné z jejich nejúspěšnějších značek v dějinách, Prilosec OTC, představené v roce 2003, byla z celkových výdajů alokována na televizní reklamu pouze jedna čtvrtina. Uvádíme část proslovu Jima Stengela.

Třicetisekundovým spotem život nesmí končit – a ani nekončí. Naše systémy se však dosud točí kolem těchto spotů. Dnešní marketingový svět je roztříštěný... Jsme stále příliš závislí na marketingové taktice, která není v kontaktu s dnešními spotřebiteli... Veškerý marketing by měl být *permission* marketingem. Veškerý marketing by měl být natolik lákavý, aby nás spotřebitelé chtěli mít ve svém životě... Tradiční marketingový model je zastaralý. Náš byznys je poháněn holistickým marketingem.“



Jim Stengel, generální ředitel společnosti Procter & Gamble, ve své kanceláři

Společnost Procter & Gamble není samotná. Marketéři všech druhů se pokoušejí pochopit, jak v novém komunikačním prostředí nejlépe používat masová média. V této kapitole se budeme zabývat povahou a využíváním čtyř nástrojů masové komunikace, jimiž jsou: reklama, podpora prodeje, akce či události (events) a zážitky, public relations a publicita.

18.1 Příprava a řízení reklamního programu

Reklama je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a propagace idejí, zboží nebo služeb. Reklama může být cenově efektivním způsobem rozšiřování sdělení, ať již za účelem vytvoření preference značky nebo výchovy lidí.

Společnosti přistupují k reklamě různými způsoby. V malých firmách se o reklamu stará někdo z prodejního nebo marketingového oddělení, kdo spolupracuje s reklamní agenturou. Velká společnost si často zřídí vlastní oddělení, jehož manažer podléhá viceprezidentovi marketingu. Úkolem oddělení je sestavovat reklamní rozpočet, vytvářet strategii, schvalovat reklamy a kampaně, provádět direct mailové kampaně, navrhovat způsob vystavení výrobků u prodejců a další formy reklamy.

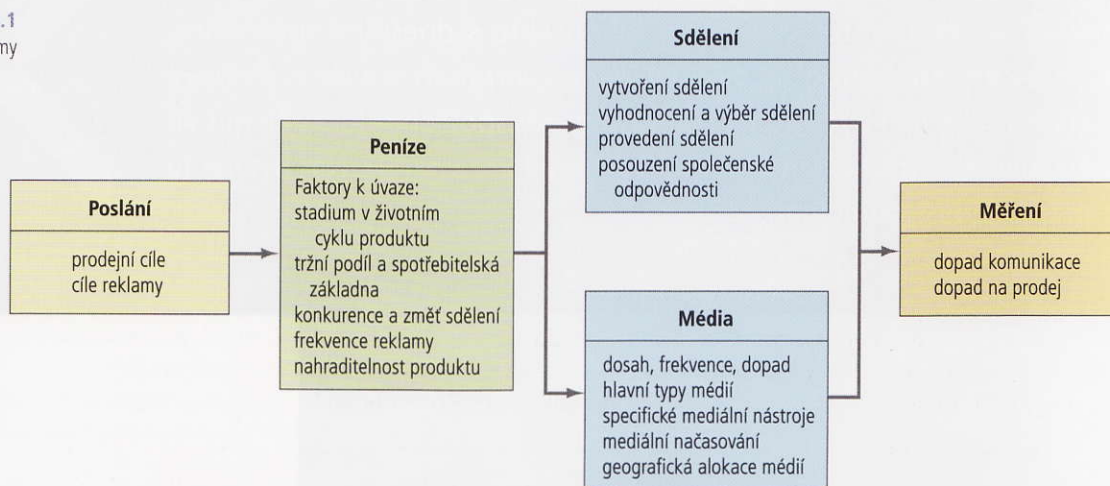
Většina společností používá externí agenturu, která jim pomáhá vytvářet reklamní kampaně, vybírat média a sjednávat s nimi ceny. Dnes se reklamní agentury nově definují jako **komunikační společnosti**, které pomáhají klientům zlepšit celkovou účinnost jejich komunikace tím, že jim poskytují strategické a praktické rady o mnoha různých formách komunikace.²

Při vytváření reklamního programu musí marketingoví manažeri vždy začínat identifikací cílového trhu a motivů kupujících. Pak musí učinit pět hlavních rozhodnutí, známých jako **5 M**: **Poslání** (*mission*) – Jaké jsou cíle reklamy? **Peníze** (*money*) – Kolik prostředků může být vynaloženo? **Sdělení** (*message*) – Jaké sdělení má být vysláno? **Média** (*media*) – Jaká média použít? **Měření** (*measurement*) – Jak vyhodnocovat výsledky? Tato rozhodnutí jsou shrnuta na obr. 18.1 a popsána v následujícím textu knihy.

18.1.1 Stanovení cílů

Reklamní cíle musí vyplývat z předchozích rozhodnutí o cílovém trhu, positioningu značky a marketingové strategii.

Obr. 18.1
5 M reklamy



Reklamní cíl je konkrétní komunikační úkol a úroveň jeho zvládnutí. Má být dosažen u určitého publika v daném časovém období:³ Zvýšit během jednoho roku u cílové skupiny – 30 milionů žen v domácnosti, které vlastní automatickou pračku – z 10 na 40 % počet těch, které rozpoznají značku X jako prací prášek s nízkým obsahem mýdlové pěny a které jsou přesvědčeny, že jejich prádlo vypere čistěji.

Reklamní cíle mohou být klasifikovány podle toho, zda mají za úkol informovat, přesvědčovat, připomínat nebo posilovat. Zaměřují se na různá stadia **hierarchie účinků**, která jsou diskutována v kapitole 17.

- **Informativní reklama** je zaměřena na vytvoření povědomí o značce a znalosti nových produktů nebo nových prvků existujících produktů. V jedné z nejproslulejších reklam všech dob propagoval australský hráč rugby Jacko baterie Energizer. Měl kostým, v němž vypadal jako baterie, vtrhnul po ránu do vagonu metra a opakovaně vykřikoval na spolucestující název značky. Lidé si se zapamatovali název značky, ale reklamu bohužel nesnášeli! Povědomí o značce nesmí být budováno na úkor osobního postoje ke značce.
- **Přesvědčovací reklama** je zaměřena na vytvoření obliby, preference, přesvědčení nebo kupního záměru ohledně výrobku nebo služby. Chivas Regal se pokouší přesvědčit spotřebitele, že přináší více chuti a více společenského uznání než jiné značky skotské whisky. Některé přesvědčující reklamy používají srovnávací reklamy, v nichž dochází k explicitnímu porovnávání vlastností dvou nebo více značek.⁴ VISA již léta vede úspěšnou reklamní kampaň s názvem *It's Everywhere You Want to Be*, která upozorňuje na žádané lokality a akce, kde nelze platit kartou American Express. Srovnávací reklama funguje nejlépe, když vyvolává kognitivní a afektivní motivace současně.⁵
- **Připomínková reklama** je zaměřena na stimulaci opakovaného nákupu výrobků a služeb. Nákladné, čtyřbarevné reklamy na Coca-Colu v časopisech mají lidem připomínat touhu kupovat Coca-Colu.
- **Posilující reklama** je zaměřena na přesvědčení současných zákazníků, že učinili správnou volbu. Reklamy na automobily často líčí spokojené zákazníky, kteří mají radost ze speciálních vlastností svého nového automobilu.

Reklamní cíl by měl vzéjít z důkladné analýzy současné marketingové situace. Je-li produktová kategorie zralá, společnost je lídrem na trhu a užívání značky je nízké, správným cílem by měla být stimulace častějšího používání. Je-li produktová kategorie nová, společnost není lídrem na trhu, ale značka je lepší, než značka lídra, pak správným cílem je přesvědčit trh o vyšší kvalitě značky.

18.1.2 Rozhodování o rozpočtu na reklamu

Jak společnost zjistí, že investuje do reklamy správnou částku? Někteří kritici tvrdí, že velké firmy se spotřebním zbožím vydávají za reklamu příliš, aby se tak pojistili proti situaci, že by neinvestovaly dostatečně, zatímco průmyslové společnosti sílu budování image společnosti a produktů prostřednictvím reklamy podceňují a do reklamy investují málo.⁶

Přestože s výdaji na reklamu se zachází jako s běžnými výdaji, je část z nich ve skutečnosti investicí do vytváření hodnoty značky. Je-li vydáno pět milionů dolarů na kapitálové vybavení, může být s vybavením zacházeno jako s pětiletým odpisovatelným aktivem – v prvním roce je odepsána jen jedna pětina nákladů. Je-li vynaloženo pět milionů dolarů na reklamu při uvádění nového produktu, musí být v prvním roce odepsány veškeré náklady. Uvedené snižuje vykazovaný zisk společnosti, což omezuje počet nových produktů, které může společnost uvést za jediný rok na trh.

V kapitole 17 jsou popsány některé obecné metody odhadu rozpočtu na komunikaci. Při sestavování reklamního rozpočtu je třeba brát v úvahu pět konkrétních faktorů:⁷

- **Stadium životního cyklu produktu.** Novým produktům se obvykle dostává větších rozpočtů na reklamu, aby bylo vytvořeno povědomí a spotřebitelé si je chtěli vyzkoušet. Zavedené značky jsou obvykle podporovány nižším rozpočtem na reklamu v poměru k obratu.⁸
- **Tržní podíl a spotřebitelská základna.** Na značky s vysokým tržním podílem je pro jeho udržení obvykle zapotřebí vynakládat méně v poměru k obratu. Na vytvoření podílu prostřednictvím růs-

tu trhu jsou obvykle potřeba vyšší výdaje. Z pohledu **nákladů na jednu impresi** (*cost-per-impresion*) je méně nákladné oslovit spotřebitele široce užívané značky než spotřebitele značek s nízkým podílem.

- **Konkurence a změt' sdělení.** Na trhu s velkým počtem konkurentů a vysokými investicemi do reklamy musí každá značka inzerovat více, aby byla zaznamenána. Dokonce i pouhá změt' sdělení reklam, které značce přímo nekonkurují, si žádá vyšší výdaje na reklamu.
- **Frekvence reklamy.** Počet opakování vysílání reklamy potřebných k tomu, aby značka pronikla ke spotřebitelům, má významný dopad na rozpočet reklamy.
- **Nahraditelnost produktu.** Značky působící na méně diferenciovaném nebo komoditním trhu (pivo, nealkoholické nápoje, banky a letecké společnosti) vyžadují silnou reklamu, aby dosáhly odlišitelnou image. Reklama je rovněž důležitá v případech, kdy značka může poskytnout jedinečné fyzické výhody nebo prvky.

V jedné studii alokace rozpočtu Low a Mohr zjistili, že manažeři přidělují na reklamu méně prostředků s tím, jak se značky přesouvají do zralejší fáze životního cyklu produktu, dále když je značka od konkurence dobře diferenciovaná, když jsou manažeři odměňováni podle krátkodobých výsledků, také s tím, jak maloobchodníci získávají větší sílu, a když mají manažeři méně zkušeností.⁹

18.1.3 Vytváření reklamních kampaní

Při navrhování a vyhodnocování reklamní kampaně je důležité rozlišovat mezi **strategií sdělení** neboli positioningem reklamy (co se reklama pokouší sdělit o značce), a její **kreativní strategií** (jak reklama vyjadřuje tvrzení o značce). Takže navržení účinné reklamní kampaně je jak uměním, tak vědou. Při vyvíjení strategie sdělení procházejí inzerenti třemi kroky: vytvořením sdělení a jeho ohodnocením, kreativním vývojem, realizací a zohledněním společenské odpovědnosti.

VYTVÁŘENÍ A VYHODNOCOVÁNÍ SDĚLENÍ Je důležité generovat nové názory a vyvarovat se použití totožných či podobných sdělení jako ostatní značky. V současnosti jsou reklamy na automobily dosti podobné – ukazují auto jedoucí vysokou rychlostí po horské cestě plné zatáček nebo napříč pouští. Výsledkem je vybudování pouze slabého spojení mezi značkou a sdělením.

Dobrá reklama se normálně zaměřuje na jednu nebo dvě klíčové prodejní nabídky. V rámci zlepšení positioningu značky by měly reklamní agentury provést výzkum trhu, aby zjistily, co zabírá na cílové publikum nejlépe. Jakmile zjistí účinný apel, měli by pracovníci agentur připravit **kreativní brief**, který obvykle nezabere více než jednu či dvě stránky. Jedná se o vypracování materiálu **positioning statement** (viz kapitola 10) s tímto obsahem: klíčové sdělení, cílová skupina, komunikační cíle (co dělat, vědět, v co věřit), klíčové výhody značky, podpora příslibu značky a média. Všichni členové týmu pracující na kampani se musí na kreativním briefu shodnout dříve, než začnou vynakládat investice do nákladných reklam.

Kolik alternativních témat by měl inzerent vytvořit, než provede volbu? Čím více reklam vznikne, tím je větší pravděpodobnost, že některá z nich bude excelentní. V systému provízi se agentuře nemusí líbit, že musí nést náklady vytvoření a testování mnoha reklam. Naštěstí náklady na vytvoření hrubých konceptů reklamy díky počítačům rychle klesají. Kreativní oddělení reklamní agentury dokáže v krátké době vytvořit mnoho alternativních reklamních sdělení pomocí počítačových souborů s fotografiemi a videozáběry.

KREATIVNÍ VÝVOJ A REALIZACE Dopad reklamy nezávisí jen na tom, co je řečeno, ale častěji na tom, jakým způsobem je to řečeno. Způsob provedení sdělení může mít rozhodující význam. Při přípravě reklamní kampaně si mohou reklamní agentury připravit **copy strategy statement** popisující cíl, obsah, podporu a tón požadované reklamy. Podívejme se na strategy statement výrobku společnosti Pillsbury s názvem *1869 Brand Biscuits*.

■ PILLSBURY

Cílem reklamy je přesvědčit konzumenty sušenek, aby si kupovali sušenky společnosti Pillsbury v plechovce s názvem *1869 Brand Biscuits*, které jsou stejně dobré, jako kdyby byly upečené doma. **Obsah** spočívá ve zdůraznění následujících

charakteristik výrobku: sušenky vypadají jako domácí a mají stejné složení i chuť. **Podpora** příslibu, že zboží je „jako domácí“, bude dvojnásobná: za prvé, 1869 Brand Biscuits se vyrábějí ze speciálního druhu mouky, z něhož se dělají domácí sušenky, ale nikdy předtím nebyl použit k výrobě sušenek v plechovce; za druhé, používá se tradiční recept na sušenky. Tón reklamy bude jako při hlášení zpráv, zmírněný vřelou, přemyšlivou náladou vyznačující se ohlednutím se za kvalitou tradičního severoamerického pečiva.

Každé reklamní médium má specifické výhody a nevýhody. Podívejte se na televizní, rozhlasová a tisková reklamní média.

Televizní reklamy. Televize je všeobecně uznávaná jako nejmocnější reklamní médium, které zasahuje široké spektrum spotřebitelů. Tento široký dosah vede k nízkým nákladům na jednu impresi. Z perspektivy vytváření značky má televizní reklama dvě zvláště důležité silné stránky. Za prvé, může být účinným prostředkem pro živou demonstraci vlastností produktu a přesvědčivé vysvětlení příslušných spotřebitelských výhod. Za druhé, televizní reklama může být podmanivým prostředkem pro dramatické vykreslení uživatele a ilustraci použití produktu, osobnosti značky a jiných nehmotných prvků značky.

Televizní reklama má ovšem i nevýhody. Kvůli prchavé povaze sdělení a potenciálně rozptylujícím kreativním prvkům, které v ní často nalzáme, mohou být přehlédnuta jak sdělení vztahující se k produktu, tak značka samotná. Navíc velký počet reklam a mimoprogramového materiálu v televizi vytváří změt, která spotřebiteli usnadňuje reklamy ignorovat nebo zapomenout. Další důležitá nevýhoda spočívá ve vysokých výrobních nákladech a nákladech na umístění. Přestože cena televizních reklam závratně stoupá, podíl diváků největších televizních sítí v hlavním vysílacím čase soustavně klesá.

Bráno libovolným měřítkem, i účinnost jakékoli reklamy v průměru klesá. Společnost Video Storyboards například přiznala, že počet diváků, kteří uvedli, že věnují pozornost televizním reklamám, v posledním desetiletí výrazně klesl.

Nicméně televizní reklamy, jsou-li správně připraveny a provedeny, mohou zlepšit hodnotu značky a ovlivnit obrát i zisk. V průběhu let byla jedním z opakovaně nejúspěšnějších zadavatelů televizních reklam společnost Apple. Reklama *1984* uváděla na trh osobní počítač Macintosh – líčila bezútesnou orwellovskou budoucnost v podobě hraného filmu – a v televizi se vysílala jen jedenkrát, ale stala se jednou z nejznámějších reklam všech dob. V následujících letech reklamy společnosti Apple úspěšně vytvářely povědomí a image celé řady výrobků. V poslední době se vepsala do paměti kampaň *Think Different*. I přes pokles diváků televizních reklam může být dobře udělaná televizní reklama stále ještě mocným marketingovým nástrojem.

■ AFLAC

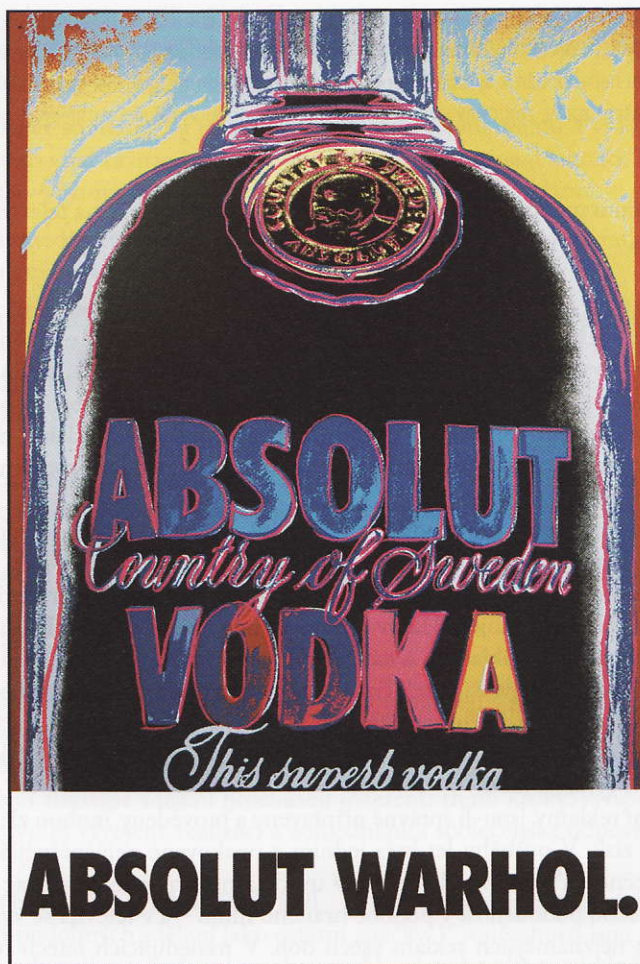
Pojišťovny měly obzvláště velké potíže s vytvářením povědomí o značce i s odlišením se od konkurenčních pojišťoven. Pojišťovací společnost Aflac byla relativně neznámá až do doby, kdy uvedla vysoce kreativní reklamní kampaň, která učinila její značku jednou z nejznámějších. Optimistická kampaň ukazuje popudlivou kachnu nepřetržitě vykřikující název společnosti „Aflac!“, zatímco spotřebitelé nebo celebrity diskutují výhodnost zdravotního připojištění. Marná snaha kachny o získání pozornosti udělala dojem na spotřebitele, kteří nyní věnují spoustu pozornosti této společnosti. V prvním roce po reklamě s kachnou se zvýšil obrát o 28 % a znalost značky se zvedla ve stejné době z 13 % na 91 %.¹⁰

Reklamy v tisku. Tisková média poskytují naprostý kontrast k rozhlasu a televizi. Díky své „neuspěchané povaze“ mohou poskytnout detailnější informace o produktu a rovněž účinně komunikovat symboliku týkající se uživatelů a používání. Statická povaha vizuálních obrazů v těchto médiích však zároveň znemožňuje poskytování dynamických prezentací nebo demonstrací. Další nevýhoda spočívá v tom, že tato média mohou být poměrně pasivní.

