

# **Projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Jevišovice**

Bc. Šárka Pavelková

---

Diplomová práce  
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2009/2010

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Šárka PAVELKOVÁ

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Management a marketing

Téma práce: Projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Jevišovice

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- S využitím dostupných literárních zdrojů definujte specifika marketingu ve školství s důrazem na marketingový mix.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou image ZŠ Jevišovice v daném regionu.
- Provedte analýzu využívání nástrojů marketingového mixu v ZŠ Jevišovice.
- Na základě analýzy sestavte projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image školy.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

### Závěr

Rozsah práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

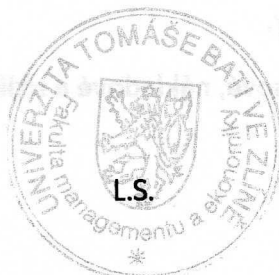
Seznam odborné literatury:

- [1] DRUCKER, P. F. Řízení neziskových organizací: praxe a principy. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.  
[2] HANNAGAN, T. J. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.  
[3] SVĚTLÍK, J. Marketingové řízení školy. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.  
[4] SVĚTLÍK, J. Marketing školy. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. 382 s. ISBN 80-902200-8-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**  
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

# PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 30.4.2010



*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

*(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.*

*(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

*(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce se zabývá projektem využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image Základní školy Jevišovice. Je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část popisuje neziskový sektor, marketing školy, prostředí školy, image a nástroje marketingového mixu ve školství. Praktická část obsahuje představení organizace, analýzy a výzkum současného stavu image. Hlavní část představuje projekt, který obsahuje doporučení a návrhy, pomocí kterých lze zlepšit image. Jednotlivé návrhy jsou podrobeny časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Nezisková organizace, škola, marketingový mix, komunikační mix, image.

## **ABSTRACT**

This master thesis deals with the project of using the tools of marketing mix to improve the image of primary school Jevišovice. It is divided into theoretical and practical part. The theoretical part describes a non-profit sector, school marketing, school environment, image and tools of marketing mix at schools. The practical part includes introduction of the organization given, analysis and the marketing research of current image state. The main part represents project, which contains recommendations and proposals suitable for image improvement. Individual proposals are submitted to time, cost and risk analyses.

Keywords:

Non-profit organization, school, marketing mix, communication mix, image.

Děkuji vedoucí práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, podnětné připomínky a cenné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce.

Děkuji Mgr. Janu Vajčnerovi, řediteli Základní školy Jevišovice za věnovaný čas, poskytnuté informace a materiály.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 NEZISKOVÝ SEKTOR</b> .....	<b>13</b>
1.1 VIZE .....	14
1.2 POSLÁNÍ .....	14
1.3 CÍLE .....	14
<b>2 MARKETING</b> .....	<b>16</b>
2.1 MARKETING ŠKOLY .....	16
<b>3 PROSTŘEDÍ ŠKOLY</b> .....	<b>18</b>
3.1 MAKROPROSTŘEDÍ ŠKOLY .....	18
3.1.1 Ekonomické vlivy .....	18
3.1.2 Demografické vlivy .....	18
3.1.3 Politické vlivy .....	18
3.1.4 Kulturní vlivy .....	19
3.2 MEZOPROSTŘEDÍ ŠKOLY .....	19
3.2.1 Konkurence .....	19
3.2.2 Zákazníci školy .....	19
3.3 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ ŠKOLY .....	21
3.3.1 Klíma školy .....	21
3.3.2 Kultura školy .....	22
3.3.3 Organizační model školy .....	22
<b>4 IMAGE ŠKOLY</b> .....	<b>23</b>
4.1 KOMPONENTY IMAGE ŠKOLY .....	24
4.2 MĚŘENÍ IMAGE ŠKOLY .....	24
4.2.1 Vícefaktorová metoda .....	25
4.2.2 Analýza známosti a postojů .....	26
4.2.3 Sémantický diferenciál .....	27
<b>5 MARKETINGOVÝ MIX VE ŠKOLSTVÍ</b> .....	<b>28</b>
5.1 PRODUKT .....	28
5.1.1 Vzdělávací nabídka školy .....	29
5.2 CENA .....	29
5.3 DISTRIBUCE .....	30
5.4 KOMUNIKACE .....	31
5.4.1 Reklama .....	32
5.4.2 Podpora prodeje .....	33
5.4.3 Vztahy s veřejností .....	33
5.4.4 Osobní prodej .....	35
5.4.5 Přímý marketing .....	35
5.5 LIDÉ .....	35
<b>6 ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI</b> .....	<b>37</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
<b>7 PŘEDSTAVENÍ ZŠ JEVIŠOVICE</b> .....	<b>39</b>



7.1	HISTORIE .....	39
7.2	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ ŠKOLY .....	40
7.2.1	Ekonomické vlivy .....	40
7.2.2	Demografické vlivy.....	42
7.2.3	Politické vlivy .....	44
7.2.4	Kulturní vlivy .....	45
7.3	PORTERŮV MODEL.....	45
7.3.1	Existující konkurence v odvětví.....	45
7.3.2	Potenciální vstup nové konkurence.....	47
7.3.3	Substituční produkty .....	47
7.3.4	Síla odběratelů.....	48
7.3.5	Síla dodavatelů .....	49
7.4	MARKETINGOVÉ ČINNOSTI ŠKOLY.....	49
7.4.1	Nabízené služby .....	49
7.4.2	Cíle .....	50
7.4.3	Zázemí a vybavení školy.....	51
7.4.4	Organizační struktura .....	51
7.4.5	Přednosti školy .....	52
7.4.6	Marketingový mix ZŠ Jevišovice.....	52
7.5	ANALÝZA IMAGE.....	58
7.5.1	Cíl analýzy .....	58
7.5.2	Hypotézy .....	58
7.5.3	Plán výzkumu.....	58
7.5.4	Sběr dat.....	58
7.5.5	Respondenti.....	59
7.5.6	Vyhodnocení výsledků analýzy .....	59
7.5.7	Závěry výzkumu.....	59
7.6	SWOT ANALÝZA .....	62
7.7	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI .....	65
<b>8</b>	<b>PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU PRO ZLEPŠENÍ IMAGE ZŠ JEVIŠOVICE.....</b>	<b>66</b>
8.1	CÍLE PROJEKTU.....	66
8.2	POSLÁNÍ.....	68
8.3	VIZE .....	68
8.4	MARKETINGOVÝ MIX .....	68
8.4.1	Produkt .....	68
8.4.2	Cena.....	70
8.4.3	Distribuce .....	70
8.4.4	Komunikace .....	70
8.4.5	Lidé .....	79
8.5	VYBAVENÍ ŠKOLY .....	80
8.6	ČASOVÁ ANALÝZA .....	82
8.7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	86
8.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	88
8.8.1	Protiriziková opatření.....	89

8.9	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	91
<b>ZÁVĚR</b>	.....	<b>92</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	.....	<b>93</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b>	.....	<b>95</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ</b>	.....	<b>96</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b>	.....	<b>97</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	.....	<b>99</b>

## ÚVOD

Škola mění život člověka, jejím klientem je zejména dítě, které v průběhu studia získává zkušenosti a vědomosti. V současnosti je pro školy důležité reagovat na aktuální potřeby trhu, které se rychle mění.