Obecně lze říci, že dva hlavní typy těchto médií, časopisy a noviny, mají mnoho stejných výhod a nevýhod. Přestože noviny jsou vždy aktuální a vše prostupující, jsou časopisy obvykle při vytváření symboliky týkající se uživatelů a používání účinnější. Deníky čtou přibližně tři čtvrtiny populace a bývají využívány ve značné míře pro místní, zejména maloobchodní, reklamy. Přestože inzerenti jsou poměrně pružní při vytváření a umístování reklam do novin, špatná kvalita reprodukce a krátká doba životnosti snižují jejich dopad.

Prvky **formátu** – velikost, barvy a ilustrace reklamy – také ovlivňují dopad reklamy. Menší změny mechanických prvků mohou zvýšit jejich sílu k získání pozornosti. Větším reklamám se dostává více pozornosti, i když nikoliv nutně tolik, o kolik se liší v nákladech. Čtyřbarevné ilustrace zvyšují účinn-

Vytváření jedinečné image značky:
Absolut Warhol, tisková reklama na
vodku Absolut od Andy Warhola



nost reklamy i její cenu. Nové elektronické studie pohybu očí ukazují, že spotřebitele je možno vést strategickým umístěním dominantních prvků.

Badatelé zkoumající reklamy v tisku hlásí, že důležité jsou **obrázek, titulek a text**, a to v tomto pořadí. Obrázek musí být dostatečně „silný“, aby upoutal pozornost. Titulek musí souviset s obrázkem a motivovat osobu k tomu, aby si přečetla text. Samotný text musí být poutavý a název propagované značky musí být nápadný. I v takovém případě si však vynikající reklamy všimne méně než 50 % publika, které jí bylo vystaveno. Okolo 30 % si možná vybaví hlavní bod titulku, asi 25 % si zapamatuje jméno zadavatele reklamy a necelých 10 % si přečte převážnou část textu. Běžné reklamy nedosáhnou ani těchto výsledků.

Z toho, jak spotřebitelé vnímají tiskové reklamy, jasně vyplývají některé důsledky pro manažery – viz marketingová vsuvka *Hodnotící kritéria tiskové reklamy*. Jedna z reklamních kampaní v tisku, která úspěšně vytvořila image značky, byla reklama na vodku Absolut.

■ VODKA ABSOLUT

Vodka je obvykle pokládána za výrobek patřící mezi komodity, přesto je množství preference značky a věrnost na trhu vodky překvapující. Většina této preference a věrnosti je připisována image značky. Když na trh v USA vstoupila v roce 1979 švédská značka Absolut, prodala společnost jen 7000 kartonů, což bylo zklamání. Do roku 1991 se prodej zvedl na více než 2 miliony kartonů. Absolut se stala v USA nejprodávanější dováženou vodkou se 65% pokrytím trhu, převážně díky své marketingové strategii. Na trhu v USA se vodka Absolut zaměřovala na sofistikované, úspěšné a bohaté konzumenty. Vodka se prodává v jedinečné, průzračné láhvi, která je středem všech reklam. Návrhy reklam prováděli dobře známí umělci, včetně Warhola, Haringa a Scharfa, a obraz láhve vždy chytře ladí s titulkem reklamy.¹¹

Rozhlasové reklamy. Rozhlas je všudypřítomným médiem: 96 % všech obyvatel USA od 12 let výše poslouchá rozhlas denně, v průměru 20 hodin týdně. Hlavní výhodou rozhlasu je jeho

MARKETINGOVÁ VSUVKA: HODNOTÍCÍ KRITÉRIA TISKOVÉ REKLAMY

Při posuzování účinnosti tiskové reklamy by kromě úvah o komunikační strategii (cílový trh, komunikační cíle a strategie sdělení a kreativní strategie) měly být zodpovězeny následující otázky, týkající se prvků provedení:

1. Je sdělení jasné na první pohled?
Dokážete rychle říci, čeho se reklama týká?
2. Je výhoda uvedena v titulku?
3. Podporuje ilustrace titulek?
4. Podporuje nebo vysvětluje první řádka textu titulek a ilustraci?
5. Je snadné text reklamy číst a pochopit?
6. Je produkt snadno identifikovatelný?
7. Lze jasně identifikovat značku či zadavatele?

Zdroj: Philip Ward Burton a Scott C. Purvis, *Which Ad Pulled Best*, 9. vydání, Lincolnwood, IL: NTC Business Books 2002.

flexibilita – rozhlasové stanice mají přesně vybrané cílové posluchače, reklamy jsou relativně laciné, a to jak jejich vytváření, tak i umístění, a pozdní uzávěrky pro podání reklamy umožňují rychlou reakci. Rozhlas je obzvláště účinným médiem po ránu a umožňuje společností dosáhnout rovnováhy mezi širokým a lokalizovaným tržním pokrytím. AT&T využívá rozhlas k cílení na afroamerické spotřebitele, protože Afroameričané tráví posloucháním rozhlasu v průměru čtyři hodiny denně, což je daleko více, než je celonárodní průměr 2,8 hodiny.¹² Do centra své multimediální kampaně v roce 2000 umístila tato společnost sponzoring živého přenosu koncertu Destiny's Child včetně soutěže o výlet do New Orleans.

Zřejmými nevýhodami rozhlasu je absence vizuálních obrazů a relativně pasivní povaha zpracování spotřebitelem.¹³ Nicméně rozhlasové reklamy mohou být nesmírně kreativní. Někteří lidé pokládají nepřítomnost vizuálních obrazů za plus, protože mají pocit, že chytré používání hudby, zvuku a dalších tvůrčích prostředků může vyvolat představivost posluchačů vytvářející silně relevantní a líbivé sdělení. Podívejme se na následující příklad.

■ MOTEL 6

Motel 6, největší celonárodní řetězec laciných motelů, byl založen v roce 1962, kdy číslice „6“ představovala šest dolarů za noc. Poté, co se úspěšnost společnosti propadla v roce 1986 na samotné dno s obsazeností pokojů pouhých 66,7 %, učinila společnost řadu marketingových změn. Patřila k nim rozhlasová kampaň humorných šedesátisekundových spotů s bodrým podnikatelem, z něhož se stal spisovatel, Tomem Bodettem, a s chytrým sloganem „We'll leave the light on for you“ (Necháváme pro vás rozsvíceno). Společnost věří, že tato reklamní kampaň zvýšila obsazenost jejich pokojů a oživila značku.

POSOUZENÍ SPOLEČENSKÉ ZODPOVĚDNOSTI Inzerenti a jejich agentury si musí být jistí, že reklamy nepřekračují společenské a právní normy. Zákonodárci schválili celou řadu zákonů a předpisů, jimiž se reklama musí řídit.

Podle zákonů USA nesmí zadavatelé reklam činit nepravdivá tvrzení, například nesmí tvrdit, že výrobek něco vyléčí, když to nedokáže. Musí se vyhýbat nepravdivým ukázkám, jako je použití plexiskla potaženého pískem místo smirkového papíru k demonstraci toho, že čepel žiletky dokáže oholit smirkový papír. V USA je nezákonné vytvářet reklamy, které dokáží oklamat, přestože ve skutečnosti nikdo oklamán být nemusí. Například o vosku na podlahu nesmí reklama tvrdit, že chrání podlahu šest měsíců, pokud to nedokáže za typických podmínek, a dietní chléb nesmí být v reklamě označen za méně kalorický, pokud je tomu tak jen proto, že jsou jeho krajíce tenčí. Problém spočívá v tom, jak odlišit klamání od „dryáčnické reklamy“ – od jednoduchého přehánění, o němž se nepředpokládá, že mu někdo uvěří a jehož použití zákony povolují.

Prodávající v USA jsou podle zákonů povinni vyhýbat se takové reklamě, která láká kupující pod falešnými záminkami. Předpokládejme, že prodejce inzeruje šicí stroj za 149 dolarů. Když se spotřebitel pokouší tento šicí stroj koupit, nemůže ho prodejce odmítnout prodat, změnit tvrzení o jeho vlastnostech, předvést vadný přístroj nebo nabídnout pouze nepřijatelnou dobu dodání ve snaze přimět zákazníka koupit stroj dražší.¹⁴

Aby se inzerenti chovali společensky zodpovědně, musí si dávat pozor, aby neuráželi veřejnost ani žádnou z etnických skupin, rasových menšin nebo skupin se zvláštními zájmy.¹⁵ Reklamy na oděvy Calvin Klein byly často napadány za to, že překračují hranice slušnosti, protože ukazovaly nezdravě

hubenou modelku Kate Mossovou, což kritizovala organizace Boycott Anorexic Marketing. Rovněž využívaly dospívající modelky, jimž bylo v některých případech teprve 15 let, a ukazovaly je v provokativních pózách, čímž firma vyvolala obrovskou hromadu nesouhlasných dopisů od American Family Association.¹⁶

Každý rok vybírá nezisková podnikatelská skupina Advertising Women of New York reklamy v televizi a tisku, které podle ní obzvláště dobře nebo obzvláště špatně zobrazují image žen. V roce 2004 získalo Sirius Satellite Radio cenu TV Grand Ugly za svoji reklamu *Car Wash* – ta zobrazovala Pam Andersonovou v mokřím tílku, jak myje „celým tělem“ automobil mladého muže. Tiskovou Grand Ugly dostala reklama na Playstation firmy Sony, která ukazovala, jak žena rodí hlavu dospělého muže. Cenu za TV Grand Good dostala reklama na Master Card, v níž žena otvírá sklenici nakládaných okurek poté, co se to jejímu slabému manželovi nepodařilo.¹⁷

18.2 Rozhodování o médiích a hodnocení účinnosti

Po volbě sdělení je dalším úkolem zadavatele výběr médií, která by ho měla přenášet. K tomu je třeba následujících kroků: rozhodnutí o žádoucím dosahu, frekvenci a dopadu, výběr z hlavních typů médií, volba konkrétních mediálních nástrojů, rozhodnutí o mediálním načasování a rozhodnutí o geografické alokaci médií. Konečně je třeba vyhodnotit výsledky těchto rozhodnutí.

18.2.1 Rozhodování o dosahu, frekvenci a dopadu

Volba médií spočívá ve snaze nalézt nákladově nejefektivnější médium, které by poskytlo požadovaný počet a typ expozic (vystavení) cílovému publiku. Co máme na mysli požadovaným počtem expozic? Předpokládejme, že zadavatel reklamy chce dosáhnout specifikovaného reklamního cíle a odezvy cílového publika – například cílové úrovně vyzkoušení výrobku. Míra vyzkoušení výrobku závisí, kromě jiného, na úrovni povědomí o značce. Předpokládejme, že se míra vyzkoušení výrobku zvyšuje klesajícími přírůstky s rostoucím povědomím publika, jak je ukázáno na obr. 18.2a. Chce-li například zadavatel reklamy dosáhnout míru vyzkoušení výrobku (dejme tomu) T^* , bude třeba dosáhnout úrovně povědomí o značce A^* .

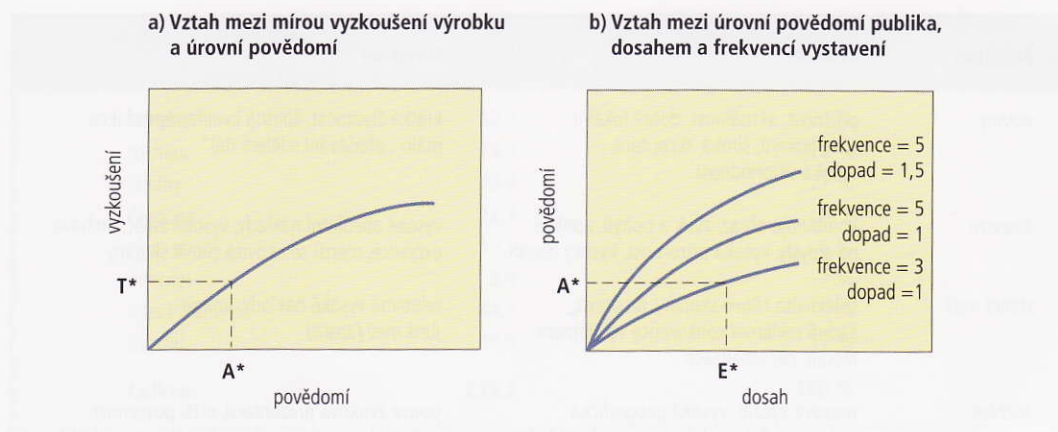
Dalším úkolem je zjistit, kolik expozic, E^* , povede k míře povědomí publika A^* . Účinek expozic na povědomí publika závisí na dosahu expozic, jejich frekvenci a dopadu:

- **Dosah ($R = reach$).** Počet různých osob nebo domácností vystavených určitému mediálnímu plánu nejméně jednou v průběhu specifikovaného časového období.
- **Frekvence ($F = frequency$).** Kolikrát byla ve specifikovaném časovém období průměrná osoba nebo domácnost vystavena sdělení.
- **Dopad ($I = impact$).** Kvalitativní hodnota expozice v daném médiu (např. reklama na potraviny v časopise *Good Housekeeping* bude mít větší dopad než v časopise *Fortune*).

Obr. 18.2b ukazuje vztah mezi povědomím publika a dosahem. Povědomí publika bude tím vyšší, čím vyšší bude dosah frekvence a dopad expozic. Mezi dosahem, frekvencí a dopadem existují důležité vztahy. Předpokládejme, že plánovač má rozpočet na reklamu 1 000 000 dolarů a náklady na tisíc expozic průměrné kvality jsou 5 dolarů. To znamená, že si zadavatel reklamy může koupit 200 000 000 expozic ($1\,000\,000\ USD \div (5\ USD/1000)$). Chce-li zadavatel reklamy dosáhnout průměrné frekvence expozic 10, pak může s daným rozpočtem zasáhnout 20 000 000 lidí ($1\,000\,000\ USD \div 10$). Chce-li však zadavatel reklamy médium vyšší kvality, u něhož jsou náklady 10 dolarů na tisíc expozic, bude schopen zasáhnout pouze 10 000 000 lidí, pokud nebude ochoten snížit požadovanou frekvenci expozic.

Vztah mezi dosahem, frekvencí a dopadem se vyjadřuje takto:

- **Celkový počet expozic (E).** Určí se jako dosah krát průměrná frekvence, tzn. $E = R \times F$. O výsledném čísle se hovoří jako o hrubých bodech odezvy (*gross rating points – GRP*). Zasáhne-li mediální plán 80 % domácností s průměrnou frekvencí expozic 3, říká se, že mediální plán má GRP 240 (80×3). Má-li jiný mediální plán GRP 300, můžeme konstatovat, že má větší váhu, ale nedokážeme určit, jak je tato váha rozdělena mezi dosah a frekvenci.



Obr. 18.2
Vztah mezi funkcemi
vyzkoušení, povědomí
a vystavení

- **Vážený počet expozic** (*weighted number of exposures – WE*). Zjistí se jako dosah krát průměrná frekvence krát průměrný dopad, tzn. $WE = R \times F \times I$.

Mediální plánovač (*media planner*) musí dosáhnout nákladově nejúčinnější kombinace dosahu, frekvence a dopadu. Dosah je nejdůležitější při uvádění nových produktů, křídelných značek, rozšíření dobře známých značek nebo zřídka kupovaných značek. Případně je dosah důležitý při cílení na nedefinovaný cílový trh. Frekvence je nejdůležitější, když existuje silná konkurence, složitý příběh k vyprávění, velká odmítavost spotřebitelů nebo častý nákupní cyklus.¹⁸

Mnoho zadavatelů se domnívá, že cílové publikum potřebuje velký počet expozic, aby reklama zapůsobila. Jiní o hodnotě vysoké frekvence pochybují. Domnívají se, že jakmile lidé párkrát shlédnou stejnou reklamu, buď podle ní začnou jednat, nebo je naštvě, či si jí přestanou všimnout.¹⁹

Jiným faktorem, který je argumentem pro opakování, je zapomínání. Úkol opakování spočívá částečně v tom, aby se sdělení uložilo do paměti. Čím vyšší míra zapomínání spojená se značkou, produktovou kategorií nebo sdělením, tím vyšší potřebná úroveň opakování. Opakování však samo o sobě nestačí, protože reklama vyčpí a divákům začne být lhostejná. Zadavatelé reklam by se neměli spoléhat na „vyčerpané“ reklamy, ale trvat na tom, aby jim jejich reklamní agentura poskytla nové nápady.

18.2.2 Volba mezi hlavními typy médií

Mediální plánovač musí znát schopnost hlavních typů reklamních médií přinášet dosah, frekvenci a dopad. Hlavní reklamní média společně s vynaloženými náklady, jejich výhodami a omezeními jsou uvedeny v tab. 18.1.

Mediální plánovači se rozhodují na základě následujících proměnných:

- **Mediální návyky cílového publika.** Nejúčinnějšími médii k dosažení mladých lidí do dvaceti let jsou rozhlas a televize.
- **Charakteristické vlastnosti produktu.** Typy médií mají rozdílný potenciál pro demonstraci, vizualizaci, vysvětlení, věrohodnost a barvy. Ženské šaty vypadají nejlépe v barevných časopisech a fotoaparáty Kodak jsou nejlépe demonstrovány v televizi.
- **Charakteristiky sdělení.** Volbu médií ovlivňuje aktuálnost a informační obsah. Sdělení o velkém zítřejším výprodeji bude vyžadovat rozhlas, televizi nebo noviny. Zpráva obsahující značný počet technických údajů si může vyžadovat specializované časopisy nebo direct mail.
- **Náklady.** Televize je velmi nákladná, zatímco reklamy v novinách jsou relativně levné. To, na čem záleží, je cena za tisíc expozic.

Vzhledem k hojnosti médií musí plánovač nejprve učinit rozhodnutí, jak rozdělit rozpočet mezi hlavní typy médií (viz tab. 18.2). Při zavádění nových sušenek se může Pillsbury rozhodnout, že přidělí 3 miliony dolarů na denní vysílání v televizní síti, 2 miliony dolarů na časopisy pro ženy, milion dolarů na deníky na 20 hlavních trzích, 500 000 dolarů na různé kuchařské akce a soutěže ve vaření a 50 000 dolarů na udržování své domovské stránky na internetu.

Tab. 18.1
Profily hlavních typů médií

Médium	Výhody	Omezení
noviny	pružnost, aktuálnost, dobré lokální tržní pokrytí, široká akceptace, vysoká věrohodnost	krátká životnost, špatná kvalita reprodukce, málo „předávání sdělení dál“
televize	kombinuje obraz, zvuk a pohyb, apeluje na smysly, vysoká pozornost, vysoký dosah	vysoké absolutní náklady, vysoká změť, prchavá expozice, menší selektivita cílové skupiny
direct mail	selektivita cílové skupiny, pružnost, žádná reklamní konkurence ve stejném médiu, personalizace	relativně vysoké náklady, image <i>junk mail (spam)</i>
rozhlas	masové využití, vysoká geografická a demografická selektivita, nízké náklady	pouze zvuková prezentace, nižší pozornost než u televize, nestandardní struktury poplatků, prchavá expozice
časopisy	vysoká geografická a demografická selektivita, věrohodnost a prestiž, dlouhá životnost, dobré šíření mezi dalšími čtenáři	dlouhý <i>lead time</i> nákupu reklamy, částečně nevyužitý náklad, žádná záruka pozice
outdoor	pružnost, vysoké opakování vystavení, nízké náklady, nízká konkurence	omezená selektivita publika, tvůrčí omezení
zlaté stránky	výborné lokální pokrytí, vysoká věrohodnost, široký dosah, nízké náklady	vysoká konkurence, dlouhý <i>lead time</i> nákupu reklamy, tvůrčí omezení
letáky	velmi vysoká selektivita, plná kontrola, interaktivní příležitosti, relativně nízké náklady	náklady se mohou vymknout kontrole
brožury	pružnost, plná kontrola, dokáží zdramatizovat sdělení	nadprodukce může vést k plýtvání náklady
telefon	mnoho uživatelů, příležitost k osobnímu kontaktu	relativně vysoké náklady, pokud nejsou využívání dobrovolníci
internet	vysoká selektivita, interaktivní možnosti, relativně nízké náklady	relativně nové médium s nízkým počtem uživatelů v některých zemích

Rozdělení musí být plánováno s vědomím, že lidé mají stále méně času. Každodenně na ně útočí reklamy a informace z tradičních médií, a navíc z e-mailů, hlasové schránky a programů typu *instant messaging* (*internetová služba, která umožňuje rychlou komunikaci mezi připojenými účastníky, např. ICQ – pozn. red.*). Existuje jen málo času k přemýšlení o zážitcích, natož na koníčky a jiné rozptýlení. Pozornost se stává vzácnou měnou a zadavatelé reklam musí používat silné prostředky k upoutání pozornosti.²⁰ Při rozhodování o rozpočtu na reklamu si musí marketéři rovněž uvědomovat, že reakce spotřebitelů může mít tvar křivky „S“: existuje prahový efekt reklamy, kdy je určité množství reklamy nutné nechat působit dříve, než je možné zpozorovat dopad na obrat, avšak přírůstky obratu začnou postupně klesat.²¹

18.2.3 Alternativní možnosti reklamy

Po dlouhou dobu byla dominantním médiem televize. V posledních letech výzkumníci zaznamenali její sníženou účinnost v důsledku zvýšené změti reklam (na diváky jsou chrleny kratší a četnější reklamy), zvýšený zipping a zapping reklam (přeskakování a vynechávání reklam podporované novými televizními systémy, jako jsou TiVo a Replay TV), a nižší sledovanost v důsledku růstu kabelové a satelitní televize, nosičů DVD a videopřehrávačů.²² Tab. 18.3 ukazuje, jak se dramaticky změnilo domácí mediální prostředí v posledních přibližně 25 letech. Navíc se ceny televizní reklamy zvedají rychleji než ceny ostatních médií. Mnozí marketéři hledají alternativní reklamní média.²³ Jeden pivovar, kanadský Molson, postupuje po inovativnější linii a umísťuje nekonvenční sdělení přímo na láhve.

	USD	% z celku
televize	52,7	23 %
rozhlas	19,4	8 %
noviny	49,4	21 %
časopisy	12,3	5 %
zlaté stránky	13,3	6 %
internet	3,4	1 %
direct response	44,7	19 %
ostatní	40,0	17 %
Celkem	235,2	100 %

Zdroj: Tom Duncan, IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands, New York: McGraw-Hill, 2002.

Tab. 18.2

Výdaje na marketingovou komunikaci (USA, 2001, v miliardách USD)

■ MOLSON

Kampaň kanadského pivovaru Molson vytvořená agenturou Crispin, Porter + Bogusky získala cenu časopisu *Adweek* za mediální plán roku s rozpočtem menším než 10 milionů dolarů. CP+B byla najata na revitalizaci značky Molson v USA a na obnovení jejího významu u klíčové cílové skupiny mladých mužů ve věku 21–27 let, kteří ne vždy vysedávají před televizorem v očekávání třicetisekundové reklamy na pivo. CP+B přišla s radikálním návrhem: neutrácejte více peněz na reklamu, ale zahalte do ní své pivní láhve. Tým CP+B přišel s nápadem pivní etikety v podobě znaku, který umožnil výrobku pomoci mužům sdělit něco o sobě – převážně opačnému pohlaví. Navrhli vtipné etikety obsahující různé icebreakery, zaručující rozproudění konverzace mezi návštěvníky barů. Etikety, používané pouze na lahvích prodávaných v barech, obsahovaly totiž taková provokativní sdělení jako „100% Available“, „Hottie Magnet“, „On the Rebound“, „Guess Where My Tattoo Is?“, „Wealthy Industrialist“ a snad nejpřímochařejší „I am Not Wearing Any Underwear“.²⁴

VENKOVNÍ REKLAMA Venkovní reklama – nazývaná rovněž reklama mimo domov (*out-of-home*) – je široce definovanou kategorií postihující mnoho různých alternativních forem. Marketéři používají kreativní a neočekávaná umístění reklamy, aby upoutali pozornost spotřebitelů. Často se přitom udává důvod, že pro marketéry je výhodnější oslovit lidi v jiných prostředích, jako jsou místa, kde pracují, hrají si a samozřejmě nakupují. K možnostem patří billboardy, veřejná místa, *product placement* a *point of purchase* (viz dále).

Billboardy. Billboardy prošly v posledních letech proměnami a využívají nyní pestrobarevnou, digitálně vytvářenou grafiku, zadní osvětlení, zvuky, pohyb a neobvyklá, dokonce třírozměrná vyobrazení.²⁵ Některé dokonce využívají živých lidí. Adidas vztyčila lidské billboardy v japonském Tokiu a Osace. Dva fotbalisté bojovali o míč v patnáctiminutových utkáních hraných pětkrát denně, přičemž oni sami i míč byli zavěšeni na provazech ve výši 12 poschodí.²⁶ Není ani nutné, aby billboardy zůstávaly na stejných místech. Marketéři si mohou koupit reklamní prostor na nákladních automobilech, které jezdí nepřetržitě ve vybraných oblastech. Firma Oscar Mayer posílá každoročně

	1980	2003
Domácnosti – televizor s úhlopříčkou	80 mm	108 mm
vlastní videorekordér	2 %	92 %
kabelová televize	30 %	70 %
satelitní televize	---	13 %
2 a více televizorů	53 %	75 %
televizor s dálkovým ovládním	20 %	98 %
vlastní počítač	---	69 %
domácí přístup k internetu	---	62 %

Tab. 18.3

Mění se prostředí vizuální techniky

Používání venkovní reklamy má zvýšit expozici a goodwill značky: **Wienermobile** firmy Oscar Mayer.



šest *Wienermobiles* na cestu po USA, aby zvýšila expozici a goodwill značky. Softwarová společnost Oracle použila loď vlečící plovoucí baner s logem společnosti přes San Francisco Bay.

Veřejné prostory. Zadavatelé umísťují tradiční televizní a tištěné reklamy na nekonvenční místa, jako jsou kina, salony leteckých společností, školní třídy, sportovní stadiony, kanceláře a výtahy v hotelích, i na jiná veřejná místa. Plakátové reklamy typu billboardu se nyní objevují všude. Reklamy na autobusech, vozech metra a příměstských vlacích jsou již léta hodnotným způsobem, jak oslovit pracující ženy. Vybrané pouliční prostory – autobusové čekárny a různé kiosky – jsou další rychle se rozvíjející možností. Coca-Cola například umístila osvětlené obdélníkové displeje nazývané *light boxes* na stěny tunelů metra s reklamou na svou vodu značky Dasani.

Zadavatelé reklam si mohou koupit prostor na stadionech a v arénách i na odpadkových koších, nosících jízdních kol, parkovacích hodinách, letištních vozících, ve výtazích, na benzinových čerpadlech, na dně golfových jamek, na balíčcích s občerstvením během letu, a také na zboží supermarketů v podobě miniaturních nálepek na jablkách a banánech. Zadavatelé reklam si dokonce mohou koupit prostor v kabinkách na WC a nad mušlemi, které podle výzkumných studií zaměstnanci kanceláří v průměru třikrát nebo čtyřikrát denně navštíví, a každá jejich návštěva trvá přibližně čtyři minuty.²⁷

PRODUCT PLACEMENT Product placement se rozšířil z filmů na všechny typy televizních pořadů. Marketéři platí poplatky ve výši 50 000–100 000 dolarů i více za to, že jejich výrobky sehraji roli ve filmu nebo v televizním pořadu. Přesná suma závisí na množství a povaze expozice značky. Někdy je placement výsledkem rozsáhlejší reklamní dohody, jindy se však jedná o výsledek práce malých agentur, které udržují těsné svazky s rekvizitáři, aranžéry a vedoucími producenty.²⁸

Product placement může být kombinován se zvláštní propagací zdůrazňující spojení výrobku s filmem nebo jinou zábavou. Aston Martin, 7-UP, Finlandia, VISA a Omega přišly s velkými propagačními akcemi, postavenými na jejich spojení s bondovkou *Die Another Day*.²⁹ Jelikož tento film prodal práva na product placement v celkové hodnotě přes 100 milionů dolarů, přejmenovali ho někteří kritici na *Buy Another Day*.

Některé firmy získají product placement zdarma díky tomu, že dodají filmové společnosti své výrobky (Nike neplatí za placement svých výrobků ve filmech, protože do nich často dodává obuv, bundy, tašky atd.).³⁰ Firmy někdy mívají štěstí a dostanou se do filmů nebo televizních pořadů kvůli ději. Společnost FedEx byla velice příznivě prezentována ve filmu *Castaway* (Trosečník).³¹ Některé televizní pořady se točí kolem centrálního umístění výrobku: Ford a síť WB vytvořily v roce 2001 televizní program bez reklam s názvem *No Boundaries*, v němž se objevují SUV automobily Ford.

JAMES BOND'S CHOICE

Bond, James Bond. This typically suave greeting by everybody's favourite secret agent is arguably one of the most easily recognised lines in cinematic history. Omega has built up a lasting (and life-saving) relationship with secret agent 007 and is proud to be Bond's choice once again in "Die Another Day".

SEAMASTER

DIE ANOTHER DAY

Ω OMEGA

www.omegawatches.com

Product placement:
Reklama hodinek Omega s Jamesem Bondem provázaná s filmem **Die Another Day**

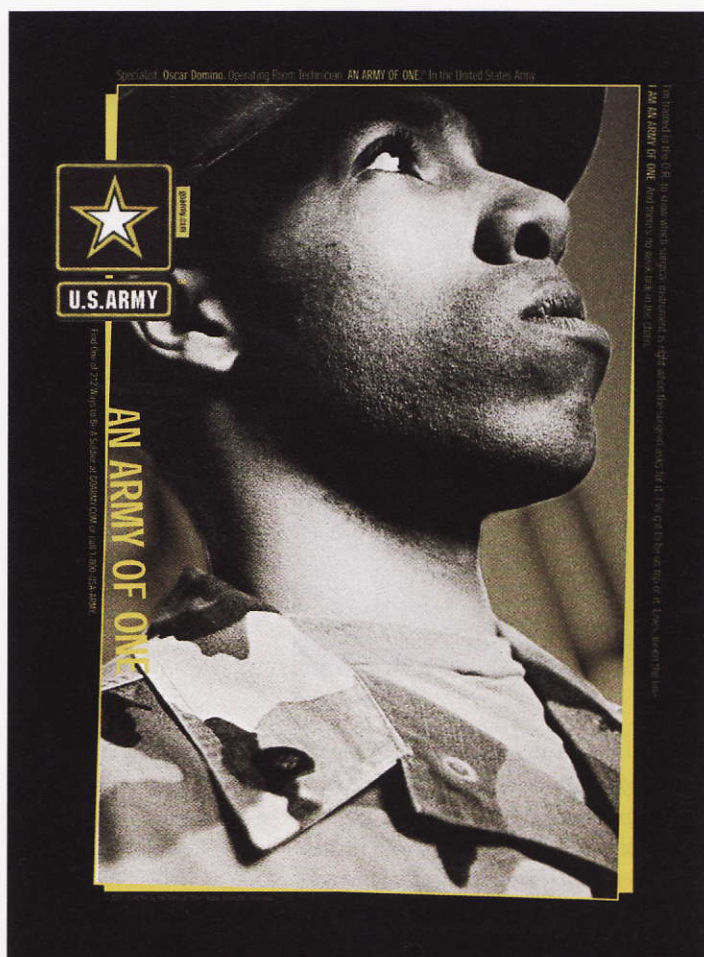
Marketéři nacházejí další vynalézavé způsoby, jak umístit reklamu přímo do televizních přenosů. Sportovní fanoušci znají virtuální loga, která televizní společnosti digitálně přidávají na hrací plochu. Přestože jsou pro návštěvníky stadionů neviditelné, televizním divákům připadají, jako by byly namalované přímo na hrací ploše. Reklamy se rovněž objevují v paperbackových bestsellerech a ve videofilmech. Také písemné materiály, například výroční zprávy, katalogy a bulletiny, obsahují stále vyšší měrou reklamy. **Advertoriály** (*advertorials*) jsou tiskové reklamy obsahující články, které se příznivě vyjadřují o značce a je obtížné je odlišit od ostatního obsahu novin nebo časopisů. Mnohé společnosti vkládají reklamní letáky do měsíčního vyúčtování. Některé společnosti posílají poštou potenciálním zákazníkům kazety nebo videokazety.

Jiné firmy zkoumají **branded entertainment**, například on-line minifilm. Pro svého klienta, společnost American Express, vytváří Ogilvy a Digitas seriál tří- až pětiminutových „webepizod“ s Jerry Seinfeldem v hlavní roli příběhů *The Adventures of Seinfeld and Superman*, a používají rovněž zábavné televizní spoty.³² Výrobci automobilů propagují automobily vzrušujícími on-line videofilmy plnými zvláštních efektů, které jsou průbojnější než typické reklamy na automobily.

■ BMWFILMS.COM

Společnost BMW byla jedním z prvních výrobců automobilů, která spustila úspěšnou videokampaň. V roce 2001 společnost najala několik předních hollywoodských režisérů, jako jsou John Woo, Guy Ritchie a Ang Lee, aby natočili krátké filmy o automobilech společnosti, v nichž hráli Mickey Rourke, Madonna a další. Aby společnost přilákala návštěvníky na webové stránky bmwfilms.com, použila televizní spoty připomínající filmové ukázky. Podle reklamní agentury, která pracuje pro BMW, vidělo seriál *The Hire* 55,1 milionu lidí. Mazda společnost BMW napodobila svými videofilmy *Venus Flytrap* propagujícími její automobil RX-8, zatímco *Evil Twin* společnosti Ford je reklamou na automobil Sportka. Jak je zřejmé již z těchto názvů, tyto on-line videofilmy jsou určeny pro mladé muže ve věku 18–34 let, kteří tráví stále více času na internetu než sledováním televize.³³

POINT OF PURCHASE Existuje mnoho způsobů, jak komunikovat se spotřebiteli v **místě nákupu** (*point of purchase – POP*). K reklamě v obchodech patří reklamy na nákupních vozících, na držadlech nákupních košíků, v uličkách mezi regály, na regálech, ale i akce podpory, jako jsou předváděcí akce v obchodech, ochutnávky a přístroje s kupony na okamžitou výhru nebo slevu. Některé supermarkety prodávají podlažní prostor pro loga společností a experimentují s mluvícími regály. POP rádio nabízí program podobný regionálním rádiím a komerční sdělení v tisících obchodů s potravinami a prodejen se smíšeným zbožím po celém území USA. Programy zahrnují obchodem zvolený hudební styl, rady spotřebitelům a reklamy. Reklamy na televizním programu Wal-Mart TV běží ve



Tisková reklama kampaně armády USA: *Army of One*

2500 obchodech a opakují se třikrát za hodinu. Vysílací čas stojí 50 000–300 000 dolarů za čtyřtýdenní vysílání reklam, v závislosti na jejich frekvenci. Dopad může být značný: podle jedné výzkumné studie více než polovina nakupujících v USA navštěvuje některý Wal-Mart nejméně jednou měsíčně a jedna třetina tam chodí jednou týdně.³⁴

Přitažlivost reklamy v místě nákupu spočívá ve skutečnosti, že v mnoha výrobových kategoriích se spotřebitelé převážně rozhodují o značce až v prodejně. Podle jedné studie je v obchodě činěno 70 % všech nákupních rozhodnutí. Reklama v obchodech má proto zvýšit počet spontánních nákupních rozhodnutí.

ZVAŽOVÁNÍ ALTERNATIVNÍCH MÉDIÍ Alternativní média poskytují marketérům určité zajímavé možnosti. Reklamy se nyní objevují prakticky všude, kde mají spotřebitelé několik volných minut nebo dokonce jen sekund, a mají tudíž dostatek času na to, aby si reklam všimli. Hlavní výhoda netradičních médií spočívá v tom, že jsou díky danému prostředí velmi přesné a oslovují spotřebitele nákladově velmi efektivním způsobem. Sdělení musí být prosté a přímé. Outdoorovým reklamám se často říká „patnáctisekundový prodej“. Ze strategického hlediska jsou často reklamy mimo domov účinnější při posilování povědomí o značce nebo zvýrazňování image značky než při vytváření nových asociací spojených se značkou.

Výzvou pro netradiční média je prokázání jejich dosahu a efektivity hodnověrným a nezávislým výzkumem. Tyto nové marketingové strategie a taktiky je třeba v konečné fázi posuzovat podle toho, jak přispívají, přímo

či nepřímo, k hodnotě značky. Jedinečné umístění reklamy určené k proniknutí změní může být rovněž vnímáno jako invazivní a dotěrné. Lidé často reagují podrážděně, když se setkají s reklamou na místech tradičně reklamou nedotčených, například ve školách, na policejních vozech nebo v čekárnách u lékaře. Obhájce konzumentů Ralph Nader prohlásil: „Co lidé na Madison Avenue nechápou, je skutečnost, že spotřebitelé dosáhnou bodu nasycení.“

Nikoliv všem obyvatelům USA je však šíření reklamy proti mysli. Jeden marketingový poradce říká: „Děti a mládež do 18 let o tom nepřemýšlejí. Značkové zboží patří do prostředí jejich každodenního života.“ Snad právě díky všudypřítomnosti reklamy se zdá, že spotřebitelé jsou dnes méně otráveni netradičními médii, než tomu bývalo v minulosti.

Spotřebitelé musí být určitým způsobem příznivě ovlivněni, aby se ospravedlnily marketingové výdaje na netradiční média. Některé firmy nabízející umístění reklam u pokladen supermarketů, v restauracích s rychlým občerstvením, čekárnách lékařů, posilovnách a na zastávkách autobusů zastavily činnost proto, že spotřebitelé neprojevovali zájem. Nicméně vždy zde bude prostor pro kreativní umístění značky, aby si jí spotřebitelé všimli. Možnosti jsou nekonečné – marketingový postřeh *Hrajeme si se značkami* popisuje vznik dalšího nového mediálního trendu.

18.2.4 Výběr specifických prostředků

Mediální plánovač musí hledat nákladově nejefektivnější nástroj v rámci každého zvoleného typu médií. Zadavatel reklamy, který se rozhodne koupit 30 sekund reklamního prostoru v televizi, může zaplatit okolo 100 000 dolarů u nového pořadu, přes 400 000 dolarů u oblíbeného pořadu vysílaného v hlavním vysílacím čase, jako je *Will & Grace*, *ER* nebo *Survivor*, či přes 2 miliony dolarů v případě sportovní události, jako je Super Bowl.³⁵ Tento výběr je kriticky důležitý: průměrné náklady na vytvoření celonárodní třicetisekundové televizní reklamy v roce 2001 byly okolo 350 000 dolarů. Jedno odvysílání reklamy v televizní síti může stát stejně jako samotné její vytvoření!