Pozici si školy mohou udržovat prostřednictvím marketingu. Školy patří do neziskového sektoru, nemají tedy finanční prostředky nazbyt, a tak se marketingu věnují v malé míře, některé dokonce vůbec. Marketingu se ve školách věnují většinou sami ředitelé, ale ti nemají příliš času, protože i tak mají svých úkolů hodně.

Pro školu je důležité sledovat jak se na ni veřejnost dívá, jaké má o ní představy a co očekává od vzdělávacího programu a dalších služeb, které nabízí. Pozitivní image má velký význam.

Podle toho, jak je image vnímáno, se zájemci o studium rozhodují o výběru školy. Škola získává finanční prostředky na základě dostatečného počtu zájemců o studium. Je potřeba budovat dobré image, ale není to krátkodobou záležitostí. Při budování image je nutností komunikovat s klienty školy, ale i s širokou veřejností.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část prezentuje poznatky z oblasti neziskového sektoru, marketingu školy, image a marketingového mixu. Praktická část obsahuje analýzy a vytvořený projekt, jehož úkolem je zlepšení současného image.

Diplomová práce se zabývá problematikou image školy. Cílem diplomové práce je analyzovat Základní školu Jevišovice pomocí jednotlivých druhů analýz, konkrétně analýzy makroprostředí, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, analýzy marketingového mixu, analýzy současného stavu image a SWOT analýzou.

Na základě provedených analýz je vypracován projekt pro zlepšení image školy. Projekt je zaměřen na využití nástrojů marketingového mixu, s jejichž pomocí je možné image zlepšit. Projekt je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NEZISKOVÝ SEKTOR

Neobchodní marketing zahrnuje marketingové aktivity prováděné jednotlivci nebo organizacemi k dosažení jiných cílů, než běžných podnikatelských, jako je zisk, podíl na trhu nebo návratnost investic. Neobchodní marketing může být rozdělen do dvou kategorií: marketing neziskových organizací a sociální marketing. Marketing neziskových organizací je aplikace marketingového konceptu a technik pro takové organizace jako jsou nemocnice nebo školy. Sociální marketing je rozvoj programů navržený k ovlivňování přijatelnosti sociálních myšlenek, jako je přispívání na nadaci pro výzkum AIDS. [6]

„Nezisková organizace nedodává ani výrobky, ani služby a ani neřídí. Jejím produktem je změněná lidská bytost. Neziskové instituce jsou nástrojem změny v životě člověka. Jejich produktem je vyléčený pacient, dítě, které se něco naučí, mladá žena nebo muž, z nichž vyrostou řádní dospělí lidé, zkrátka změněný lidský život.“ [4, s. 8]

Problém neziskových organizací spočívá v tom, že mají dvojznačné cíle. Zatímco tvorba zisku není cílem, úhrada nákladů za službu veřejnosti je cílem, který společně sdílejí charitativní organizace, školy, místní úřady a nemocnice. Skutečnost, že primární cíle nejsou obvykle ekonomické, může vést k pochybnostem o opodstatněnosti marketingu v těchto organizacích, k úvaze, že myšlenka zavádění „komerční“ koncepce do systému neziskových organizací je v rozporu s povahou cílů těchto organizací a možná je nepříznivě ovlivňuje. Jelikož však marketing klade důraz na kvalitu služby a image organizace, jsou to argumenty neopodstatněné. [9]

Produktem neziskových organizací je většinou služba nebo myšlenka. Můžeme uvažovat o službě uživatelům služeb (kulturní produkt, sociální služba), službě donátorům a vlastním pracovníkům (uspokojení jejich filantropických potřeb) nebo službě veřejnosti. [1]

Ve službách mají veřejné služby zvláštní postavení:

- jsou poskytovány vládou, případně místní správou či neziskovou organizací,
- za užívání těchto služeb se neplatí žádné poplatky. Spotřeba je nedělitelná, není tedy možné vyloučit osoby či skupiny z jejich využívání (např. bezpečnost, justice, pozemní komunikace,...),
- rozpočtová omezení ovlivňují účelné vynakládání finančních a lidských zdrojů.,
- obtížnost identifikovat jediného uživatele,

- výběr poskytovatelů služeb je omezen, neexistuje zde klasický obchodní vztah,
- manažeři působící v organizacích poskytující veřejné služby mají menší volnost v rozhodování,
- není zde konkurence, která by je nutila ke zlepšování. [19]

Finance na vzdělávání plynou převážně z veřejných rozpočtů. Převažující část prostředků státního rozpočtu je poskytována prostřednictvím MŠMT. Finanční prostředky dále poskytují zřizovatelé škol a školských zařízení, tedy kraje a obce, a to ze svých rozpočtů, obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení, církve a náboženské společnosti aj. [10]

## 1.1 Vize

Vypracování vize je prvním krokem jak pro založení organizace, tak pro úspěšné uplatnění jejího poslání. Záleží na charakteru poslání organizace, zda je formulace vize, s níž všichni souhlasí, snadné nebo naopak obtížné.

Charakteristika formulace vize:

- hledí do daleké budoucnosti,
- její definice je krátká,
- je srozumitelná pro každého,
- popisuje neměnný stav,
- může ji sdílet několik organizací v místě, v regionu, ve státě, na kontinentě, ve světě. [18]

## 1.2 Poslání

Poslání má oproti vizi zcela konkrétní charakter ve vztahu k důvodům, proč byla nezisková organizace založena, a na rozdíl od ziskových organizací, které jsou zakládány za účelem podnikání, vyjadřuje poslání modifikací činností, které realizuje, a dále představuje definici zaměření organizace ve vztahu k dosažení předpokládaných užitků. Musí být výstižné a formulované tak, aby odlišovalo danou organizaci od stejně zaměřených organizací. [18]

## 1.3 Cíle

Od poslání jsou odvozeny cíle neziskové organizace. Rozumí se jimi stav, kterého má být dosaženo v určitém období. Cíle mohou být členěny podle různých kritérií, jako například:

- Kritérium funkce
  - cíle primárních funkcí (a následně podle jednotlivých funkcí),
  - cíle sekundárních funkcí (a následně podle jednotlivých funkcí).
- Podle času
  - cíle dlouhodobé (10 – 15 let),
  - cíle střednědobé (3 – 10 let),
  - cíle krátkodobé (pod 3 roky),
  - cíle operativní.
- Kritérium adresnosti – cíle jsou členěny podle jednotlivých organizačních útvarů až po jednotlivé pracovníky. [18]

## 2 MARKETING

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“ [14, s. 30]

„Marketing slouží ke zjišťování a uspokojování lidských potřeb prostřednictvím směny a s pomocí takových nástrojů jaké představují marketingový výzkum a marketingový mix.“ [7, s. 10]

„Marketing lze tedy ve stručnosti chápat jako souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěšného dosažení svých cílů na trhu.“ [7, s. 8]

Podle Boučkové [2] lze marketing definovat jako proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují. Obsahem tohoto procesu je poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi uspokojení potřeb zákazníka tak, aby byly současně dosaženy i cíle organizace.