Při výběru se musí plánovač spoléhat na ratingové služby, které poskytují odhady velikosti publika, jeho složení a mediálních nákladů. Velikost publika se počítá podle několika měřítek:

- **Cirkulace.** Počet fyzických jednotek, komunikujících reklamou.
- **Publikum.** Počet lidí exponovaných danému prostředku. (Je-li prostředek dále předáván mezi čtenáři dál a dál, pak je publikum početnější než cirkulace).
- **Efektivní publikum.** Počet lidí splňujících charakteristiky cílového publika exponovaných prostředku.
- **Efektivní, reklamě exponované publikum.** Počet lidí s charakteristikami cílového publika, kteří reklamu skutečně viděli.

Mediální plánovači vypočítávají náklady na tisíc osob (*cost-per-thousand – CPT*) oslovených daným prostředkem. Stojí-li celostránková, čtyřbarevná reklama v časopise *Newsweek* 200 000 dolarů a odhadovaný počet čtenářů *Newsweeku* činí 3,1 milionu, náklady na expozici 1000 osob reklamě budou činit přibližně 65 dolarů. Stejná reklama v časopise *Business Week* může stát 70 000 dolarů, ale osloví pouze k 970 000 lidí – a CPT budou činit 72 dolarů. Mediální plánovač seřadí časopisy podle CPT a dá pro oslovení cílových spotřebitelů přednost časopisům s nejnižším CPT. Samotné časopisy často poskytují zadavatelům reklam profil čtenářů, v němž shrnují charakteristiky čtenářů časopisu s ohledem na věk, příjem, bydliště, manželský stav a na aktivity ve volném čase.

Při výpočtu CPT je třeba zohlednit několik úprav. Za prvé, výsledné číslo je třeba upravit podle **kvality publika**. U reklamy na pleťovou vodu pro kojence v časopise, který čte milion mladých matek, je počet expozic milion, ale pokud by ho četl milion mladých lidí do 20 let, měl by téměř nulový počet expozic. Za druhé, počet expozic je třeba upravit podle **pravděpodobnosti pozornosti publika**. Čtenářky časopisu *Vogue* budou zřejmě věnovat reklamám větší pozornost než čtenáři *Newsweeku*. „Šťastně“ umístěná reklama ve sledovaném televizním pořadu bude pravděpodobně účinnější než reklama umístěná ve stejné televizi v méně sledovaném pořadu.³⁶ Za třetí, počet expozic je třeba upravit podle **redakční kvality** časopisu (prestiž a věrohodnost). Navíc lidé s větší pravděpodobností uvěří televizní nebo rozhlasové reklamě a budou mít pozitivnější názor na značku, když je reklama



MARKETINGOVÝ POSTŘEH: HRAJEME SI SE ZNAČKAMI

Vzhledem k prudce narůstající oblibě počítačových her u mladších spotřebitelů, přijali mnozí zadavatelé reklam přístup „nemůžete-li je porazit, připojte se k nim“. On-line hry jsou velmi oblíbené. Podle odhadů je hrálo v roce 2002 58 milionů lidí a polovina z nich byly ženy průměrného věku 28 let. Zdá se, že ženy dávají přednost puzzle a kolektivním hrám, zatímco muže více lákají soutěživé nebo simulační hry. Vývoj prvotřídní advergamy může stát 100 000–500 000 dolarů. Hru lze hrát na korporátní domovské stránce sponzora, na herních portálech nebo dokonce v restauracích. NTN iTV Network je interaktivní síť veřejných zábavních zařízení, která poskytuje zábavní a sportovní hry v přibližně 3600 pohostinstvích v Severní Americe, jako jsou Applebee's, Bennigan's, TGIFriday's a další.

McDonald's, 7-Up a Porsche také vystupují v počítačových hrách. Honda vyvinula hru, která umožňuje hráčům vybrat si Hondu a jezdit s ní po ulicích pokrytých logy Hondy. Za první tři měsíce si ji zahrálo 78 000 lidí a průměrná doba hry byla 8 minut. CPT ve výši 7 dolarů se jevílo příznivě ve srovnání s uvedením reklamy v hlavním vysílacím čase, kdy činilo CPT 11,65 dolaru. Marketéři shromažďují při registraci cenná data o zákaznících a často je žádají o svolení poslat jim

e-mail. 54 % hráčů hry sponzorované Fordem Escape souhlasilo se zasíláním e-mailů.

Rovněž armáda USA má ve svém marketingovém arzenálu využívání her. Když si uvědomila, že 90 % cílového publika je alespoň jednou týdně on-line, rozhodla se učinit ze svých webových stránek základní kámen nové kampaně *Army of One*. Dobře navržené stránky obsahují nápaditou animovanou grafiku a chat room. Ústředním prvkem byla hra s názvem *America's Army: Operations*, kterou hraje každý víkend půl milionu lidí. Armáda také sponzorovala automobil série NASCAR, a objížďela vysoké a střední školy s vysokým podílem studentů tmavé pleti se svým vozem Hummer, nazvaným *Army of One*, vybaveným basketbalovým košem a řvavým hip-hopem. Televizní kampaň natočená režisérem slavného filmu *Top Gun* Tony Scottem zobrazovala skutečné vojáky v reálných situacích. S pomocí koordinované reklamní kampaně v tisku vedla k tomu, že na zelenou linku zavolalo přes 201 000 uchazečů. Celkem kampaň téměř zdvojnásobila počet případných rekrutů a přivedla žadatele s vyšším vzděláním a vyšší kvalitou, což dokázaly testy způsobilosti.

Zdroje: Keith Ferrazzi, „Advertising Shouldn't Be Hard Work, but Lately the Game Has Changed“, *Wall Street Journal*, 30. dubna 2002; Marc Weingarten, „It's an Ad! It's a Game! It's... Both“, *Business 2.0*, březen 2002, str. 102; Thomas Mucha, „Operation Sign 'Em Up“, *Business 2.0*, duben 2003, str. 43–45; Dorothy Pomerantz, „You Play, They Win“, *Forbes*, 14. října 2002, str. 201–202; Suzanne Vranica, „Y&R Bets on Videogame Industry“, *Wall Street Journal*, 11. května 2004; Hassan Fattah a Pamela Paul, „Gaming Gets Serious“, *American Demographics*, květen 2002, str.: 39–43.

umístěna v pořadí, který mají rádi.³⁷ Za čtvrté, počet expozic je třeba upravit podle **zásad umístění reklam a zvláštností** časopisu (jako jsou regionální vydání nebo vydání pro různá zaměstnání a doba uveřejnění).

Mediální plánovači stále častěji užívají sofistikovanější měřítka efektivity a začleňují je do matematických modelů, aby dospěli k nejlepšímu mediálnímu mixu. Mnoho reklamních agentur používá k výběru počátečního média počítačové programy a pak v závislosti na subjektivních faktorech činí další zlepšení.³⁸

18.2.5 Rozhodování o načasování a alokaci médií

Při volbě médií se zadavatelé ocitají před problémem makro- a mikroplánování. **Problémy makroplánování** zahrnují naplánování reklamních aktivit vzhledem k ročním obdobím a obchodnímu cyklu. Předpokládejme, že k 70 % prodeji určitého produktu dochází mezi červnem a zářím. Firma může rozdělit výdaje na reklamu tak, aby respektovaly tento sezonní průběh, nebo naopak aby se snažily sezonalitě čelit, ale také je může ponechat konstantní po celý rok.

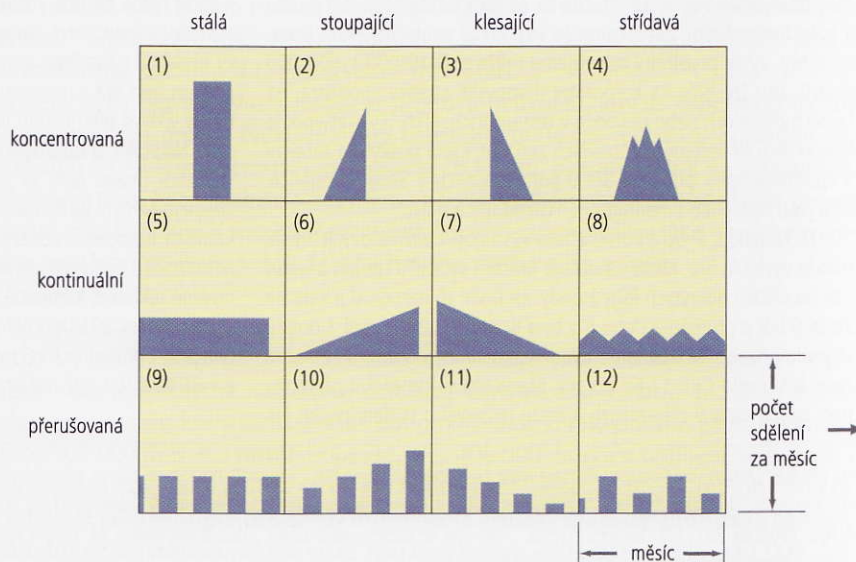
Problémy mikroplánování vyžadují alokaci výdajů na reklamu v rámci krátkého období, aby bylo dosaženo maximálního dopadu. Předpokládejme, že se firma rozhodne koupit v průběhu měsíce září 30 rozhlasových spotů. Obr. 18.3 ukazuje několik možných modelů. Levá strana ukazuje, že reklamní sdělení v tomto měsíci mohou být koncentrována, pravidelně rozložena v průběhu měsíce nebo rozptýlena nesouvisle. Horní část ukazuje, že reklamní sdělení mohou být vysílána se stejnou, rostoucí, klesající nebo střídavou frekvencí.

Nejúčinnější model závisí na komunikačních cílech ve vztahu k povaze produktu, cílovým zákazníkům, distribučním kanálům a na dalších marketingových faktorech. Struktura načasování by měla brát v úvahu tři faktory. **Obrat kupujících** vyjadřuje míru, v níž na trh vstupují noví kupující. Čím vyšší je tato míra, tím souvislejší by měla být reklamní kampaň. **Nákupní frekvence** vyjadřuje kolikrát během daného období si průměrný kupující zakoupí výrobek. Čím vyšší je nákupní frekvence, tím souvislejší by měla být reklamní kampaň. **Míra zapomenání** hodnotí, jak rychle kupující zapomíná značku. Čím vyšší míra zapomenání, tím souvislejší by reklamní kampaň měla být.

Při zavádění nového produktu musí zadavatel volit mezi kontinuitou, koncentrací, přerušováním a pulzováním.

- **Kontinuity** je dosahováno naprogramováním expozic rovnoměrně po celé dané období. Zadavatelé reklam obvykle používají nepřetržité inzerování v situaci expandujícího trhu, často nakupovaných položek a úzce definovaných kategorií kupujících.
- **Koncentrace** vyžaduje vynaložení všech prostředků na reklamu v jediném období. Má smysl u výrobků určených pro jednu prodejní sezonu.

Obr. 18.3
Klasifikace modelů
načasování reklamy



- **Přerušování** znamená, že jedno období inzerce je následováno obdobím bez inzerce a pak dalším obdobím reklamní aktivity. Používá se v situacích, kdy jsou omezené prostředky, kdy je nákupní cyklus relativně řídký a u sezonních položek.
- **Pulzování** je kontinuálním inzerováním v omezené míře posilovaným periodicky vlnami silnější aktivity. Pulzování čerpá ze síly nepřetržité reklamy a přerušování, aby bylo docíleno kompromisní programové strategie.³⁹ Ti, kteří dávají přednost pulzování, věří, že publikum důkladněji pochopí sdělení a že tak lze i ušetřit peníze.

Společnost se musí rozhodnout, jak alokovat rozpočet na reklamu v prostoru i čase. Společnost činí **celonárodní nákupy**, když umístí reklamy do celonárodních televizních programů nebo do časopisů s celonárodní působností. **Místní nákupy** činí, když si koupí televizní čas jen pro několik trhů nebo v regionálních mutacích časopisů. Tyto trhy se nazývají **oblasti dominantního vlivu** (*areas of dominant influence – ADI*) nebo **stanovené marketingové oblasti** (*designated marketing areas – DMA*). Reklamy oslovují trh do vzdálenosti 65–100 km od centra města. Společnost činí **lokální nákupy**, když zadává reklamu do místních novin, rozhlasu nebo outdoorových lokací. Podívejme se na následující příklad.

■ PIZZA HUT

Pizza Hut vybírá 4% reklamní poplatek od svých franšíz. Vydává polovinu svého rozpočtu na celonárodní média a polovinu na regionální a místní média. Některé celonárodní reklamy jsou promrhány v důsledku nízké penetrace v určitých oblastech. Přestože má Pizza Hut až 30% celonárodní podíl na trhu franšízových pizzerií, může se tento podíl pohybovat od 5% v některých městech až po 70% v městech jiných. Franšízky v městech s vyšším tržním podílem vyžadují ve svých oblastech mnohem více peněz na reklamu, ale Pizza Hut nemá dostatek peněz, aby pokryla všechny oblasti USA. Celonárodní reklama je účinná, ale nedokáže se efektivně přizpůsobit rozdílným lokálním situacím.

18.2.6 Vyhodnocování efektivnosti reklamy

Dobré plánování a řízení reklamní činnosti závisí na měřítkách reklamní účinnosti. Většina zadavatelů reklam se pokouší měřit komunikační efekt reklamy – to znamená její potenciální efekt na povědomí, znalost nebo preferenci. Zadavatelé by také chtěli měřit dopad reklamy na obrát.

VÝZKUM KOMUNIKAČNÍHO EFEKTU Výzkum komunikačního efektu se pokouší určit, zda reklama komunikuje účinně. Nazývá se **testování textu**, a může být provedeno před umístěním reklamy do médií, anebo i poté, kdy je reklama otištěna nebo odvysílána.

Existují tři hlavní metody předběžného testování. **Metoda zpětné vazby spotřebitelů** se dotazuje spotřebitelů na jejich reakce na navrhovanou reklamu. Odpovídají například na následující otázky:

1. Jaké hlavní sdělení jste si odnesli z této reklamy?
2. Co si myslíte, že zadavatel reklamy chce, abyste věděli, věřili nebo udělali?
3. Jaká je pravděpodobnost, že vás tato reklama ovlivní, abyste podle ní jednali?
4. Co je podle vás v reklamě dobré a co působí špatně?
5. Jaký máte z reklamy pocit?
6. Jaké je nejlepší místo, kde vás může toto sdělení oslovit? Kde byste si reklamy s největší pravděpodobností všimli a věnovali jí pozornost? Kde byste se nacházeli, kdybyste učinili rozhodnutí o tomto jednání?

Portfoliové testy vyžadují od spotřebitelů, aby se dívali na portfolio reklam nebo si je poslechli. Pak jsou spotřebitelé požádáni, aby si vzpomněli na všechny reklamy a jejich obsah, ať již s pomocí tazatele, nebo bez něj. Zapamatovaná úroveň ukazuje schopnost reklamy vyniknout tak, aby bylo její sdělení srozumitelné a zapamatovatelné.

Laboratorní testy používají zařízení k měření fyziologických reakcí na reklamu – jako je srdeční tep, krevní tlak, rozšíření panenek, galvanická reakce pokožky, pocení. Stejně tak mohou být spotřebitelé požádáni, aby pomocí mechanického zařízení označili okamžitou oblibu či zájem, když se dívají na sled materiálů.⁴⁰ Tyto testy měří sílu upoutání spotřebitele, ale neodhalují nic o dopadu na přesvědčení, postoje nebo úmysly. Tab. 18.4 popisuje některé specifické techniky reklamního výzkumu.

Tab. 18.4

Techniky reklamního výzkumu

PRO REKLAMY V TISKU

Starch a Gallup & Robinson jsou dvě široce užívané služby předběžného testování tiskových reklam. Testované reklamy jsou umístěny v časopisech, které jsou rozeslány spotřebitelům. Tito spotřebitelé jsou později kontaktováni a dotazováni. K určení reklamní účinnosti se používají testy vybavení a poznávání.

PRO VYSÍLANÉ REKLAMY

Domácí testy: Cílovým spotřebitelům je poskytnuta nahrávka reklamy, na kterou se pak tyto cíloví spotřebitelé dívají.

Trailer testy: V karavanu u nákupního centra jsou kupující ukazovány výrobky a pak je jim poskytnuta možnost vybrat si z řady značek. Poté se podívají na reklamu a dostanou kupony, které mohou v nákupním centru použít. Míra využití kuponů ukáže vliv reklamy na nákupní chování.

Testy v kině: Spotřebitelé jsou pozváni do kina, aby se podívali na potenciální nové televizní seriály spolu s různými reklamami. Před začátkem představení spotřebitelé označí preferované značky v různých kategoriích, a po jeho shlédnutí znovu vyberou preferované značky. Změny preferencí ukáží přesvědčovací sílu reklamy.

Testy v rámci vysílání: Respondenti jsou vybráni k tomu, aby sledovali program běžného televizního kanálu, v jehož průběhu je vysílána testovaná reklama. Případně jsou vybráni respondenti, kteří tento program shlédli. Poté jsou jim kladeny dotazy týkající se toho, co si z reklamy pamatují.

Kritici předběžných testů tvrdí, že agentury mohou vytvářet reklamy, které projdou dobře testy, ale na trhu si nutně vést dobře nemusí. Zastánci předběžných testů reklam zase zastávají názor, že se mohou objevit užitečné diagnostické informace a že předběžné testy by stejně neměly být používány jako jediné kritérium při rozhodování. Společnost Nike, široce uznávaná coby jeden z nejlepších inzerentů na světě, se předběžnými testy téměř vůbec nezabývá. Marketingová vsuvka *Jak prodávat v těžkých časech* poskytuje některé komunikační postřehy její reklamní agentury Weiden & Kennedy.

Mnozí inzerenti používají následné testy, aby zjistili celkový dopad skončené kampaně. Doufala-li společnost v dosažení zvýšení povědomí o značce z 20 na 50 %, a dosáhla pouze 30 %, pak firma neinvestovala dostatek prostředků, její reklamy jsou slabé či byl zanedbán jiný faktor.

VÝZKUM DOPADU NA OBRAT Kolik obratu je vygenerováno díky reklamě, která zvýší povědomí o značce o 20 % a preferenci značky o 10 %? Obecně je obtížnější změřit dopad reklamy na obrat než její komunikační dopad. Prodeje jsou ovlivněny mnoha faktory, například vlastností produktu.

MARKETINGOVÁ VSUVKA: JAK PRODÁVAT V TĚŽKÝCH ČASECH

Díky autorství jedné z nejlepších reklamních kampaní poslední dekády (*Just Do It*) v reklamní agentura společnosti Nike, firma Weiden & Kennedy (W&K) z Portlandu ve státě Oregon, hodně o tom, co funguje v ekonomicky dobrých a špatných časech. Nabízí šest tipů:

- Dělejte hluk.** V období rozmachu není nikdo kvůli reklamnímu hluku slyšet. V klidnějších časech vynikne kdokoliv s kreativním sdělením a získá výhodu před konkurencí, která se odmlčela.
- Otevřete se.** Zákazníci hledají značky, jimž mohou důvěřovat. Je třeba dát na vědomí, kdo skutečně jako značka jste – v co věříte a za čím stojíte.
- Věřte svým instinktům.** Nike a W&K nikdy neověřují své reklamy v rámci focus groups, protože ty často odmítnou originální či nekonvenční nápady, protože jsou jednoduše „jiné“.
- Dívejte se i mimo televizi.** Televize je drahá a ne vždy nutná. W&K věří v pouliční guerilla inzerci, což jsou reklamní sdělení na tabulích, ve speciálních časopisech či na hračkách, za účelem rozšíření povědomí.
- Cilte na kmeny.** Aby zasáhla malé, vlivné skupiny zákazníků, tzv. „kmeny“, W&K je zasáhne tam, kde žijí. Sdělení jsou promítána na chodník, zdi budov a zároveň jsou na různých akcích a večířích rozdávány CD a DVD nosiče, které propagují boty Nike.
- Nalákejte je na web.** W&K využívá zajímavé triky k přilákání zákazníků na internetové stránky značky – neúčelnějšího marketingového nástroje. Agentura použila reklamní spot s příběhem horolezce, jehož začátek odvysílala v televizi a jehož konec byl k shlédnutí pouze na webové stránce Nike. Totéž platilo pro tiskovou kampaň, billboardovou kampaň, a dokonce i výlohy byly využity jako upoutávky.

cenou a dostupností, stejně jako vlivem konkurenčních aktivit. Čím menší nebo větší je říditelnost těchto faktorů, tím jednodušší je měřitelnost jejich dopadu na obrat. Dopad na obrat lze nejnázneji měřit v případě přímého marketingu, a naopak nejobtížněji u reklamy budující image společnosti nebo značky.

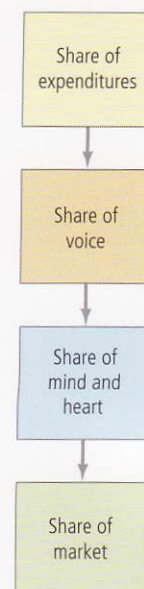
Společnosti se zpravidla zajímají o zjištění, zda do reklamy investují příliš mnoho nebo naopak příliš málo. Jedním z přístupů, jak zodpovědět tuto otázku, je pracovat s pravidlem na obr. 18.4.

Share of expenditures firmy předznamenává *share of voice* (což znamená podíl reklam společnosti na daný produkt ve srovnání se všemi reklamami na daný produkt), který získává *share of mind and heart* spotřebitelů, a tím, konečně, *share of market*.

Výzkumníci se snaží změřit prodejní dopad prostřednictvím analýzy historických či experimentálních dat. **Historický přístup** zahrnuje korelaci prodeje uskutečněných v minulosti s investicemi do reklamy ve stejném období s využitím pokročilých statistických technik.⁴¹ Jiní výzkumníci využívají **experimentální design** pro změření dopadu reklamy na obrat. Uvedme příklad.

■ INFORMATION RESOURCES

Firma Information Resources nabízí službu zvanou *BehaviorScan*, která poskytuje marketérům v USA data týkající se účinnosti reklamy na základě sledování spotřebitelských nákupů spojených s určitou reklamou. Spotřebitelé na testovaných trzích, jež se upíší ke členství v panelu *IRI Shoppers Hotline*, souhlasí s tím, že jejich aktivity jsou nahrávány na mikro počítač, který zaznamenává, kdy je zapnutá televize, která konkrétní stanice, zatímco elektronické skenery zaznamenávají UPC kódy při nákupech jejich domácnosti v supermarketu. IRI má schopnost vysílat různé reklamní spoty pro různé domácnosti. Tato společnost provádí testy v místě prodeje ve většině prodejních sítí a na většině území USA za účelem zkoumání efektů propagace, vystavení, kuponů, vlastností prodejny a obalu výrobku.⁴²



Obr. 18.4
Pravidlo pro měření dopadu inzerce na obrat



MARKETINGOVÝ POSTŘEH: POROZUMĚNÍ EFEKTŮM REKLAMY A PODPORY PRODEJE

Information Resources Institute podniknul unikátní, hloubkový výzkum toho, jak funguje reklama. IRI prošel výsledky 389 výzkumných studií provedených v průběhu posledních sedmi let a nabídl následující obecně platné principy týkající se efektivity reklamy a podpory prodeje:

- Váha televizní reklamy samotné není dostačující.** Pouze přibližně polovina marketingových plánů spolehlivě převážně na televizní reklamu má měřitelný dopad na obrat. Pokud se dá tento vliv prokázat, pak je často výrazný. Míra úspěšnosti je vyšší v případě nových produktů či rozšíření produktové řady než u zavedených značek.
- Televizní reklama má větší šanci, když se mění námět reklamy či mediální strategie** (strategie nového námětu či rozšíření cílového trhu).
- Pokud je reklama úspěšná v navýšení obratu, její vliv přetrvává i mimo hlavní období reklamních výdajů.** Důkazy z nedávné doby poukazují na dlouhodobý pozitivní účinek reklamy po dobu až dvou let po hlavním období reklamních výdajů. Dále, získané dlouhodobě navýšené prodeje představují přibližně dvojnásobek navýšení prodeje sledovaných v prvním roce navýšení reklamních výdajů.
- Přibližně 20 % plánovaných investic do reklamy se zaplatí v krátkém období.** Ovšem, je-li zohledněn dlouhodobý dopad reklamy, je pravděpodobné, že většina reklamních plánů, které ukazují zásadní vliv v rámci experimentu s kabelovou televizí, se zúročí.
- Podpora prodeje má téměř vždy měřitelný dopad na prodeje. Avšak jejich efekt je obvykle čistě krátkodobý.**
- Statistika návratnosti speciálních akcí je sklíčující.** Přibližně 16 % akcí zaměřených na prodejní kanál je profitabilních. Dále, dosah těchto aktivit je zásadně krátkodobý s výjimkou uvedení a podpory nových produktů.
- Výše uvedené statistiky týkající se návratnosti reklamy a podpory prodeje odhalují, že mnoho značek přeinvestovává do marketingové podpory.** Mnoho investic může být redukováno, a tím se může navýšit zisk.
- Alokace marketingových rozpočtů zahrnuje kontinuální hledání marketingových programů, které nabízejí nejvyšší návratnost „marketingového dolaru“.** Vyvážení reklamy a prodejních i spotřebitelských akcí může být vysoce profitabilní, pokud se opírá o důvěryhodný hodnotící systém měřící jejich produktivitu kdykoliv v čase.
- Současný trend směřující k investicím do podpůrných akcí není opodstatněný z hlediska marketingové produktivity.** Pokud se zohlední strategické nevýhody, což je ztráta kontroly nad prodejním kanálem, a zároveň výchova spotřebitele kupovat produkt pouze tehdy, když je v nabídce, pak si takový případ žádá přehodnocení stávajících praktik a systému podnětů zodpovědného za tento trend.

Studie institutu IRI z roku 2004, pokrývající 23 značek, posílila toto tvrzení. Shledala přitom, že pouhá reklama často nenavýšila prodeje zralých značek či upadajících kategorií.

Zdroje: Leonard M. Lodish, Magid Abraham, Stuart Kalmenson, Jeanne Livelsberger, Beth Lubetkin, Bruce Richardson a Mary Ellen Stevens, „How T.V. Advertising Works: A Meta Analysis of 389 Real World Split Cable T.V. Advertising Experiments“, *Journal of Marketing Research* 32, květen 1995, str. 125–139; Jack Neff, „TV Doesn't Sell Package Goods“, *Advertising Age*, 24. května, 2004, str. 1 a 30.

Marketingový postřeh *Porozumění efektům reklamy a propagace* přináší souhrn metaanalýz výzkumných studií IRI.

Rostoucí počet výzkumníků usiluje o měření dopadu reklamních výdajů na obrat, místo měřítek komunikační efektivity.⁴³ Millward Brown International prováděl po mnoho let ve Velké Británii sledovací studie za účelem poskytnutí informací, které by pomohly zadavatelům reklam rozhodnout, zda je daná reklama přínosem pro jejich značku.⁴⁴

18.3 Podpora prodeje

Podpora prodeje (*sales promotion*), klíčová ingredience marketingových kampaní, se skládá ze souboru pobídkových nástrojů, většinou krátkodobých, navržených pro stimulaci rychlejšího či většího nákupu určitého výrobku nebo služby spotřebitelem či prodejním kanálem.

Zatímco reklama nabízí **důvod** koupit, podpora prodeje nabízí speciální **podnět** ke koupi. Podpora prodeje zahrnuje **nástroje spotřebitelské podpory** (vzorky, kupony, nabídky vrácení peněz, snížení ceny, prémie, ceny, odměny za věrnost zákazníka, vyzkoušení zdarma, garance, spotřebitelské soutěže, vázaný prodej, křížová podpora, stojany v místě prodeje a předváděčky); **nástroje podpory obchodníků** (snížení ceny, přínos na reklamu a vystavení, zboží zdarma) a **nástroje podpory zaměřené na firmu a její prodejní sílu** (veletrhy a konference, soutěže pro obchodní zástupce a specializovaná reklama).

18.3.1 Cíle

Nástroje podpory prodeje se liší ve svých specifických cílech. Vzorek výrobku zdarma stimuluje spotřebitele výrobek vyzkoušet, zatímco bezplatná služba manažerského poradenství má za úkol upevnit dlouhodobý vztah s maloobchodníkem.

Prodejci využívají incentivní podpory pro získání nových spotřebitelů ochotných výrobek vyzkoušet, k ocenění věrných zákazníků a ke zvýšení míry opakovaných nákupů v případě příležitostných uživatelů. Podpora prodeje často přivábí spotřebitele, kteří značky střídají (tzv. *brand switchers*), kteří primárně hledají nízkou cenu, dobrou kvalitu či prémii. Podpora prodeje z nich s největší pravděpodobností věrné zákazníky neudělá, ačkoliv je může přimět k opakovanému nákupu.⁴⁶ Podpora prodeje na trzích s velkou podobností značek může vygenerovat vysoký nárůst prodejních objemů za krátké období, avšak malý permanentní zisk podílu na trhu. Na trzích s velkou rozdílností značek podpora prodeje může umožnit trvalý nárůst tržního podílu. Kromě střídání značek spotřebitelé navíc mohou začít vršit zásoby – nakupováním dříve, než je potřeba (urychlení nákupu), či nákupem většího množství výrobku.⁴⁷ Prodeje však mohou prudce poklesnout po skončení podpůrné akce.⁴⁸

Z podpory prodeje plyne výrobci a spotřebiteli řada výhod.⁴⁹ Podpora prodeje umožňuje výrobcům přizpůsobit se krátkodobému kolísání zásob a poptávky. Umožňuje výrobcům otestovat, jak vysokou ceníkovou cenu mohou účtovat, protože ji vždy mohou případně diskontovat. Navádějí spotřebitele vyzkoušet nový výrobek místo toho, aby svůj současný nikdy neopustili. Vedou k více rozdílným obchodním formátům, jako jsou obchody s trvale nízkými cenami (*everyday-low-price*) a obchody nabízející akční nabídky. Obchodníkům může podpora prodeje navýšit obrat komplementárních kategorií (např. akce na dort v prášku může pomoci rozhybat prodej dortových polev), a kromě toho získat loajalitu zákazníků ke svému obchodu. Podporuje lepší povědomí spotřebitelů o cenách. Dovoluje výrobcům prodat více, než by běžně prodali za normální ceníkovou cenu. Pomáhá výrobcům přizpůsobit jeho program různým spotřebitelským segmentům. Sami spotřebitelé si vychutnávají pocit sebeuspokojení z toho, že byli moudrymi nakupujícími, kteří využili speciální cenové nabídky.

Marketéři orientující se na služby také využívají prodejní akce k tomu, aby dosáhli svých marketingových cílů. Některé firmy nabízející své služby využívají akcí, aby zaujali nové zákazníky a upevnili věrnost.

■ CITIBANK

Na stále konkurenčnějším bankovním trhu se banky v New York City vracejí k odměnám, které před více než dekádu zavrhly. Nově je již nenabízejí všem příchozím, ale používají odměny k vytvoření věrnosti a udržení zákazníků. Citibank

nabízí 100 dolarů v hotovosti všem novým majitelům účtu, avšak háček je v tom, že tito zákazníci musí nejdříve alespoň začít platit své účty on-line prostřednictvím Citibank před tím, než tuto hotovost získají. Banka totiž zjistila, že zákazníci, kteří platí on-line, se stávají věrnějšími zákazníky využívajícími většího množství bankovních služeb, takže toto je jeden ze způsobů, jak je odměnit.⁵⁰

18.3.2 Reklama versus podpora prodeje

Na začátku devadesátých let byl poměr mezi reklamou a podporou prodeje přibližně 60 : 40. V současnosti reprezentuje u mnoha společností se spotřebním zbožím podpora prodeje více než 75 % kombinovaného rozpočtu (přibližně 50 % tvoří podpora obchodníků a 25 % spotřebitelská podpora). Za poslední dvě desetiletí se výdaje na podporu prodeje rok co rok zvyšují, stejně jako jejich procentuální podíl na rozpočtu. Tento rapidní nárůst, zejména na spotřebitelských trzích,⁵¹ je způsoben několika faktory.

Podpora prodeje je v současnosti ve větší míře vrcholným managementem akceptována jako efektivní prodejní nástroj, a zároveň více produktových manažerů je kvalifikováno pro využívání nástrojů podpory prodeje, přičemž produktoví manažeři jsou pod větším tlakem, aby zvýšili stávající prodeje. Navíc se zvýšil počet značek a konkurenti využívají podpory častěji, mnoho značek je vnímáno stejně, spotřebitelé se více orientují na cenu, trh požaduje lepší pobídky od výrobců, a účinnost reklamy se snížila kvůli zvyšujícím se nákladům, mediální změti a legislativním omezením.

Nahrazování reklamy podporou prodeje však v sobě skrývá nebezpečí, protože právě reklama typicky vytváří věrnost značce. Otázka, zda podpora prodeje oslabuje či neoslabuje věrnost značce, je předmětem interpretace. Podpora prodeje se svými nepřetržitými cenovými akcemi, kupony, pobídkami a dárky může devalvovat nabídku produktu v myslích spotřebitelů. Ať tak či onak, před přikloněním se k jakémukoliv závěru, je potřeba rozlišit mezi cenovými akcemi a podporou prodeje s přidanou hodnotou. Jisté typy podpory prodeje mohou skutečně podpořit image značky. Rapidní nárůst médií zaměřených na podporu prodeje přinesl změť podobnou reklamní změti. Výrobci musí nalézt způsob, jak se povznést nad tuto změť – například nabídnutím vyšší výhody při využití kuponu či využíváním výraznějších způsobů vystavení výrobků nebo předváděcích akcí v místě prodeje.

Když je značka cenově propagovaná příliš často, spotřebitelé obvykle začnou značku vnímat jako značku nižší hodnoty a začnou ji kupovat pouze tehdy, je-li v akci. Probíhají-li pak akce podpory prodeje určité značky delší dobu, skrývá to v sobě nebezpečí.⁵² Automobiloví výrobci se rozhodli pro různé slevy za účelem rozhybání prodeje v období slabší ekonomiky v letech 2000–2001, ale od té doby nedokázali zákazníkům všem možným slevám odnaučit: dvě třetiny obyvatel USA uvedly, že načasování nákupu jejich příštího vozidla bude přímo ovlivněno úrovní cenových nabídek a dalších podpůrných akcí, a třetina dokonce prohlásila, že bez jakékoli další výhody by vůz nekoupila.⁵³

Dominantní značky nabízejí pobídky méně častěji, protože většina pobídek subvencuje pouze stávající uživatele. Dřívější výzkum poukázal na to, že podpora prodeje přináší rychlejší a lépe měřitelné prodejní výsledky nežli reklama, avšak na zralých trzích nemá tendenci získávat nové a dlouhodobé zákazníky. Loajální uživatelé značek nemívají ve zvyku měnit své nákupní chování v důsledku konkurenční akce. Pro účely prohloubení věrnosti značce se reklama ukázala být efektivní.⁵⁴

Existuje také důkaz, že cenové akce nevytvářejí trvalý objem prodeje celé kategorie. Jedna studie více než 1000 propagačních akcí dospěla k závěru, že z těchto akcí se vyplatilo pouze 16 %.⁵⁵ Hráči s menším podílem na trhu rádi využívají účinnosti prodejních akcí, protože si nemohou dovolit soupeřit s reklamními rozpočty lídrů v dané kategorii, a zároveň by bez nabídky slev obchodníkům, či podpory v místě prodeje, podněcující vyzkoušení výrobku, nezískali prostor v regálech. Cenová konkurence je často používána drobnými značkami, které chtějí zvětšit svůj podíl, ale je méně efektivní pro vedoucí značky v kategorii, jelikož jejich příležitost k růstu spočívá v růstu celé kategorie.⁵⁶ Výsledkem je, že mnoho firem se spotřebním zbožím má pocit, že jsou tlačeny k používání větší podpory prodeje, než kolik skutečně chtějí. Dávají podpoře prodeje za vinu, že se kvůli ní snižuje věrnost značce, zvyšuje se cenová senzitivita spotřebitele, oslabuje se kvalitativní image značky a dochází k přesunu koncentrace na oblast krátkodobého marketingového plánování.

18.3.3 Zásadní rozhodnutí

Při využívání podpory prodeje musí společnost nejprve stanovit své cíle, zvolit nástroje, připravit plány, provést jejich pre-testy, realizovat je, řídit a vyhodnotit výsledky.

STANOVENÍ CÍLŮ Cíle podpory prodeje jsou odvozeny od širších propagačních cílů, které vycházejí ze základních marketingových plánů vyvinutých pro jednotlivý výrobek. Marketingové plány zahrnují podporu koupě větších balení, podnícení vyzkoušení výrobku mezi neuzivateli, a i oslovují ty spotřebitele, kteří jsou ochotni odejít od konkurenční značky. V ideálním případě by spotřebitelské akce měly mít krátkodobý vliv na prodej a dlouhodobý vliv na hodnotu značky. Pro stranu obchodníků plány zahrnují cestu, jak přesvědčit obchodníky, aby odebírali nové výrobky, drželi vyšší zásoby, nakupovali i mimo sezonu, nabízeli příbuzné položky, eliminovali konkurenční akce. Plány mají za úkol také budovat věrnost značce i výrobku a otevírat dvěře do nových provozoven. Prodejním silám plány dodávají odvalu pro podporu nových výrobků i nabízejí model, jak úspěšně oslovit pravděpodobného zákazníka, či jak podnítit prodej i mimo sezonu.⁵⁷

VÝBĚR NÁSTROJŮ PODPORY SPOTŘEBITELŮ Plánovač akcí podpory prodeje by měl brát v potaz typ trhu, cíle podpory prodeje, konkurenční podmínky a efektivitu jednotlivých nástrojů podpory. Hlavní nástroje podpory spotřebitelů jsou shrnuty v tab. 18.5. Můžeme rozlišovat mezi **podporou výrobce** a **podporou obchodníka**. Ta první je v automobilovém průmyslu ilustrována časovým používáním slev, odměn za absolvování testovací jízdy a výkupem vozů na protiúčet. Ty druhé zahrnují cenové slevy, reklamu zdůrazňující jednotlivý výrobek z celkové nabídky obchodníka, kupony maloobchodu a maloobchodní soutěže či dárky.

Tab. 18.5
Hlavní nástroje
podpory spotřebitelů

Vzorky. Nabídka určitého množství výrobku nebo služby zdarma, doručena osobně, zaslána poštou, vyzvednutá v prodejně, přibalená k jinému výrobku či zahrnutá v reklamní nabídce.

Kupony. Certifikáty opravňující držitele k získání uvedené úspory při nákupu specifického výrobku: jsou zasílány poštou, přibalovány nebo přikládány k výrobku, vkládány do časopisů či jsou součástí tiskového inzerátu v novinách.

Rabaty. Přinášejí snížení ceny po uskutečnění nákupu spíše než přímo v místě prodeje: spotřebitel zasílá požadované potvrzení o koupi – většinou účtenku – rovnou výrobcí, který poštou vrátí část nákupní ceny.

Zvýhodněné balíčky. Nabízí spotřebitelům úspory oproti standardní ceně výrobku, vyznačené na etiketě či obalu výrobku. **Zlevněným balením** je jednotlivý výrobek prodán za sníženou cenu (nabídka dvou výrobků za cenu jednoho). **Provázaný balíček** znamená, že dva příbuzné výrobky jsou spolu propojeny (např. zubní kartáček a zubní pasta).