„Marketing je součástí procesu řízení, zaměřenou na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka s cílem vytvořit zisk.“ [9, s. 11]

### 2.1 Marketing školy

„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků školy efektivním způsobem zajišťujícím zároveň splnění cílů školy.“ [20, s. 16]

Trh vzdělávacích služeb můžeme chápat jako určitou oblast ekonomické reality společnosti, ve které dochází k výměně činností mezi jednotlivými ekonomickými subjekty (škola, domácnost, stát) prostřednictvím směny. Tento trh je výjimečný a má své zvláštnosti. Nabídka vzdělávacích programů a poptávka po nich na rozdíl od trhu zboží či jiných služeb nefunguje zcela tržně. Důvodů je více. Mezi hlavní důvody dosud patří nízká informovanost domácností a konec konců i státu o kvalitě a hodnotě nabízeného produktu. Dalším důvodem je nefunkčnost jednoho z rozhodujících faktorů fungování trhu, kterým je cena. Rovněž především regionální charakter školství a omezené možnosti dopravy a ubytování limitují silnější působení tržních sil na trhu vzdělání. [20]



Úspěšné jsou ty školy, které marketingovou filozofii uplatňují na všech úrovních. Všichni pracovníci školy, od ředitele až po školníka, jsou v každodenním kontaktu se zákazníky školy, žáky, studenty, rodiči, veřejností. Ovlivňují jejich vztah a postoj ke škole. [20]

Spokojenost vytvářející dobrou image školy a vede k loajalitě studentů i ochotě dalších zákazníků a partnerů se školou spolupracovat. Loajalita a spokojenost vedou jednak k trvalému pokrytí finančních potřeb školy a k nižším nákladům spojeným se získáváním nových, kvalitních žáků, jednak k vybudování pevné sítě vztahů přinášející škole cennou spolupráci s rodiči, praxí a veřejností. Na druhé straně vede malá spokojenost všech partnerů a zákazníků školy k nižší loajalitě. Nižší loajalita vůči škole a jejím službám vede k horší spolupráci a všeobecně k horším výsledkům. Nakonec taková škola ztrácí své zákazníky, kvalitu, image a v neposlední řadě i finanční zdroje. [20]

Základem každého rozhodnutí, jak na úrovni vedení školy, tak i ve třídách, je žák nebo student. Cílem školy je pochopit jeho potřeby. Na základě toho připravit správnou kombinaci marketingového mixu, tj. vzdělávacího programu, jeho případné ceny, distribuce a vhodné komunikace. Při všech jejích aktivitách působí na školu řada vlivů z jeho prostředí. Mezi důležité vlivy nepatří pouze ekonomické, sociální, politické a jiné faktory z makroprostředí školy, ale i vlivy působící z jejího mikroprostředí a uvnitř školy, tj. především její organizace, kultura, mezilidské vztahy, kvalita managementu a její materiální prostředí. [20]

### 3 PROSTŘEDÍ ŠKOLY

Vlivy prostředí můžeme rozdělit podle místa působení na vlivy vnitřní a vnější. Vlivy vnitřní působí uvnitř školy. Jejich ovlivnitelnost vedením školy je podstatně vyšší, než tomu je u vlivů vnějších. Ty můžeme rozdělit na vlivy přicházející z mezoprostředí nebo z makroprostředí školy. [21]

#### 3.1 Makroprostředí školy

Znalost a využití svého makroprostředí je pro školy životně důležité. Na makroprostředí, které odráží základní trendy vývoje celé společnosti, mají vliv zejména jevy ekonomické, demografické, technické, politické a kulturní. [20]

##### 3.1.1 Ekonomické vlivy

Rozvoj ekonomického prostředí každého státu, je ovlivněn řadou faktorů, například přírodními a lidskými zdroji, mírou inflace, úrokovou mírou, reálným příjmem domácností, produktivitou práce, rovnováhou platební bilance aj. Faktory mohou být výsledkem historického vývoje existujícího ekonomického systému, vnitřní či mezinárodní politické situace, hospodářské politiky státu aj. [21]

##### 3.1.2 Demografické vlivy

Demografické prostředí je také velmi důležitou veličinou ovlivňující činnosti škol. Demografie se zabývá zkoumáním populace, a ta v příslušném věku tvoří klienty školy, tj. žáky a studenty. Management každého typu školy by měl zvažovat demografické vlivy v místě svého působení, tj. vývoj populační křivky, věkové složení, rozdělení populace podle pohlaví, nebo národnosti či jiné složení potenciálních zákazníků školy. [21]

Vliv demografických faktorů je zřejmý a povede k tomu, že školy musí věnovat větší pozornost rozdělení cílového trhu podle věku a pohlaví. Sledování demografických trendů by mělo být součástí marketingového řízení školy, zejména v oblasti analýzy potenciálního trhu, situační analýzy a krátkodobého i dlouhodobého plánování školy. [21]

##### 3.1.3 Politické vlivy

Politické prostředí vytváří silný vliv na rozhodování a plánování vedení škol. Toto prostředí je tvořeno legislativou, vládními orgány, krajskými úřady, obcemi a zájmovými

skupinami (lobby). Legislativa určuje školám „pravidla hry“, která jsou stanovena zákony, nařízeními vlády, vyhláškami a směrnicemi. [21]

Vzdělávání nemůže být ponecháno volnému fungování trhu, jedná se o veřejně prospěšné statky, jejichž řízení a kontrola patří do kompetence státu. Důvodem je skutečnost, že poslání a cíle některých vzdělávacích institucí mohou být definovány v rozporu se společenským zájmem. [21]

### **3.1.4 Kulturní vlivy**

Kulturní a sociální prostředí představují faktory, které vyplývají z hodnot, zvyků, přístupů a preferencí obyvatelstva určité země nebo oblasti. Ty dávají celkový směr chování a jednání obyvatel v oblasti sociální, politické a hospodářské. [21]