Premie (dárky). Zboží nabízené za relativně nízkou cenu nebo zdarma jako pobídka ke koupi konkrétního výrobku. **Příbalová premie** je dárek vložený dovnitř balení nebo přibalovaný k výrobku. **Premie zdarma zaslána poštou** je dárek zasílaný spotřebitelům poté, co zašlou potvrzení o koupi, jako je víčko či EAN kód. **Samolikvidní premie** se prodává za sníženou prodejní cenu těm zákazníkům, kteří o ni mají zájem.

Věrnostní program. Programy přinášející odměnu vztaženou k frekvenci či intenzitě nákupu výrobků či služeb určité společnosti.

Výhry (soutěže, slosování, hry). Výhry jsou nabídky možnosti vyhrát finanční hotovost, zájezd či zboží jako důsledek koupě něčeho. **Soutěž** požaduje na spotřebiteli přihlásit se do hry a být posuzován komisí, která má za úkol vybrat správné řešení. **Slosování** vyžadují poskytnutí dat o spotřebiteli před zařazením do osudí. **Hra** spotřebitele odměňuje při každém nákupu něčím – čísly do binga, chybějícími písmeny – což jim může pomoci získat výhru.

Odměny za přízeň. Dodavatelé či skupina dodavatelů oceňují své zákazníky ohodnocením v hotovosti či v jiné formě v proporcí k jeho přízni.

Bezplatné vyzkoušení. Vyzvání případného kupujícího k bezplatnému vyzkoušení za účelem získat ho ke koupi.

Produktové garance. Explicitní či implicitní sliby prodejce, že výrobek bude fungovat tak, jak prodejce uvádí. Pokud ne, prodejce jej opraví nebo zákazníkovi do určité doby vrátí peníze.

Vázané podpory prodeje. Dvě nebo více značek či společností se spojí kvůli kuponům, náhradám hotovosti nebo soutěžím, aby zvýšily poptávku.

Křížová (cross) propagace. Využití jedné značky k reklamě jiné, nekonkurující značky.

POP vystavení a předváděcí akce. POP vystavení a demonstrace výrobku se konají v místě nákupu nebo prodeje.

Také můžeme rozlišovat mezi nástroji podpory prodeje, které **budují věrnost spotřebitele značce**, a které ne. U těch prvních bývá sdělení zahrnuto v nabídce, jako v případě vzorků výrobku zdarma, odměn za častý nákup, kuponů, které obsahují prodejní sdělení, a dárku, pokud mají vztah k výrobku. Naopak nástroji podpory prodeje, které značku obvykle nebudují, jsou slevy, dárky pro spotřebitele nevztahující se k výrobku, soutěže a losování, nabídky vrácení peněz a jiné náhrady. Podpůrné akce budující spotřebitelskou loajalitu nabízejí to nejlepší z obou možností – budují hodnotu značky společně s vyšším prodejem. Následuje ukázka vysoce účinné akce budující loajalitu spotřebitele.

■ DIGIORNO

Společnost Kraft inzeruje svou mraženou pizzu DiGiorno sloganem „It's Not Delivery. It's DiGiorno“ již od roku 1996, kdy ji uvedla na celonárodní trh. Spotřebitelská soutěž z roku 2001 „Be a DiGiorno Delivery Guy“ byla založena na skutečnosti, že pizza není doručovaná, ale místo toho čerstvě upečená doma. Výherce soutěže získal „nicnedělání“ v podobě výplaty 100 000 dolarů (za toto nicnedělání), Chrysler PT Cruiser (jehož výherci nebyli nuceni řídit), 1500 dolarů na nákup mobilního telefonu a tarifu (za objednávky, které nevyřídil) a na míru šitou uniformu poslíčka DiGiorno (za nedoručování pizzy). Tato snaha byla podpořena celonárodní televizní a tiskovou kampaní zasvěcenou propagační akci a zelenou telefonní linkou. To vše vedlo k zásadnímu navýšení prodejů a vyústilo 18,1% tržním podílem, nejvyšším v historii značky DiGiorno.⁵⁸

Podpora prodeje se ukazuje nejvíce účinnou při propojení s reklamou. V jedné studii cenová akce sama o sobě vygenerovala pouze 15% nárůst objemu prodeje. Když byla zkombinována s reklamou upozorňující na tuto cenovou akci, prodej stoupl o 19%; když byla zkombinována s reklamou upozorňující na tuto cenovou akci a druhotným vystavením v místě prodeje, prodej stoupl o 24%.⁵⁹

Mnoho velkých firem má manažery podpory prodeje, jejichž náplní práce je pomáhat manažerům značky vybrat správný nástroj podpory. Někteří marketéři z firem jako Colgate-Palmolive nebo Hershey Foods nabízejí dokonce kupony svých firem prostřednictvím různých on-line kuponových stránek.

■ COOLSAVINGS.COM

Spotřebitelé mohou kliknout na stránky coolsavings.com, jež čítají 20 milionů členů, a vybrat si a vytisknout kupon dle vlastního výběru uplatnitelný v jejich lokálním obchodě. Nejoblíbenější kategorie jsou potraviny, knihy, obchody zaměřené na zdraví, hudba, kosmetika, rychlé občerstvení, oděvy a hračky. Prostý fakt, že si spotřebitelé sami volí kupon, způsobuje 57% míru uplatnění, v porovnání s 1,2% mírou uplatnění kuponů otištěných v nedělních novinách. Obchodníci jsou potěšeni, neboť mohou vybudovat vztah se zákazníky, kteří k nim původně přišli nakoupit s kuponem. *E-couponing* také pokrývá případy, kdy spotřebitelé spatří kód v tiskové inzerci, uvedou jej na webových stránkách, například na CDNow, a získají tím další slevu.⁶⁰

VÝBĚR NÁSTROJŮ PODPORY OBCHODNÍKŮ Výrobci využívají řadu nástrojů podpory obchodníků (viz tab. 18.6). Překvapivě větší část koláče podpory prodeje je vyhrazena podporám obchodníků (46,9%) než spotřebitelským akcím (27,9%). Výrobci investují peníze do obchodníků: 1. aby přesvědčili maloobchodníka nebo velkoobchodníka k odběru značky; 2. aby přesvědčili maloobchodníka nebo velkoobchodníka k odběru většího množství zboží než obvykle; 3. aby přiměli maloobchodníka podporovat specificky jejich značku formou reklamy, vystavení nebo cenovou akci; 4. aby stimulovali maloobchody a jejich prodavače více tlačit prodej jejich výrobku.

Cenová sleva (z faktury nebo z ceníku). Přímá sleva z ceníkové ceny na každém nákupu uskutečněném v určitém časovém období.

Finanční podpora. Částka nabídnutá maloobchodníkovi za to, že nějakým způsobem podpoří produkty výrobce. Příspěvek na reklamu kompenzuje maloobchodníky za to, že podporují výrobek reklamou. Příspěvek na vystavení výrobku je odměnou za využití zvláštního způsobu vystavení výrobku.

Zboží zdarma. Nabízí bezplatně kartony zboží navíc zprostředkovateli za to, že odebere určité množství nebo speciální variantu (příchutí, velikost) výrobku.

Zdroj: Pro více informací, viz Betsy Spethman, „Trade Promotion Redefined“, Brandweek, 13. března 1995, str. 25–32.

Tab. 18.6
Hlavní nástroje
podpory obchodníků

Rostoucí moc velkých řetězců zvýšila jejich „váhu“ při požadavku podpory prodeje na úkor spotřebitelských akcí a reklamy.⁶¹ Tito obchodníci jsou na podpoře prodeje výrobci závislí. Žádný výrobce by si nemohl dovolit jednostranně přestat nabízet finanční podporu, aniž by ztratil maloobchodní podporu. Firemní prodejní síly a brand manažeři nejsou často zajedno, co se týče podpory obchodníků. Obchodní zástupci tvrdí, že místní maloobchody nebudou držet zboží firmy na regále, pokud nedostanou více financí na podporu prodeje, zatímco brand manažeři chtějí využít limitované zdroje na spotřebitelské akce a reklamu.

Výrobci čelí několika výzvám v oblasti vedení podpory obchodníků. Za prvé, většinou shledávají složitým ohlídat maloobchodníky, zda dělají to, k čemu se zavázali. Výrobci stále více trvají na dodání důkazu plnění smlouvy před tím, než jakoukoliv finanční podporu vyplatí. Za druhé, stále více obchodníků provozuje **spekulativní nákup** – to je nákup většího objemu zboží v průběhu dohodnutého období; a toto množství je vyšší než množství, které v dané době mohou prodat. Maloobchodníci mohou na 10% slevu obchodního balení reagovat nákupem odpovídajícím 12- a vícetydenní potřebě zboží. Výrobce pak musí rozvrhnout více výroby, než bylo plánováno, a nést náklady spojené s pracovními směnamí navíc a přesčasy. Za třetí, obchodníci nakupují více balení, než je potřeba přímo v regionu, kde výrobce prodejní akci nabídnul, a převis poptávky pak přesouvají do svých prodejen v oblasti, kde propagační akce neprobíhá. Výrobci se snaží spekulativní nákup a přesuny zboží ošetřit limitací množství, které obchodníkovi prodají se slevou, nebo výrobou menšího než objednaného množství za účelem zajistit plynulost výroby.⁶²

Závěrem lze říci, že výrobci cítí, že se podpora obchodníků stává noční můrou. Obsahuje mnoho úrovní dohod, je náročná na administraci a často vede ke ztrátě výnosů.

VÝBĚR NÁSTROJŮ PODPORY OBCHODNÍKŮ A PRODEJNÍ SÍLY Společnosti vynakládají miliardy dolarů na nástroje podpory obchodníků a prodejních sil (viz tab. 18.7). Tyto nástroje jsou využívány k získání nových obchodních smluv, k oslnění a ocenění zákazníků, k motivaci prodejních sil ke zvýšenému úsilí. Pro firmy je příznačné vytvořit rozpočet pro každý nástroj podpory, který zůstává rok od roku spíše neměnný.

VYTVOŘENÍ PROGRAMU Při plánování programu podpory prodeje marketéři kombinují dohromady několik druhů médií, aby vytvořili koncept celkové kampaně.

■ SAMSUNG A MATRIX RELOADED

Posedlý touhou oslovit lidi ve věku 19–49 let, Samsung využil unikátní mobilní telefon užívaný ve filmu *Matrix Reloaded* k uvedení globální multimediální podpory prodeje. Tato akce, vytvořená k tomu, aby posílila hodnotu značky tak, aby ukázala, že „je v předstihu“ a „moderní“, byla vnímána cílovým trhem jako svěží a relevantní. Celkový rozpočet 100 milionů dolarů byl využit na reklamu v televizi, v tisku, na venkovní reklamu, on-line reklamu a byl lokalizovaný pro každý jednotlivý trh (bylo použito 30 různých jazyků). Výběr z kampaně, která zde ještě nebyla: zakoupení veškerých ploch ve vlacích a stanicích metra v Tokiu na dva dny, zabalení mrakodrapu v Singapuru do vizuálů Samsung a řada billboardů na vybraných trzích od Paříže po Paraguay. Umístění výrobků na prodejně bylo podpořeno v maloobchodních sítích Best Buy a Radio Shack

Tab. 18.7
Hlavní nástroje podpory
obchodníků a prodejní síly

Obchodní veletrhy a konference. Průmyslové asociace organizují každoroční veletrhy a konference. B2B marketéři utratí až 35 % svého ročního rozpočtu na prezentační akce. V USA se ročně uskuteční více než 5600 veletrhů, kterých se zúčastní přibližně 80 milionů účastníků. Návštěvnost veletrhu může mít rozpětí od několika tisíc lidí až po více než 70 000 na veletrhu restauračního a hotelového odvětví. Zúčastnění dodavatelé očekávají jisté výhody, zahrnující uzavření nových obchodních dohod, udržování zákaznických kontaktů, představení nových produktů, poznání nových zákazníků, zvýšený prodej stávajícím zákazníkům a výchovu zákazníků publikacemi, videem a jinými audiovizuálními pomůckami.

Soutěže prodejní síly. Soutěže prodejní síly mají za úkol namotivovat cenami (penězi, výlety, dárky či body) obchodní síly nebo dealery k navýšení jejich prodejních výsledků v určitém časovém období.

Dárkové předměty. Dárkovými předměty jsou nízkonákladové položky, které na sobě mají jméno a adresu firmy, případně speciální prodejní slogan; tyto předměty prodejci rozdávají potenciálním i stávajícím zákazníkům. Běžnými předměty jsou například propisovací tužky, kalendáře, klíčenky, baterky, igelitové tašky a poznámkové bloky.

dárky a plakáty zdarma k nákupu telefonu. On-line soutěže pomohly zvýšit návštěvnost stránek o 65 %. Veškeré toto marketingové snažení vyústilo v navýšení prodejů v období duben–červen 2003 o 25 %.⁶³

Při rozhodování, jaké konkrétní nástroje využít, mají marketéři několik faktorů k zohlednění. Nejprve se musí rozhodnout ohledně **rozsahu** svých pobídek. Je potřeba určitého minima pro to, aby byla propagace úspěšná. Za druhé, marketingový manažer musí určit **podmínky** pro účast v akci. Pobídka může být nabídnuta všem nebo naopak pouze vybrané skupině. Za třetí, marketér se musí rozhodnout ohledně doby **trvání** akce. Podle jednoho výzkumníka jsou optimální frekvencí přibližně tři týdny za čtvrtletí, přičemž optimální délkou trvání je délka průměrného nákupního cyklu.⁶⁴ Za čtvrté, marketér si musí vybrat **distribuční prostředek**. Patnácticentový slevový kupon může být distribuován na balení výrobku, v prodejnách, poštou, nebo v rámci tiskové reklamy. Za páté, marketingový manažer musí určit načasování akce. A konečně, marketér musí přesně vymezit **celkový rozpočet na podporu prodeje**. Náklady jednotlivé propagace se skládají z administrativních nákladů (tisk, rozeslání, a náklady spojené s propagační smlouvou) a nákladů pobídky (hodnota dárku nebo poskytnuté slevy zahrnující umorění nákladů), násobeno očekávaným počtem jednotek, které budou v rámci podpory prodány. V případě kuponové akce by měly být zohledněny náklady na poskytnuté slevy pouze k části objemu, protože kupony na slevu použije jen část zákazníků.

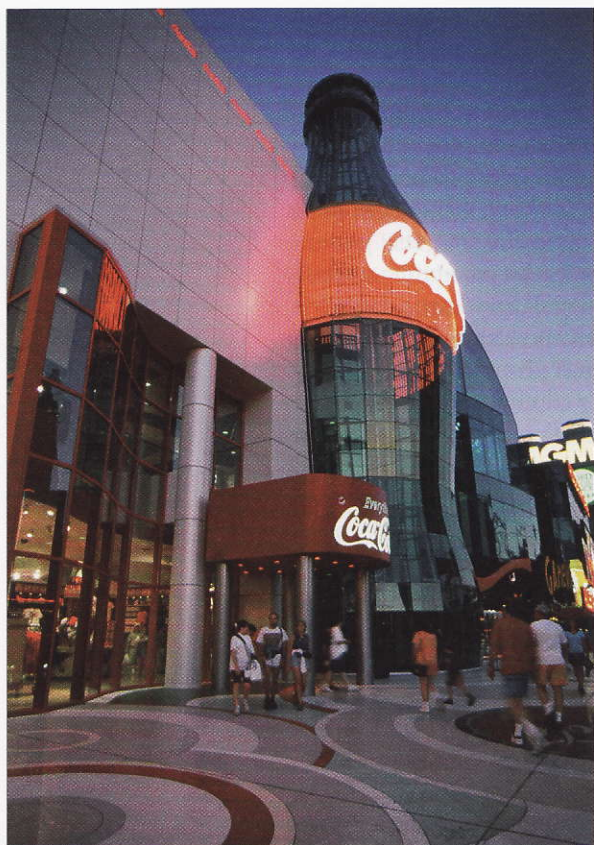
TESTOVÁNÍ, SPUŠTĚNÍ, KONTROLA A VYHODNOCENÍ PROGRAMU Ačkoliv je většina podpory prodeje vytvářena na základě předešlých zkušeností, jejich otestování před uvedením může potvrdit, zda jsou vybrané nástroje vhodné, zda je pobídka optimální a způsob prezentace účinný. Spotřebitelé mohou být požádáni, aby ohodnotili různé možné nabídky nebo dokonce může být prováděn testovací prodej v určité omezené geografické oblasti.

Marketingoví manažeréři jsou zodpovědní za přípravu uvedení pobídky a za přípravu kontrolního plánu, který zohledňuje i dobu nutnou k přípravě a realizaci jednotlivé podpory prodeje. **Doba nutná k realizaci** je čas, který je potřeba k přípravě programu před tím, než je představen, a je souhrnem těchto činností: 1. prvotní plánování, příprava, odsouhlasení úprav obalu výrobku nebo materiálů, které budou zasílány či jinak distribuovány; příprava reklamy a POS materiálů; 2. prezentace obchodním zástupcům; 3. rozhodnutí o alokaci prodejních cílů mezi jednotlivé distributory; 4. nákup a potisk speciálních premií nebo obalových materiálů; 5. výroba skladových zásob připravených předem k distribuci od dohodnutého data; 6. distribuce maloobchodníkům. **Prodejní čas** začíná okamžikem uvolnění výrobků do prodeje a končí, když je přibližně 95 % daného zboží v rukou spotřebitelů.

Výrobci mohou vyhodnotit prodejní program třemi způsoby: z prodejních dat, spotřebitelským výzkumem a experimenty. První metoda využívá snímání prodejních dat. Marketéři mohou vyhodnotit, jaký druh spotřebitelů využil výhod spotřebitelské akce, co kupovali před akcí a jak se později chovali vůči dané značce a vůči jiným značkám. Zaujala akce nové spotřebitele a stimulovala zároveň existující zákazníky k většímu nákupu?

Obecně, podpora prodeje funguje nejlépe tehdy, když zaujme zákazníky konkurence a přesvědčí je, aby změnili značku. Pokud není výrobek firmy kvalitní, tržní podíl značky se pravděpodobně po skončení akce vrátí na úroveň před akcí. **Spotřebitelské výzkumy** slouží k tomu, aby firmy zjistily, kolikrát spotřebitelé využili propagační pobídky, co si o ní mysleli, kolik z nich ji využilo a jak daná akce ovlivnila následné chování při výběru značky. Podpora prodeje může být také vyhodnocena pomocí **experimentů**, které rozliší atributy, jako jsou hodnota pobídky, délka trvání a distribuční prostředky. Například, kupony mohou být zaslány polovině domácností v rámci spotřebitelského panelu. Vyhodnocená data pak mohou být využita ke zjištění, zda kupony vedly více lidí k nákupu a kdy se nákup uskutečnil.

Ke každé akci se váží dodatečné náklady. Za prvé, podpora prodeje může snížit dlouhodobou věrnost značce. Za druhé, akce mohou být dražší, než bylo zpočátku předpokládáno. Některé nevyhnutelně cílí na nevhodného zákazníka. Za třetí, existují náklady spojené s průběhem dodatečných podpůrných akcí, s výjimečnou snahou prodejních sil a s další manipulací se zbožím. Konečně určité formy podpory iritují retailery, kteří mohou požadovat zvláštní poplatky nebo odmítnou spolupracovat.⁶⁷



Vytváření zážitků se značkou: Everything Coca-Cola v Las Vegas s nasvícenou obří lahví Coke o výšce 100 stop jako součástí fasády budovy

18.4 Události (*events*) a zážitky

Podle IEG Sponsorship Report bylo v Severní Americe v roce 2004 vydáno na sponzoring (*sponsorships*) 11,14 miliardy dolarů, z toho 69 % na sport, dalších 10 % na zábavu, 7 % na festivaly, veletrhy a výroční konference, 5 % na umění a 9 % na sdílený marketing.