## **3.2 Mezoprostředí školy**

Hlavním posláním školy je efektivním způsobem uspokojovat potřeby vzdělání a výchovy svých žáků a studentů. Aby škola mohla plnit své poslání, vstupuje do úzkého kontaktu s řadou dalších subjektů. Tyto subjekty tvoří mezoprostředí školy. [21]

### **3.2.1 Konkurence**

Každý ředitel školy, a to i té nejrenomovanější, si v současnosti nemůže dovolit ignorovat konkurenci. Školy si konkurují zejména v získání zdrojů potřebných pro jejich přežití a rozvoj. Jedná se především o:

- získání žáků resp. studentů v žádoucím množství a kvalitě,
- získání kvalitních pedagogů, ať již čerstvých absolventů vysokých škol nebo zkušených učitelů,
- získání finančních prostředků,
- získání kladné pozornosti a hodnocení veřejnosti (goodwill). [21]

### **3.2.2 Zákazníci školy**

Z pohledu marketingu se považuje za zákazníka osoba (či instituce), která má prospěch z užívání určitého produktu či poskytované služby a rozhoduje o koupi nebo výběru příslušného produktu či služby. V případě školního marketingu se považuje za produkt či poskytovanou službu proces vzdělávání a procesem rozhodování je především výběr školy, přijetí absolventa do pracovního poměru atd. [21]

### **Žáci a studenti**

Mezi hlavní zákazníky – klienty školy tedy patří její žáci/studenti. V souvislosti s rozdílným věkem žáků a studentů, s jejich zráním a dospíváním a se vznikem potřeby vlastního zájmu o učení je nutné rozlišit roli uživatele a rozhodovatele. V procesu rozhodování o výběru školy je velmi důležitá i role ovlivňovatele. Tu mohou hrát rodinní příslušníci (babička, teta, sourozenci), nebo spolužáci, kamarádi, známí, nebo i doporučení známých osobností. Silný je vliv zejména rodinných příslušníků, kteří školu již dříve absolvovali, rádi na ní vzpomínají a jsou na ni hrdí. Vzniká tak rodinná tradice, kdy děti následují studijní dráhu svých rodičů. [21]

### **Rodiče**

Vedle žáků a studentů to jsou jejich rodiče, kteří mají právo být považováni za zákazníka školy. Stále více rodičů chápe dobré vzdělání jako cestu k sociálnímu a ekonomickému úspěchu svého dítěte. Proto nalezení kvalitní školy je rodiči považováno za jednu ze základních podmínek dobrého životního startu jejich dítěte. [21]

### **Absolventi**

Současní i bývalí žáci/studenti školy mají největší znalosti týkající se jejich silných a slabých stránek. Vzhledem k tomu, že v průběhu školní docházky trávili ve třídách stovky hodin a mohli sledovat a porovnávat skutečnou práci učitelů, služby školy, její zázemí, školní klima aj. s tím, jak se školy prezentuje navenek veřejnosti, je jejich názor tím nejsilnějším signálem, který škola o své práci veřejnosti poskytuje. Proto je nejen důležité, aby odcházeli ze školy s pocitem, že práce školy je na vysoké úrovni, je nutné být s absolventy v neustálém kontaktu a spolupracovat s nimi. [21]

### **Zaměstnavatelé**

Dalšími zákazníky a zároveň potenciálními partnery školy jsou zaměstnavatelé jejich absolventů. Zaměstnavatelé jsou především zákazníky středních, vyšších odborných a vysokých škol. Jsou to především oni, kdo posuzují, zdali se absolventi učili pro školu nebo pro život. Zdali vzdělávací program a kvalita výuky odpovídaly požadavkům praxe, jestliže vztah absolventů školy k práci, majetku jejich způsob chování odpovídá představám těch, kteří je budou za jejich práci platit. [21]

## **Veřejnost**

Veřejnost je posledním faktorem školního mezprostředí, které ovlivňuje chování školy, stanovení cílů a jejich plnění. Veřejností v širším slova smyslu rozumíme především:

- Místní komunitu, která tvoří okolí školy tam, kde je škola fyzicky situována. Je tvořena obyvatelstvem bydlícím v této oblasti, organizacemi a úřady v ní působícími.
- Zájmové skupiny občanů shromažďujících ty občany, kteří mají snahu prosazovat buď celospolečenské zájmy, či zájmy určité skupiny občanů, škol atd.
- Sdělovací prostředky, tj. noviny, časopisy, rozhlas a televize, mohou rovněž ovlivnit pohled široké veřejnosti jak na celý resort školství, tak i na určitou školu.
- Široká veřejnost. [21]

### **3.3 Vnitřní prostředí školy**

Kvalita vnitřního prostředí je jedním z rozhodujících a nejsilnějších faktorů ovlivňujících vnímanou kvalitu práce školy. Rozhodující rolí ve vytváření pozitivního vnitřního prostředí je kvalita managementu školy a jejího sboru, mezilidské vztahy a kultura školy. [21]

Vnitřní prostředí školy a jeho kvalita je tvořena těmito složkami:

- kulturou školy,
- mezilidskými vztahy,
- organizačním modelem školy,
- kvalitou managementu a sboru,
- materiálním prostředím školy. [21]

#### **3.3.1 Klima školy**

Vzdělávací instituce se zdravým klimatem se vyznačuje především takovými vztahy, které charakterizuje vzájemná důvěra a úcta mezi všemi osobami, které se na vzdělávání podílejí, jejich vysokou morálkou a soudružností. Dalším typickým rysem, který charakterizuje dobré klima školy je loajalita ke škole, která je dána podporou cílů školy a zájmem o vše, co s prací školy souvisí. [21]

### **3.3.2 Kultura školy**

V kultuře každé školy existují určité rozpoznatelné vlastnosti, které mohou ovlivňovat její podstatu a kvalitu. Zdůraznění některých znaků, taktické přizpůsobení se jiným či ovlivňování změny některých z nich může vést k vytvoření kultury školy, která přinese prospěch studentům, učitelům i rodičům. [20]

### **3.3.3 Organizační model školy**

Organizační systém školy představuje způsob, jakým škola rozděljuje úlohy vyplývající z plnění poslání školy mezi určité skupiny pracovníků a koordinuje činnost těchto skupin, jaké postavení má v tomto organizačním systému pedagogický sbor a jaká je struktura a postavení vedení školy. [21]