Snaha stát se součástí výjimečného a osobitně se dotýkajícího okamžiku v životě spotřebitele a spojit značku s významnými událostmi (*events*) může rozšířit a prohloubit vztah firmy a cílového trhu.

Zároveň může každodenní setkání se značkou také ovlivnit vztah spotřebitele ke značce a jeho důvěru v ní. **Atmosféra** je „zabalené prostředí“, které zesiluje rozhodnutí o koupi výrobku. Právnické firmy vyzdobené orientálními koberci a masivním dubovým nábytkem komunikují „stabilitu“ a „úspěch“. ⁶⁸ Pětihvězdičkový hotel bude využívat elegantní lustry, mramorové sloupy a jiné hmotné znaky luxusu.

Na základě poznání, že dnes zasáhne reklama v hlavním vysílacím čase pouze 15 % populace oproti 40 % zasaženým v polovině osmdesátých let minulého století, přidělila Coca-Cola peníze na nové iniciativy, které jí umožnily spojit se s oblíbenými aktivitami její cílové skupiny. Firma vytvořila prostory pro teenagery v Chicagu a v Los Angeles, kde se může mládež scházet a koupit si k tomu kolu z průhledných automatů; ve Velké Británii vytvořila webovou stránku myCokeMusic.com, kam umístila písničky ke stažení; a také začlenila svou značku do televizních show od USA až po Venezuelu. ⁶⁹

Coca-Cola však není jediná. Stále více firem vytváří zážitky se značkou a výrobkem, ať už v místě prodeje, či mimo něj. Existuje Everything Coca-Cola v Las Vegas, M&M World na Time Square v New Yorku a General Mills Cereal Adventure v nákupním centru

Mall of America v Minnesotě. Malé značky z nutnosti pravděpodobně zaujmou v případě sponzoringu a komunikace cestu méně zřejmou a ne tak drahou. S omezeným rozpočtem si Yoo-hoo zvolila za cíl teenagerský trh prostřednictvím sponzorování Warped Tour, alternativního hudebního festivalu, rozdáváním vzorků výrobků a soutěžemi. Například účastníci koncertu mohli dostat výrobek zdarma, jestliže na ex vypili čokoládový nápoj z holínky (přezdívané *shoe-hoo*). ⁷¹

■ HARLEY-DAVIDSON

S cílem vytvořit nezapomenutelný zážitek se značkou (*memorable brand experience*) se společnost Harley-Davidson v roce 2003 rozhodla „bring the party to the people“ a oslavit své stoleté výročí vzniku. Oslava století existence zahrnovala turné, přehlídky, hudbu, testovací jízdy, výstavy, exkluzivní party a dokonce i několik svateb. Motorizované karavany Ride Home Tour, které projížděly celou zemí čtyřmi různými trasami s cílem za tři dny dorazit do sídla společnosti v Milwaukee, se zúčastnilo 150 000 lidí. Vedle záměru posílit loajalitu zákazníků se díky této oslavě podařilo oslovit nové zákazníky a získat peníze pro spolek Muscular Dystrophy Association. ⁷²

18.4.1 Cíle událostí

Marketéři uvádějí několik důvodů, proč sponzorují události:

1. **Ztotožnit se s danou cílovou skupinou či životním stylem.** Spotřebitelé mohou být rozděleni geograficky, demograficky, psychograficky nebo behaviorálně podle druhu události. Nezapomenutelné události mohou být zvoleny na základě postoje zúčastněných k jistému výrobku (či značce) a jeho konzumaci. Sponzoři jako Sony, Gillette a Pepsi podporovali své výrobky dvakrát ročně v průběhu ESPN X Games, aby oslovili těžko dosažitelnou skupinu 13–19letých.
2. **Zvýšit povědomí o firmě či produktu.** Sponzorství často přináší trvalé působení značky, nutné k budování uznání značky. Zkušeným výběrem sponzorských událostí či aktivit může být ztotožnění se s produktem, a tedy značkou, výrazně posíleno.

3. **Vytvořit nebo posílit vnímání klíčové image značky spotřebitelem.** Eventy (události) samy o sobě mají spojení, která pomáhají vytvořit nebo posílit spojení se značkou. Firma Anheuser-Busch se rozhodla, že Bud Light se stane sponzorem závodu Iron Man a dalších triatlonů, protože chtěla vytvořit „zdravou“ image piva.
4. **Posílit vybraný rozměr korporátní image.** Sponzoring je viděn jako prostředek k dosažení zlepšeného vnímání v oblasti oblíbenosti, prestiže a podobně, takže spotřebitel společnost odmění pozdější volbou jejích výrobků.
5. **Vytvořit zážitky a evokovat pocity.** Pocity vyvolané napínavou či hodnotnou událostí mohou být také nepřímým spojením se značkou. Marketéři mohou použít webové stránky, kterými ještě více podpoří danou událost a nabídnou další zážitky.
6. **Vyjádřit svou oddanost vůči komunitě nebo sociálním problémům.** Sdílený marketing (*cause related marketing*) sestává ze sponzorství, které zahrnuje provázání společnosti s neziskovými organizacemi a charitami. Firmy Timberland, Stoneyfield Farms, The Home Depot, Starbucks, American Express, Tom's of Maine i další zavedly sdílený marketing jako důležitý základní kámen svého marketingového programu.
7. **Pobavit klíčové zákazníky nebo odměnit klíčové zaměstnance.** Mnoho událostí zahrnuje štedré „rozhazování“ peněz v podobě VIP stanů či salonků, případně speciálních služeb nebo aktivit, které jsou k dispozici pouze sponzorům a jejich hostům. Zapojení klientů do událostí tímto a dalšími způsoby může podpořit dobré jméno firmy a navázat hodnotné obchodní vztahy. Z hlediska zaměstnance pomáhají události vytvořit pocit sounáležitosti, podporují morálku nebo mohou být využity jako odměna zaměstnancům.
8. **Umožnit merchandisingové nebo propagační příležitosti.** Mnoho marketérů své soutěže či losování, vystavení zboží na prodejně, přímou reakci nebo další marketingové aktivity propojuje s událostmi. Ford, AT&T Wireless a Nokia pro tyto účely využívaly televizní show Superstar.

Navzdory těmto potenciálním výhodám existuje určité množství potenciálních nevýhod sponzoringu. Úspěch události může být nepředvídatelný a mimo kontrolu sponzora. Ačkoliv mnoho spotřebitelů bude vděčno sponzorům za to, že díky vloženým financím umožnili uskutečnění dané události, budou někteří spotřebitelé stále odmítat komercializaci událostí.

18.4.2 Zásadní rozhodnutí

Vyvíjení úspěšných sponzorovaných událostí představuje výběr vhodných událostí, vytvoření optimálního sponzorského programu pro událost a měření účinnosti sponzorství.⁷⁴

VÝBĚR VHDNÝCH UDÁLOSTÍ Vzhledem k obrovským částkám a počtu existujících příležitostí přistupuje většina marketéru k výběru podporovaných událostí a způsobu, jakým tak učiní, mnohem strategičtěji.

Marketingovým cílům a komunikačním strategiím, které byly pro značku definovány, musí události vyhovovat. Návštěvníci události se musí shodovat s cílovou skupinou vybrané značky. O události musí být vytvořeno dostatečné povědomí, událost si musí vytvořit chtěnou image a musí být schopna vytvořit požadovaný účinek na cílový trh. Spotřebitelé musí sponzora za jeho zapojení do sponzorované události pozitivně ocenit. „Ideální událost“ by pak mohla být charakterizována takto: 1. její účastníci se co nejvíce přibližují požadovanému cílovému trhu; 2. událost vytváří mnoho příznivého zájmu; 3. je unikátní a zároveň nepřetížená příliš mnoha sponzory; 4. je nápomocna marketingovým aktivitám; 5. reflektuje či posiluje image značky či firmy jako sponzora.

Stále více firem také využívá své jméno ke sponzorování arén, stadionů a jiných prostranství, kde se události konají.⁷⁵ V letech 1999–2004 bylo v Severní Americe vynaloženo na zakoupení práv na pojmenování hlavních sportovních zařízení přes dvě miliardy dolarů. Například firma Petco zaplatí v průběhu následujících 22 let 60 milionů dolarů za to, že nové baseballové hřiště v San Diegu se bude jmenovat Petco Park.

TVORBA SPONZORSKÉHO PROGRAMU Mnoho marketérů věří, že to, co zásadním způsobem vede k úspěchu, je marketingový program doprovázející sponzorovanou událost. Sponzor se sám může v průběhu události strategicky zviditelnit řadou způsobů, jako jsou poutače, nápisy a programy. Pro významnější dopad sponzoři typicky doplňují takové aktivity rozdáváním vzorků, cen, reklamou,

prodejnými akcemi a publicitou. Minimálně další dvojnásobek až trojnásobek sponzorského příspěvku by měl být použit na související marketingové aktivity. Jamba Juice zviditelňuje své sponzorství běžeckých závodů použitím skupiny běžců v kostýmu banánu. Jakýkoliv běžec, který doběhne do cíle před banánem, získá zdarma ovocné koktejly na celý rok. Poutače se značkou Jamba Juice jsou umístěny okolo běžecké dráhy a všem zúčastněným a přihlížejícím jsou zdarma servírovány ovocné koktejly Jamba Juice.⁷⁶

Tvorba událostí je obzvláště důležitou schopností při vytváření publicity pro získávání prostředků pro neziskové organizace. Příspěvkové organizace vyvinuly široký repertoár speciálních událostí včetně výročních oslav, uměleckých výstav, aukcí, benefičních večerů, hry binga, prodeje knih, prodeje dortů, soutěží, gala večerů, veletrhů, módních přehlídek, společenských setkáních na nekonvenčních místech, vybírání příspěvků po telefonu, charitativních prodejů, turné a walkathonů. Hned jak je vymyšlen nový druh události, například walkathon, napodobí jej konkurenti okamžitě novou verzí, jako je readathon, bikeathon a jogathon.⁷⁷

MĚŘENÍ SPONZORSKÝCH AKTIVIT Stejně jako u public relations je měření událostí složité. Existují dva základní přístupy k měření účinnosti sponzorské aktivity: Metoda **strany nabídky** se soustředí na změření potenciální expozice značky ohodnocením rozsahu mediálního pokrytí, metoda **strany poptávky** se soustředí na expozici uvedenou spotřebiteli. Podívejme se na ně postupně.

Metoda strany nabídky se pokouší určit množství času či prostoru věnovaného mediálnímu pokrytí dané události. Například kolik sekund je značka jasně vidět na televizní obrazovce či kolik prostoru v tisku pojednávajícího o dané akci je věnováno značce. Toto měření potenciálních impresí je následně přeloženo do ekvivalentní „hodnoty“ mediálních výdajů, potřebných pro dosažení stejné expozice reklamou. Někteří poradci v odvětví odhadli, že třicetisekundové zobrazení loga v televizi v průběhu přímého přenosu sponzorované aktivity může mít 6–10krát vyšší hodnotu než 25 % třicetisekundových televizních reklamních spotů.

Ačkoliv metoda strany nabídky přináší kvantifikovatelná měření, jejich validita může být zpochybňována. Obtížnost spočívá v tom, že poměrování mediálního pokrytí s expozicí reklamě nezohledňuje obsah případného sdělení, které spotřebitelům reklama komunikuje. Inzerenti využívají přidělený prostor a čas k tomu, aby komunikovali strategicky zvolené sdělení. Mediální pokrytí a televizní přenosy pouze zviditelňují značku, ale ne vždy jí dodávají nějaký význam. Ačkoliv někteří odborníci pro oblast public relations tvrdí, že pozitivní zmínky v novinových článcích mohou mít 5–10krát vyšší hodnotu než případný ekvivalent placených reklamních sdělení, stává se spíše výjimečně, aby sponzoring přinesl podobně příznivé pojednání.⁷⁸

Metoda strany poptávky se pokouší identifikovat dosah sponzoringu na základě znalosti značky spotřebiteli. Sledování či přízpusobené výzkumy mohou odhalit schopnost sponzorovaných událostí ovlivnit povědomí, postoje a dokonce i prodeje. Divák sponzorované události může být identifikován a dotazován za účelem ohodnocení míry sponzorství, stejně tak jako mohou být identifikovány vztahy spotřebitelů vznikající na základě sponzorství a také jejich úmysly vůči sponzorovi.

18.5 Public relations

Firma nemusí vyjadřovat vztah pouze ke spotřebitelům, dodavatelům a obchodním partnerům, ale má také vztahy k další zainteresované veřejnosti. **Veřejnost** je množina skupin, které mohou mít na činnost firmy určitý vliv. **Public relations (PR) – vztahy s veřejností** zahrnují širokou škálu programů, které podporují nebo ochraňují image firmy nebo jejích jednotlivých produktů.

Rozumná firma provede konkrétní kroky k tomu, aby úspěšně řídila vztahy se svou klíčovou skupinou. Většina firem má oddělení public relations, které monitoruje chování své klíčové skupiny a distribuuje informace a komunikaci za účelem vytvoření dobrého jména společnosti. Nejschopnější PR oddělení tráví čas vytvářením profesionálních rad pro vrcholový management s cílem osvojit si pozitivní program a snížit tak množství napadnutelných praktik, které v první řadě vyvolávají negativní reakci veřejnosti. Tato oddělení mají následujících pět poslání:

1. **Vztahy s tiskem** – prezentace novinek a informací týkajících se společnosti v tom nejlepším světle.
2. **Publicita produktů** – snaha co nejlépe zveřejňovat informace týkající se specifických produktů.

3. **Korporátní komunikace** – podpora chápání společnosti prostřednictvím vnitřní a vnější komunikace.
4. **Lobbing** – jednání se zástupci zákonodárců a státních úředníků ohledně podpory či zamítnutí legislativních opatření.
5. **Poradenství** – doporučení managementu ohledně veřejných záležitostí a pozice společnosti v dobách dobrých i zlých.

18.5.1 Marketing public relations

Mnohé firmy používají *marketing public relations (MPR)* s cílem podpořit propagaci firmy nebo produktu a tvorbu image. MPR slouží speciálním klientům – marketingovému oddělení.⁷⁹

Starším názvem pro MPR byla **publicita**, která byla vnímána jako úkol kontrolovat redakční prostor periodik a vysílajících médií – na rozdíl od placené inzerce – s cílem podpořit nebo ještě více zviditelnit výrobek, službu, myšlenku, místo, osobu nebo společnost. MPR jde za hranice pouhé publicity a hraje důležitou roli při následujících úkolech:

- **Asistence při uvedení nového produktu.** Hračky typu Teenage Mutant Ninja Turtles, Mighty Morphin' Power Rangers, Beanie Babies a Pokémoni vděčí za svůj úžasný komerční úspěch velmi důmyslné publicitě.
- **Asistence při znovuuvedení existujícího zavedeného produktu.** O New York City se tisk vyjadřoval velice nelichotivě až do roku 1970, kdy byla uvedena kampaň *I Love New York*.
- **Vytváření zájmu o produktovou kategorii.** Firmy a firemní sdružení využívají MPR, aby obnovily zájem o klesající komodity – vejce, mléko, hovězí maso a brambory – a zvýšily konzumaci výrobků jako čaj, vepřové maso a pomerančový džus.
- **Ovlivňování specifických cílových skupin.** McDonald's v Latinské Americe a zemích Afriky sponzoruje speciální místní akce a buduje tak svou dobrou pověst v místních komunitách.
- **Obrana produktu, který zaznamenal veřejné problémy.** Profesionálové PR se musí věnovat krizovému managementu, jako tomu bylo v případě problému Coca-Coly v Belgii, týkajícího se údajné kontaminace nealkoholických nápojů, a krize společnosti Firestone ohledně protektorů oddělujících se od pneumatik.
- **Tvorba korporátní image způsobem, který má příznivý dopad na produkty společnosti.** Proslavy a kniha Billa Gatese pomohly vytvořit inovativní image firmy Microsoft Corporation.

S tím, jak klesá hromadná reklama, využívají marketingoví manažeři MPR pro budování povědomí o značkách nových i stávajících produktů. MPR je také účinný v pokrytí místních komunit a pro zasažení specifických skupin. V několika případech se MPR ukázal být cenově efektivnější než reklama. Musí však být plánován společně s reklamou.⁸⁰ Dále si marketingoví manažeři potřebují osvojit více dovedností pro využití zdrojů MPR. Gillette udává v této oblasti trend: každý brand manažer má povinnost ve svém rozpočtu zohlednit i MPR, případně ospravedlnit jeho nevyužití. V případě, že je rozpočet MPR správně nastaven, jeho dopad může být podstatný.

■ MEOW MIX

Společnost Meow Mix ukazuje to, co sama nazývá „kočičím postojem“, ve svém mediálním mixu. Poté, co společnost v televizi zopakovala svou neznámější reklamu ze sedmdesátých let se zpívajícími kočkami, spotřebitelský výzkum odhalil, že majitelé koček často nechávají pro své domácí mazlíčky televizi zapnutou. Reklamní agentura firmy spolu s PR agenturou vymyslely, že vytvoří show pro kočky a jejich majitele. Meow TV, uvádějící jógu pro kočky a jiné zážitky pro kočkovité šelmy a jejich majitele, je vysílána na kabelové televizi Oxygen Cable Network. PR hodnota této show je ohromná. Mediální zájem o výrobu této televizní show a vyhledávání talentovaných chovatelů koček i jejich talentovaných miláčků zajistil přes 153 milionů spotřebitelských impresí prostřednictvím lokálního tisku – a to vše při relativně skromném rozpočtu 400 000 dolarů.⁸¹

Jednoznačně, kreativní public relations může ovlivnit mínění veřejnosti za zlomek ceny vydané na reklamu. Firma neplatí za prostor nebo čas získaný v médiích. Platí pouze za náklady spojené s vývojem příběhu a jeho uvedením do oběhu a za řízení určitých událostí. Pokud firma vyvine zajímavý příběh, může být přijat médii a jeho hodnota může ušetřit v porovnání reklamní inzercí až několik

milionů dolarů. Někteří experti tvrdí, že je pětikrát větší pravděpodobnost, že spotřebitelé budou ovlivněni redakčním článkem nežli reklamou. Podívejme se na příklad mocné PR kampaně.

■ CONAGRA

Prostřednictvím vlastní kampaně určené veřejnosti *Lepší výživa dětí* v časopise *PRWeek* v roce 2001 ConAgra našla cestu, jak sjednotit 80 000 zaměstnanců a 80 nezávislých firem. Výzkum totiž odhalil, že 12 milionů dětí chodí pravidelně spát hladových. Společnost vyvinula třibodovou strategii: dodání jídla potřebným dětem prostřednictvím stovky „kaváren“ pro děti a mládež; vymýcení nedostatků v distribuci potravin; a zvýšení veřejného povědomí o problematice hladovění dětí prostřednictvím tříleté veřejné kampaně ve spolupráci s Radou pro reklamu (která doporučila společně, aby podpořily také své vlastní značky a výrobky určené hladovějícím).⁸²

18.5.2 Zásadní rozhodnutí MPR

Při rozhodování kdy a jak použít MPR musí vedení marketingu stanovit marketingové cíle, zvolit klíčová sdělení a prostředky, pozorně plán uvést v život, a vyhodnotit výsledky. Hlavní nástroje MPR jsou popsány v tab. 18.8.⁸³

VYTVORENÍ CÍLŮ MPR má schopnost budovat **povědomí o značce** prostřednictvím různých příběhů umístěných do médií, které vytvářejí zájem o výrobek, službu, osobu, společnost nebo nápad. Může vybudovat **důvěryhodnost** tím, že v kontextu redakčního článku komunikuje vhodné sdělení. Může napomoci růstu nadšení prodejních sil a dealerů díky příběhům vázaným k novému výrobku ještě před tím, než je uveden na trh. Může pomoci udržet nízké **rozpočty podpory prodeje**, protože náklady na MPR jsou nižší než náklady na zaslání letáků nebo na mediální reklamu.