## 4 IMAGE ŠKOLY

Součástí marketingového snažení v neziskové sféře je také vytváření image organizace. Image organizace je nehmataelným faktorem odrážejícím názory okolního prostředí na ni samotnou a na kvalitu jejích služeb. Image organizace je souhrn představ, myšlenek a dojmů, které o ní lidé mají. Již vytvořenou image je těžké měnit, protože lidé mají sklon být vybíraví, pokud jde o další předkládané informace. Spíše věří tomu, čemu věřit chtějí, než aby se seznámili s fakty. Pro neziskové organizace je tedy velmi důležité mít svou image stále na paměti. [12]

„Image nám jako jednotlivcům umožňuje orientaci tím, že nahradí znalost: žádný člověk nemůže v současné době absorbovat a znát všechno, co se kolem něho děje. Image ovlivňuje naše chování, vytvoříme si o firmě či značce určitou představu a z té potom vyvozujeme rozhodnutí. Takže lze říci, že image do značné míry řídí naše chování.“ [23, s. 97]

„Lze jej chápat jako představu, obraz či dokonce zdání o nějakém objektu. Může se týkat nejrůznějších jevů. Jako každá subjektivní představa, obraz či zdání nemusí být nudně pravdivý. V marketingu si ho nejčastěji všímáme v souvislosti s organizací (firmami) nebo se samotným produktem (značkou).“ [8, s. 63]

„Image je komunikační nástroj, s jehož pomocí se obracíme na okolní svět či naše cílové skupiny, který vypovídá o tom, kým jsme či kým chceme být.“ [23, s. 105]

Světlík [21] definuje image jako souhrn všech představ, poznatků a očekávání spojených s určitým předmětem, osobou nebo organizací. Definování pojmu image je ve školním prostředí komplikovanější, než například v podnikatelské sféře. Každá škola má svou vlastní image, ta však ve větší míře, než je tomu v jiných oblastech lidského konání, závisí na tzv. globálních činitelích (image celého školství, kolektivní image škol ve velkoměstech atp.), než na místních.

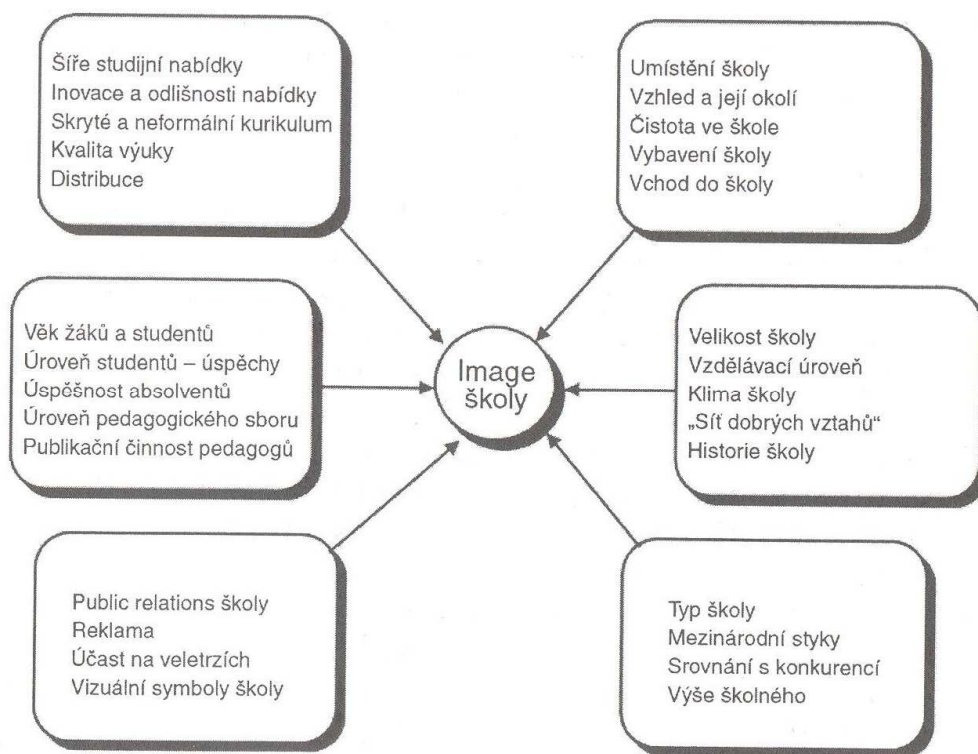
„Image je odrazem pozitivních vlastností firmy. Negativní vlastnosti mohou image snižovat, ale nevytvářejí jej (negativní image neexistuje). Jako obvykle v lidském nazírání platí i o image – existující lze snáze zničit než neexistující vytvořit.“ [16, s. 158]

## 4.1 Komponenty image školy

Každá škola má určitou image v očích veřejnosti. Proto při jejím zlepšování musí vedení školy nejdříve analyzovat existující image a zjistit slabá místa. V této fázi může vedení využít výsledků průzkumu názorů studentů, učitelů, rodičů, atd., zpracovaného do podoby sémantického diferenciálu. Po zjištění slabých míst se rozhodne, na kterou z nich se zaměří, jaké zvolí formy a prostředky. [20]

Jednou z cest budování image školy je odlišení některých jejích znaků od nabídky konkurenčních škol. Tyto odlišnosti musí reálně existovat, být výsledkem aktivit školy a pro potenciální studenty být důležité. Škola se může od ostatních vzdělávacích institucí odlišovat v řadě znaků. Může to být šíře nabídky studijních programů a jejich kvalita. Odlišnosti mohou být ve velikosti a umístění školy. [20]

Tyto komponenty ovlivňují image školy a pomáhají dotvářet vnitřní klima školy. [21]



Obr. 1 Komponenty image školy [21]

## 4.2 Měření image školy

Image je možné měřit a vyhodnocovat mnoha způsoby. Pro zjištění image školy můžeme použít tři základní způsoby: měření pomocí tzv. vícefaktorové metody, měření



a vyhodnocení známosti školy a postojů vůči ní, popř. pomocí sémantického diferenciálu, kdy můžeme měřit a analyzovat jednotlivé prvky tvořící image školy. [21]

#### 4.2.1 Vícefaktorová metoda

Při vícefaktorové metodě porovnáváme image jedné školy se školami konkurenčními. Na základě výsledků můžeme sestavit pořadí škol podle toho, jak jsou tyto vnímány svými zákazníky. K získání potřebných informací je potřeba provést průzkum formou dotazníkového šetření mezi hlavními zákazníky školy, tj. jejími studenty, absolventy, zástupci praxe atd. V dotazníku se snažíme zjistit, jaký je vztah respondentů ke škole a jak hodnotí jednotlivé faktory (komponenty) tvořící image školy. [20]