Zatímco PR oddělení oslovuje svou cílovou skupinu prostřednictvím médií, MPR si stále více osvojuje techniku a technologie spojené s direct marketingem, aby oslovilo členy cílové skupiny jednotlivě.

VÝBĚR SDĚLENÍ A PROSTŘEDKŮ Manažer oddělení MPR musí „najít“ zajímavé příběhy o produktu. Předpokládejme, že relativně neznámá vysoká škola se chce více zviditelnit. Pracovník MPR bude hledat příběhy. Má nějaký člen fakulty neobvyklou minulost nebo v současnosti pracuje na neobvyklém projektu? Jsou vyučovány nové nebo neobvyklé předměty? Dějí se zajímavé události v areálu školy? Jestliže se nedá nic zajímavého najít, marketér MPR by měl navrhnout události, které

Tab. 18.8
Hlavní nástroje MPR

Publikace. Firmy se při snaze o oslovení a ovlivnění cílové skupiny značně spoléhají na publikované materiály. Mezi ně patří výroční zprávy, brožury, články, firemní noviny a časopisy a audiovizuální materiály.

Události (eventy). Společnosti mohou přitáhnout pozornost k novému produktu nebo k jiným aktivitám firmy zorganizováním speciálních událostí, jako jsou konference o novinkách, semináře, sportovní utkání, obchodní předváděcí akce, výstavy, soutěže a výroční oslavy, při nichž se dá oslovit cílová skupina.

Sponzoring. Firmy mohou podporovat své značky a jméno společnosti tím, že sponzorují sportovní utkání, kulturní události a jiné vysoce sledované události.

Zprávy. Jedním z hlavních úkolů PR odborníků je najít nebo vytvořit příznivé zprávy o firmě, jejích produktech, jejích lidech a získat média pro přijetí tiskových materiálů i pro účast na tiskových konferencích.

Veřejná vystoupení. Stále více jsou médii od vedení společnosti požadována různá vyjádření; za samozřejmost se považuje proslov na podnikatelských sdruženích nebo konferencích. Tato veřejná vystoupení mohou úspěšně budovat firemní image.

Aktivity spojené s veřejnými službami. Firma si může vybudovat dobré jméno svou finanční účastí v příznivě hodnocených veřejných záležitostech.

Mediální identita. Společnosti potřebují vizuální identitu, kterou je veřejnost schopna ihned rozpoznat. Vizuální identita je zprostředkována pomocí firemního loga, hlavičkových papírů, brožur, napsů, firemních formulářů, vizitek, budov, ale i uniforem a kodexu oblékání.

by škola mohla zastřešit. V takovém případě je výzvou tvorba sdělení. Nápady PR zahrnují organizaci významných akademických shromáždění, přizvání expertů nebo celebrit a vytvoření nových diskusních fór. Každá taková událost je pak příležitostí, jak dále rozvinout množství příběhů směřovaných na různé cílové skupiny.

Nejlepší profesionálové v oblasti MPR jsou ti, kteří jsou schopni nalézt nebo vytvořit příběh pro nmoderní produkty. Uvedme jeden nedávný úspěšný příběh.

■ PBS BLUES

S cílem rozptýlit obecný názor, že hudební žánr blues je mrtvý, uvedla firma PBS projekt Blues, který měl za úkol připomenout lidem, jak mocně blues ovlivnilo ostatní žánry, včetně rocku a hip-hopu, a znovu zažehnout jejich zájem o tento druh hudby. Obsáhlé multimediální úsilí v čele se slavným režisérem Martinem Scorseseem nejprve uspělo při snaze, aby kongres prohlásil rok 2003 Rokem blues. Pak následovala série událostí a s nimi spojených aktivit: sedm televizních seriálů, webové stránky, třináctidenní rozhlasový program, příručka pro vyučující, Scorseseho kniha, putovní výstava a koncert v hale Radio City Music Hall. Tato kampaň dosáhla celkem téměř miliardy pozitivních impresí a více než 1000 impresí v hlavních mediálních publikacích a vedla tak k vysokým prodejům kompaktních disků s bluesovou hudbou.⁸⁴

REALIZACE PLÁNU A VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ Příspěvek MPR v dosaženém zisku je obtížné změřit, protože je užíván spolu s ostatními podpůrnými nástroji. Třemi nejpoužívanějšími způsoby měření efektivity MPR jsou: 1. počet expozic; 2. změna povědomí o značce, pochopení značky a změna chování ke značce; 3. podíl na výši obrátu a zisku.

Nejjednodušší mírou účinnosti MPR je počet **expozic** v médiích. Agentura dodává klientovi výstřižky ze všech médií, která informovala o výrobku, a celkové shrnutí podobně následujícímu.

Mediální pokrytí zahrnovalo 3500 novinových sloupků a fotografií v 350 publikacích s celkovým nákladem 79,4 milionu výtisků; 2500 minut vysílacího času na 290 rozhlasových stanicích pokrylo odhadovaný počet 65 milionů posluchačů; 660 minut vysílacího času na 160 televizních stanicích s odhadovaným počtem diváků 91 milionů. Pokud by měl být tento čas a prostor nakoupen pro reklamu, dosáhla by potřebná částka 1 047 000 dolarů.⁸⁵

Tento způsob měření není příliš uspokojivý, protože neobsahuje údaj o tom, kolik lidí skutečně četlo, slyšelo či vnímalo sdělení a co si o tom následně mysleli. A neobsahuje ani informaci o počtu oslovených členů veřejnosti, protože čtenost a sledovanost médií se překrývá. Vzhledem k tomu, že cílem publicity je dosah, nikoliv frekvence, bylo by užitečnější znát počet unikátních expozic značky.

Lepší mírou je změna povědomí o značce či produktu, pochopení nebo postoje vycházející z MPR kampaně (po zohlednění efektu ostatních propagačních nástrojů). Kolik lidí si vzpomene na sdělení, které slyšeli v rádiu? Kolik z nich o něm řekne dalším lidem (míra word of mouth)? Kolik z nich po jejím vyslechnutí změní názor?

Dopad na obrát a zisk je nejspokojivější mírou. Například prodeje potravy pro kočky 9-Lives vzrostly ke konci PR kampaně *Morris the Cat* o 43 %. Svou roli však sehrály i reklama a podpora prodeje. Předpokládejme, že došlo k celkovému navýšení prodejů o 1,5 milionu dolarů a vedení společnosti odhaduje 15% podíl MPR na dosažených výsledcích. Pak se návratnost investice vložené do MPR vypočítá následovně:

Celkové navýšení obrátu	1 500 000 USD
Odhadované navýšení obrátu díky PR (15 %)	225 000 USD
Příspěvek na úhradu z prodeje produktů (10 %)	22 500 USD
Celkové přímé náklady na MPR program	210 000 USD
Příspěvek na úhradu získaný díky PR investici	12 500 USD
Návratnost MPR investice (12 500 USD / 10 000 USD)	125 %

Shrnutí

1. Reklamou je jakákoliv placená forma neosobní prezentace a podpora nápadů, zboží nebo služeb zřetelně uvedeného sponzora. Zadavateli reklamy mohou být nejen podnikatelské subjekty, ale také charitativní, neziskové a vládní agentury.
2. Vývoj reklamního programu představuje pětistupňový proces: 1. určení cílů reklamy, 2. stanovení rozpočtu, 3. výběr reklamního sdělení a kreativní strategie, 4. rozhodnutí ohledně médií a 5. vyhodnocení účinnosti komunikace a dopadu na prodej.
3. Podpora prodeje se skládá z různorodé sbírky pobídkových nástrojů, nejvíce krátkodobých, určených ke stimulaci dřívějšího či většího nákupu konkrétního výrobku či služby spotřebiteli či obchodníky. Podpora prodeje zahrnuje nástroje podpory spotřebitelů, podpory obchodníků, podpory prodejních sil (veletrhy a sjezdy, soutěže pro obchodní zástupce a dárkové předměty). Při využívání podpory prodeje musí firma určit své cíle, vybrat nástroje, vytvořit program, otestovat program, uvést jej i kontrolovat a vyhodnotit výsledky.
4. Události a zážitky jsou prostředkem k tomu, jak se stát součástí významných okamžiků života spotřebitelů. Spojení s událostmi může rozšířit a prohloubit vztahy sponzora s cílovým trhem, ale pouze za předpokladu, že jsou náležitě řízeny.
5. Public relations (PR) zahrnují širokou škálu programů připravených na podporu nebo ochranu image firmy nebo jednotlivých produktů. Mnoho firem dnes využívá *marketing public relations* (MPR) pomáhající marketingovému oddělení v podpoře společnosti nebo produktu a v budování image. MPR může ovlivnit veřejné mínění za zlomek ceny vynaložené na reklamu, a mnohdy je i důvěryhodnější. Hlavními nástroji PR jsou publikace, události, zprávy, proslovy, aktivity v oblasti veřejných služeb a firemní média.

Aplikace

MARKETINGOVÁ ÚVAHA: ZTRATILA TELEVIZNÍ REKLAMA SVOU MOC?

Dlouho považovaná za nejspěšnější medium, televizní reklama se stala terčem narůstající kritiky za to, že je příliš drahá, a k tomu už není tak účinná, jako bývala dříve. Kritikové tvrdí, že spotřebitelé příliš mnoho reklam přeskóčí přepínáním programů, takže je v podstatě složité zásadně zaujmout diváka. Budoucnost, jak tvrdí někteří z nich, je v on-line reklamě. Zastánci televizní reklamy nesouhlasí, a naopak tvrdí, že vícesmyslový účinek televize nebyl prozatím překonán, a že žádná jiná média nenabízejí podobný dopad.

Zaujměte stanovisko: Důležitost televizní reklamy poklesla, nebo televizní reklama je stále neúčinnějším reklamním médiem.

MARKETINGOVÁ DISKUSE

Jaké jsou vaše oblíbené televizní reklamní spoty? Proč? Jak účinná jsou jejich sdělení a kreativní strategie? Jakým způsobem vytvářejí hodnotu značky?

ZAMĚŘENO NA MARKETING: VIRGIN GROUP

Snílek Richard Branson se vrátil na britskou scénu v sedmdesátých letech se svou inovativní společností Virgin Records. Podepisoval smlouvy s neznámými umělci, kterým by jiní ani nepodali ruku, a začal maraton publicity, který pokračuje až dodnes. Mezitím Virgin Records prodal (společnosti Thorn-EMI v roce 1992 za téměř miliard dolarů), ale vytvořil po celém světě dalších více než 200 společností, jejichž celkový obrat přesahuje 5 miliard dolarů.

Těchto 200 firem spojuje název Virgin – což je třetí nejuznávanější značka ve Velké Británii – a osobnost Bransona. Značka Virgin se objevuje na tak odlišných výrobcích a službách, jako jsou letadla, vlaky, finanční poradenství, nealkoholické nápoje, hudba, mobilní telefony, auta, vína, nakladatelství a dokonce svatební oděvy. Navzdory diverzitě znamenají všechny *value for money*, kvalitu, inovaci, zábavu a pocit konkurenční výzvy. Skupina Virgin

hledá nové příležitosti na trzích, kde jsou spotřebitelé nedostatečně obsluhováni, kde za produkt platí příliš vysokou cenu nebo kde je konkurence příliš uspokojená. Branson nazval tyto konkurenty nepřátelské k zákazníkům „velkými zlými vlky“. „Kdekoli je nalezneme, existuje jasná příležitost pro Virgin dělat věci podstatně lépe než konkurence. My přinášíme důvěru, inovaci a vldnost k zákazníkovi tam, kde tyto hodnoty neexistují,“ uvedl Branson.

Branson například založil Virgin Atlantic Airways, aby konkuroval těžkopádným, předraženým aeroliniím British Airways. Branson jako mistr strategických reklamních senzací představil nové aerolinie způsobem, který mu zajistil levnou reklamu. Oblečen do letecké výstroje z první světové války oznámil dne 29. února 1984 založení Virgin Atlantic Airways. První letadlo Virginu vzletlo dne 22. června 1984 s celebritami a novináři na palubě. Let

byl vybaven dechovou kapelou, servírkami od Maxima s bílými kravatami a přetékajícím šampaňským. Tato vzdušná party byla středem pozornosti mezinárodního tisku a získala tak publicitu v hodnotě několika milionů dolarů. Branson věděl, že novináři bývají velmi zaneprázdnění, ale přijdou tehdy, dá-li jim k tomu dobrý důvod.

Podobně, když Branson uváděl v USA v roce 1998 Virgin Cola, jel v New Yorku armádním tankem po Páté avenue. Výsledkem byla pozvánka na interview do ranních show všech televizních stanic. V roce 2002 se z jeřábu vrhl střemhlav dolů na náměstí Times Square, aby oznámil uvedení svého mobilního operátora. V roce 2004, kdy Branson představoval řadu propracovaných přístrojů nazvaných Virgin Pulse, byl opět v centru pozornosti, tentokrát v nočním klubu v New Yorku. Na party dorazil oděn do tělově zbarveného přílehavého trikotu, s přenosným přehrávačem kompaktních disků kryjícím rozkrok.

Virgin Group se rozvíjí s každou novou činností. „Značka se s každou novou podnikatelskou aktivitou spíše regeneruje, než aby se v klasickém pojetí rozšiřovala,“ řekl Branson. „Jsme v podstatě neobvyklou společností s rizikovým kapitálem: brandovanou.“ Spíše než aby poskytovala pouhé finanční prostředky, nabízí Virgin Group silné brandingové a manažerské zdroje všem stagnujícím společnostem, které Branson získá. Branson si obvykle ponechává 51% kontrolu nad všemi společnostmi nesoucími značku Virgin, ale trvá na vysoce decentralizované a ploché struktuře vedení společnosti, takže zaměstnanci mají oprávnění činit rozhodnutí.

Ačkoliv se Branson vyhýbá tradičnímu výzkumu trhu a zvolil přístup „screw it, let's do it“, zůstává se zákazníky ve spojení prostřednictvím neustálých kontaktů. Když založil Virgin Atlantic, volával pravidelně každý měsíc

50 zákazníkům, aby si s nimi popovídal a získal tak od nich zpětnou vazbu. Zjevoval se na letištích, aby se tlačil v davu spolu se zákazníky, a pokud mělo letadlo zpoždění, rozdával poukázky do Virgin Megastore nebo uděloval slevy na další let s Virgin.

Marketingové kampaně Virgin zahrnovaly tiskovou a rozhlasovou reklamu, direct mail a POS materiály. Virgin Mobile například využil kampaň s reklamními pohlednicemi, na nichž nabízel spotřebitelům slevu na nové telefony.

S cílem zjistit, odkud jsou posluchači internetového rádia Virgin Radio, vytvořila společnost VIP klub. Posluchači do něho mohou vstoupit po udání poštovního směrovacího čísla, které pak Virgin rádiu umožňuje cílit podporu a reklamu do specifických lokalit, stejně jako by to dělalo lokální rádio. Sir Richard Branson – dříve známý jako „hippie kapitalista“ a dnes povýšen anglickou královnou do rytířského stavu – pokračuje v hledání nových podnikatelských příležitostí a získává publicitu svým charakteristickým charismatičtým stylem. Pamatuje na radu svého přítele týkající se novinářů – „pokud jim nedodáš fotku hodnou titulní strany, na tvém dalším večírku už se neukážou“ – a Branson si dává pozor, aby jim vždy něco zajímavého a neobvyklého přinesl.

Diskusní otázky:

1. Co byly klíčové faktory úspěchu společnosti Virgin?
2. Kde je Virgin zranitelná? Na co by si měla dávat pozor?
3. Jaká doporučení byste dali vedoucím pracovníkům marketingu ohledně marketingu i rozvoje celé firmy?

Zdroje: Sean Hargrave, „Making Waves“, *New Media Age*, 15. ledna 2004, str. 24–27; Adam Lashinsky, „Shoot in Gadget Land“, *Fortune*, 10. listopadu 2003, str. 74; Sam Hill a Glen Rifkin, *Radical Marketing*, New York, Harper Business, 1999; „Virgin Holiday Store Hires HHM for Major Push“, *Precision Marketing*, 23. ledna 2004, str. 5–6, www.virgin.com.

Poznámky

- 1 Jack Neff a Lisa Sanders, „It's Broken“, *Advertising Age*, 16. února 2004, str. 1, 30.
- 2 Ellen Neuborne, „Ads That Actually Sell Stuff“, *Business 2.0*, červen 2004, str. 78.
- 3 Russell H. Colley, *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*, New York: Association of National Advertisers, 1961.
- 4 William L. Wilkie a Paul W. Farris, „Comparison Advertising: Problem and Potential“, *Journal of Marketing*, říjen 1975, str. 7–15.
- 5 Randall L. Rose, Paul W. Miniard, Michael J. Barone, Kenneth C. Manning a Brian D. Till, „When Persuasion Goes Undetected: The Case of Comparative Advertising“, *Journal of Marketing Research*, srpen 1993, str. 315–330; Sanjay Putrevu a Kenneth R. Lord, „Comparative and Noncomparative Advertising: Attitudinal Effects under Cognitive and Affective Involvement Conditions“, *Journal of Advertising*, červen 1994, str. 77–91; Dhruv Grewal, Sukumar Kavanoor a James Barnes, „Comparative versus Noncomparative Advertising: A Meta-Analysis“, *Journal of Marketing*, říjen 1997, str. 1–15; Dhruv Grewal, Kent B. Monroe a P. Krishnan, „The Effects of Price Comparison Advertising on Buyers' Perceptions of Acquisition Value, Transaction Value, and Behavioral Intentions“, *Journal of Marketing*, duben 1998, str. 46–59.
- 6 Pro účely podnětné diskuse, viz David A. Aaker a James M. Carman, „Are You Overadvertising?“, *Journal of Advertising Research*, srpen–září 1982, str. 57–70.
- 7 Donald E. Schutz, Dennis Martin a William P. Brown, *Strategic Advertising Campaigns*, Chicago: Crain Books, 1984, str. 192–197.
- 8 Rajesh Chandy, Gerard J. Tellis, Debbie MacInnis a Pattana Thaivanich, „What to Say When: Advertising Appeals in Evolving Markets“, *Journal of Marketing Research* 38, č. 4, listopad 2001; Gerard J. Tellis, Rajesh Chandy a Pattana Thaivanich, „Decomposing the Effects of Direct Advertising: Which Brand Works, When, Where, and How Long?“, *Journal of Marketing Research* 37, únor 2000, str. 32–46.
- 9 Viz George S. Low a Jakki J. Mohr, „Brand Managers' Perception of the Marketing Communications Budget Allocation Process“, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, report č. 98–105, březen 1998; a „The Advertising Sales Promotion Trade – Off: Theory and Practice“, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, report č. 92–127, říjen 1992. Viz také Gabriel J. Beihal a Daniel A. Scheinen, „Managing the Brand in a Corporate Advertising Environment: A Decision-Making Framework for Brand Managers“, *Journal of Advertising* 17, 22. června 1998, str. 99.
- 10 Chad Bray, „If It Quacks, It May Be an Insurance Ad“, *Wall Street Journal*, 2. dubna 2003, str. B4; Stuart Elliot, „Why a Duck? Because It Sells Insurance“, *New York Times*, 24. června 2002, str. C11.
- 11 James B. Amdorfer, „Absolut Ads Sans Bottle Offer a Short-Story Series“, *Advertising Age*, 12. ledna 1998, str. 8; Shelly Branch, „Absolut's Latest Ad Leaves Bottle Behind“, *Wall Street Journal*, 3. května 2001, str. B9.