Role hodnotitele se v tomto případě mění a zákazníci školy hodnotí školní stupnicí (1-5) předem zvolené faktory charakterizující image školy. Mohou jimi například být: umístění, vybavení a vzhled školy, klima školy, šíře a inovace ve studijní nabídce, kvalita výuky, úroveň absolventů atd. Dle svého uvážení přiřadí každému faktoru známku (1 - výborný, 5 - nedostatečný). [20]

V další části dotazníkového šetření jsou respondenti dotazováni na hodnocení váhy nebo důležitosti, kterou jednotlivým faktorům přiřádají. I toho hodnocení je známkováno školní stupnicí (1 – 5), kdy hodnota 1 znamená hodnocení faktoru jako velmi důležitého, hodnota 5 vyjadřuje nedůležitost faktoru. Zjištěné hodnoty jsou zprůměrnovány a dosazeny do vzorce:

$$I_z = \sum_{i=1}^n B_i \times W_i$$

kde

$I_z$  = hodnocení školy jejími zákazníky

$B_i$  = hodnocení jednotlivých faktorů

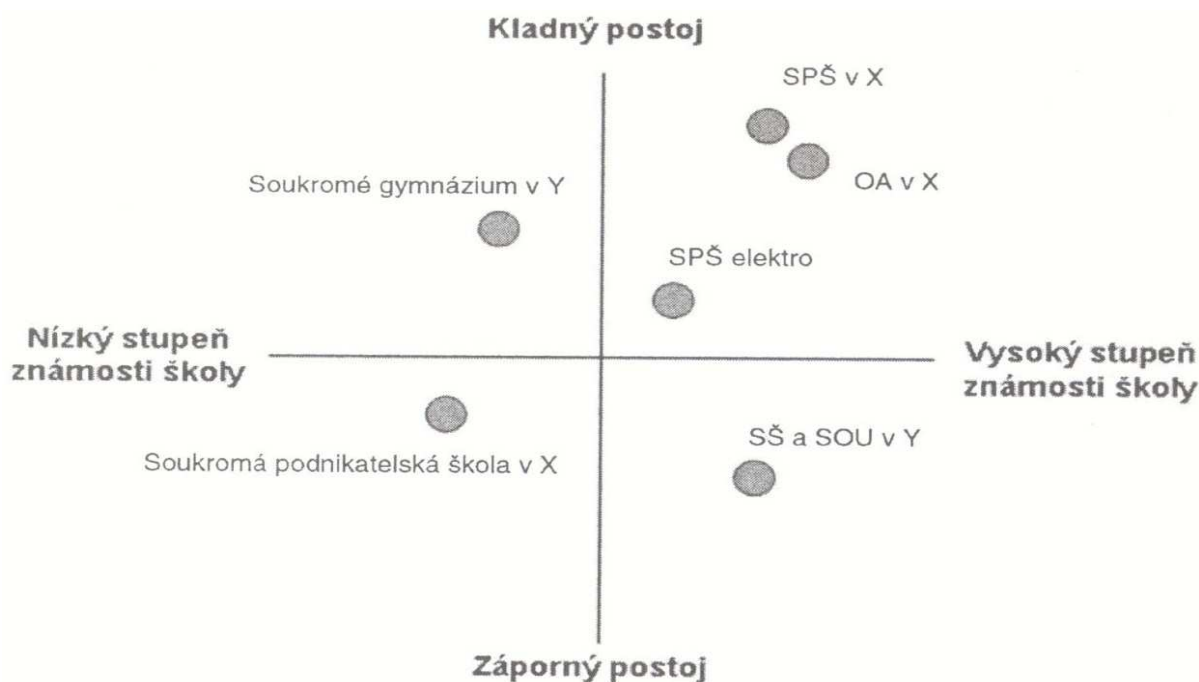
$W_i$  = váha, či důležitost faktoru pro respondenta

$n$  = počet zvolených faktorů

Při hodnocení výsledků platí, že čím nižší je výsledná hodnota, tím je z pohledu vybraných faktorů hodnocení image a přitažlivost školy v očích respondentů vyšší. Abychom došli při hodnocení image různých škol k důvěryhodným výsledkům, je nutné

zajistit určité podmínky. Především je to dostatečná velikost výběrového souboru. Dále musíme zajistit, aby ve výběrovém souboru každé školy byla stejná nebo co nejbližší struktura respondentů (hodnocení absolventů, zástupců podniků a žáků školy se může v některých faktorech lišit). V neposlední řadě je vhodné porovnávat image škol stejného typu (gymnázií, středních odborných škol, vyšších odborných školy atd.). [20]

#### 4.2.2 Analýza známosti a postojů



Obr. 2 Analýza známostí a postojů [21]

V případě zjišťování toho, jaké je povědomí školy v mysli veřejnosti a jaké jsou její postoje ke škole, zjistíme nejdříve formou dotazníkového šetření úroveň známosti školy. To můžeme zjistit formou otázky a škály možných odpovědí.

Například:

*Co víte o gymnáziu v X?*

<i>Nikdy jsem o něm neslyšel</i>	<i>Slyšel jsem o něm</i>	<i>Znám tu školu</i>	<i>Znám ji dobře</i>	<i>Znám ji výborně</i>
----------------------------------	--------------------------	----------------------	----------------------	------------------------

Získané výsledky ukazují, zda-li škola je, a v jaké míře, známa veřejnosti. Pokud převládají u respondentů první dvě odpovědi, potom je povědomí školy slabé. V další části průzkumu se zeptáme těch respondentů, kteří školu znají, na jejich postoj vůči škole:

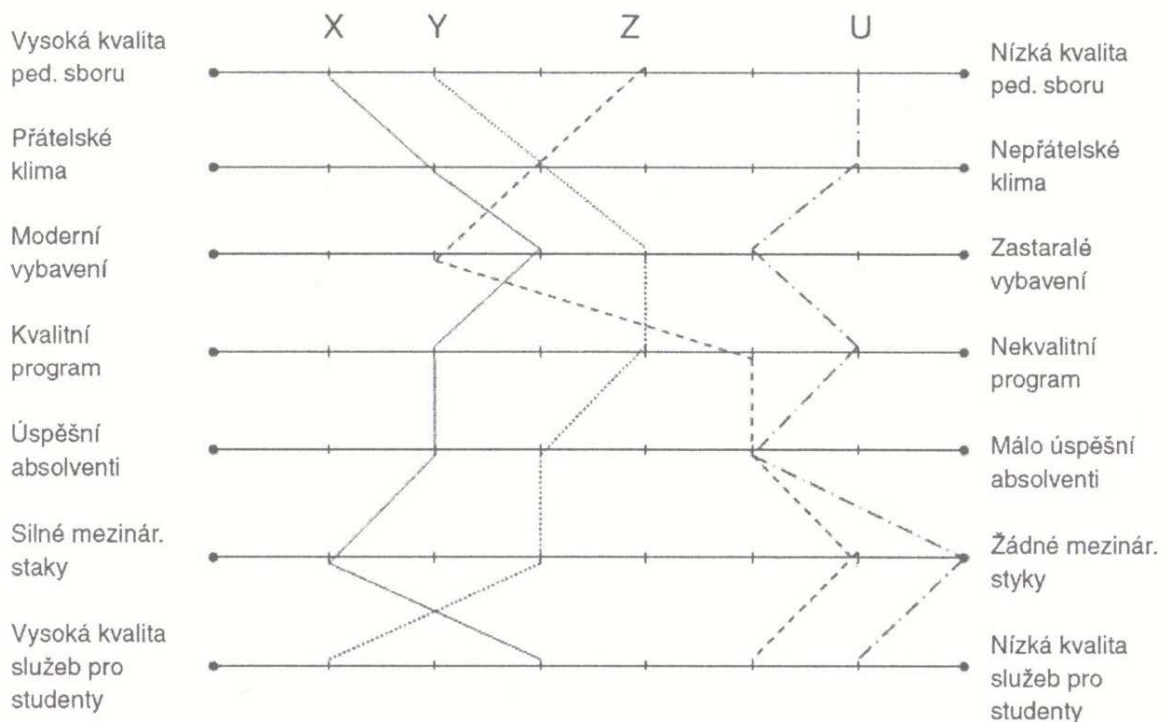
*Jaký je váš postoj k této škole?*

*Velmi Spíše Spíše Spíše Velmi*  
*Negativní záporný neutrální pozitivní kladný*

Pokud větší část respondentů označí první tři odpovědi, potom by se vedení školy mělo zamyslet nad tím, jak špatnou image škola má a co je příčinou tohoto negativního pohledu veřejnosti na ni. [20]

#### 4.2.3 Sémantický diferenciál

Při sestavení sémantického diferenciálu musíme nejdříve rozhodnout, které komponenty nejlépe vyjadřují image školy a jaký počet vybereme. Při této volbě platí, že méně znamená více. Komponenty jsou sestaveny do bipolární škály vyjadřující skutečné kvality jednotlivých komponent. Po šetření, kdy respondenti hodnotí kvalitu jednotlivých komponent, výsledky zprůměrnujeme a výsledek označíme ve škále. Výsledné hodnoty nanesené do sémantického diferenciálu propojíme přímkou. [20]



Obr. 3 Sémantický diferenciál image škol [21]

## 5 MARKETINGOVÝ MIX VE ŠKOLSTVÍ

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě a v různém pořadí. Slouží stejnému cíli, uspokojit potřeby zákazníků a přinést zisk organizaci.“ [11, s. 29]

V zahraniční i domácí odborné literatuře se často setkáme s pojmem 4 P marketingu (produkt, price, promotion, placement). Ve školství můžeme mezi tyto 4 P zahrnout ještě jedno velmi důležité P (people – lidé). Marketingový mix školy je tedy tvořen 5 P, které jsou představovány těmito marketingovými nástroji:

- vzdělávací program školy (produkt),
- cena poskytované služby (price),
- distribuce vzdělávacího programu (placement),
- komunikace (promotion),
- lidé (people). [21]

„Typický neziskový marketingový mix bude klást velký důraz na výrobek (službu) a obsluhu, ale menší na cenu, reklamu a obal.“ [9, s. 108]

Výchozí krok při rozhodování o marketingovém mixu závisí jak na umístění služby, tak na tržních segmentech, kterým je služba určena. Výhoda marketingového mixu spočívá v tom, že umožňuje uvést v soulad všechny klíčové prvky. Každý prvek marketingového mixu má vliv na ostatní komponenty. [17]

### 5.1 Produkt

„Produktem organizací pracujících v oblasti vzdělávání je především transfer schopnosti pracovat s informacemi, tedy aktivně je vyhledávat, třídit, analyzovat, extrahovat z nich poznatky, syntetizovat je v poznatky nové a využívat je adekvátním způsobem v praxi, který probíhá z tutora na žáka (studenta).“ [1, s. 79]

Základním rozhodnutím každé vzdělávací instituce je rozhodnutí, jaký vzdělávací program a popřípadě jaké další služby nabídne svým studentům. Šíře a kvalita nabídky školy je jedním z důležitých faktorů pro tržní umístění školy ve vztahu ke konkurenci a pro určení zájmu zákazníků o její služby. [21]

### 5.1.1 Vzdělávací nabídka školy

Vzdělávací nabídka školy je tvořena vzdělávacím programem. Pojem vzdělávací program je velmi široký. V současnosti se názvosloví používané v oblasti školství teprve sjednocuje a jednomu termínu se často dává různý obsah. V odborné terminologii se však stále častěji setkáváme s pojmem kurikulum školy. Výklad tohoto pojmu nemusí být zcela jednotný, můžeme říci, že vzdělávací program je jednou z částí komplexního kurikula školy tvořících její komplexní nabídku. Komplexní kurikulum školy má tyto následující části:

- Vzdělávací program školy (formální kurikulum), který zahrnuje cíle, obsah, organizaci, prostředky vzdělávání a způsob, jakým je program realizován ve vzdělávacím procesu.
- Neformální kurikulum, které obsahuje rozšiřující aktivity školy (výlety, exkurze, soutěže, sportovní a kulturní aktivity, společenské aktivity atd.).
- Skryté kurikulum postihující „skryté“ stránky života školy, které ve škole vycítíme, ale jsou těžko postižitelné. Patří sem klima školy, vztahy mezi učitelem a žákem, postavení a vztahy školy ve vzdělávací soustavě, síť vztahů s dalšími partnery školy, sociální struktura třídy, složení učitelského sboru aj. [21]

## 5.2 Cena

Cena je další částí marketingového mixu. Je to výše peněžní úhrady zaplacená na trhu za prodávaný výrobek či službu. Ve školství však tento důležitý nástroj fungování tržních vztahů ztrácí z velké části svou funkci. V současnosti platí za služby poskytované vzdělávacími institucemi pouze žáci soukromých škol nebo posluchači různých kurzů pořádaných vzdělávacími komerčními organizacemi. [21]

Cena, ať peněžní či nepeněžní (bartr), je vyjádření hodnoty zboží nebo služeb. Vzniká na trhu na základě nabídky a poptávky. Tvorbu ceny ovlivňuje několik faktorů, které můžeme rozdělit do dvou skupin:

1. Vnitřní – možnost přímého ovlivnění firmou (poptávka, konkurence, distribuční síť).
2. Vnější – firma nemůže sama ovlivnit (cíle firmy, max. zisk, náklady, marketingový mix). [12]

Že vzdělání je nejlepší investice je obecně uznávaná myšlenka, ale jen málokdo se dokáže podle této zásady chovat. Zákazníkem subjektivně vnímaná hodnota je vyšší než cena,

kteřou je ochoten za ně platit, proto řada lidí preferuje státní či jinak sponzorované formy vzdělávání. [1]

### 5.3 Distribuce

Jedním z úkolů distribuční politiky v neziskové sféře je dostupnost služby nebo výrobku potřebným subjektům:

- v momentě, kdy je mohou využít,
- v místě, kde je mohou využít,
- s přijatelnými náklady.

Vlastní distribuční proces je do jisté míry v oblasti služeb poskytovaných neziskovými organizacemi modifikovaný: klient musí o dané službě vědět, musí se dostavit (dopravit se) na místo, kde příslušnou službu obdrží, zde se musí přesvědčit, zda nabízená služba je právě tou službou, kterou žádá, musí se domluvit na její ceně a seznámit se s konkrétním způsobem vlastního poskytnutí služby. [13]

Jedním z nejvíce přehlížených nástrojů je distribuce. Přitom jedno z nejvýznamnějších rozhodnutí vedení školy se týká řešení problému komu, kdy a kde budou vzdělávací programy dodány. Nejčastějším způsobem distribuce vzdělávacích služeb je prezenční forma výuky v jedné lokalitě, kam studenti dojíždějí či docházejí a účastní se výuky ve třídách. [20]

Distribuce vzdělávacích programů:

- Umístění školy včetně její dostupnosti a vybavenosti. Umístění školy a její dostupnost je velmi silným faktorem ovlivňujícím rozhodování o volbě školy.
- Rozvrh vyučovacích hodin. V některých případech se potenciální studenti školy nemají možnost zúčastnit tradičních forem vyučování. Pokud o ně škola stojí, měla by rozvrh hodin přizpůsobit jejich možnostem a podmínkám a výuku organizovat v odpoledních či večerních hodinách.
- Způsob distribuce vzdělávacího programu. V naší vzdělávací soustavě s výjimkou terciárního vzdělávání stále převládají tradiční, prezenční způsoby distribuce vzdělávacích programů. [21]

Velmi důležitým faktorem při plánování umístění výuky je i to, do jaké míry příslušné vybavení vytvoří vhodné podmínky pro předpokládané vzdělávací aktivity. I tato oblast je v praxi někdy hluboce podceňována. Některé školy zabezpečují výuku ve zcela

nevhodných podmínkách, bez jakékoliv didaktické techniky. Jiné školy jsou naopak více než dobře vybaveny například prostředky výpočetní techniky, studenti k ní však mají přístup pouze v době vyučování.

Přitažlivost školy a uspokojení studentů rovněž zvyšuje takové vnitřní vybavení školy, které posiluje pocit dobré atmosféry, pohody, bezpečí a respektu. Tato skutečnost ovšem neplatí pouze v případě žáků a studentů, týká se i vyučujících a ostatních pracovníků školy. Ti pracují ve škole desítky a stovky hodin. Náročná pedagogická práce předpokládá rovněž vytvoření vhodných pracovních podmínek. Vhodné prostředí je jedním z faktorů pozitivně ovlivňujících celkové vnitřní klima školy. [20]

## 5.4 Komunikace

Komunikační mix hraje v neziskových organizacích významnou roli. Neziskové organizace musí veřejnosti sdělit, že existují a že poskytují určité služby. Musí na nějaké úrovni komunikovat s lidmi, kteří využívají jejich služby. [13]

Neziskovým organizacím dělají největší starosti náklady na propagaci vzhledem k jejich většinou velmi omezeným rozpočtům. Druhým problémem je správné nasměrování propagačních sdělení – nasměrování k těm pravým lidem, k cílové populaci. Oba tyto faktory jsou důležité při rozhodování o výběru komunikačního prostředku. [13]

Úkolem marketingové komunikace škol je komunikování s jednotlivými subjekty a s okolím školy. Podstatou je schopnost školy sdělovat své cíle a svou nabídku a tím vytvářet a podporovat svou pozici a svoji image. Stejně významná jako komunikace s okolím je i cílená vnitřní komunikace. [5]

Základním členěním marketingových komunikací je rozdělení na vnitřní a vnější komunikaci. Zatímco vnější komunikace školy je zaměřena především na potenciální studenty, rodiče, partnery a širokou veřejnost, vnitřní komunikace se zaměřuje na komunikace mezi vedením a pracovníky resp. žáky/studenty školy (vertikální komunikace) nebo vzájemnou komunikaci mezi pracovníky a žáky/studenty školy (horizontální komunikace). Vnitřní komunikace je často uváděna jako součást pátého P marketingového mixu, kterým jsou lidé čili tzv. vnitřní marketing. [21]

Při marketingové komunikaci se používá ucelený soubor takových nástrojů, které umožňují jak efektivní a účelnou komunikaci s obchodními partnery, tak také cílevědomé působení na nákupní a spotřební chování zákazníků. Při této činnosti, která se také

označuje termínem komunikační mix, resp. propagace, se v současnosti používá kombinace pěti důležitých nástrojů, jimiž jsou:

- reklama,
- podpora prodeje,
- vztahy s veřejností (public relations),
- osobní prodej,
- přímý marketing (direct marketing).

Všechny tyto nástroje marketingové komunikace mají své vlastní odlišné obsahy, formy i cesty, jimiž podnik může sdělovat svým současným a také potenciálním zákazníkům vše, co považuje za potřebné a důležité. [7]

#### 5.4.1 Reklama

„Reklama je jakákoli forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu.“ [14, s. 630]

Reklama může podle Vašítkové [22] plnit různé cíle: informovat spotřebitele, ovlivňovat jejich nákupní chování, přesvědčovat je o koupi nebo jim produkt či značku připomínat. Reklamou můžeme rovněž podporovat určitou koncepci, myšlenku nebo dobrou pověst firmy, instituce, osoby, ale i místa.

Častou formou marketingových komunikací školy s veřejností je reklama. Mezi hlavní cíle reklamy školy patří:

- zvýšení poptávky po službách školy,
- tvorba pozitivní, silné image,
- posílení finanční pozice větším nábořem žáků/studentů,
- motivace pracovníků školy.

Vysoké náklady spojené s reklamou, omezené finanční prostředky škol a povinnost jejich hospodárného využití vede ředitele škol k nutnosti velmi pečlivého zvažování výdajů na reklamu. Jednou z podmínek úspěšnosti reklamy a efektivního vynaložení finančních prostředků je kvalita reklamy. Mezi často uváděné vlastnosti kvalitní reklamy patří její pravdivost, srozumitelnost, důvěryhodnost a zapamatovatelnost. Zapamatovatelnost reklamy je mimo jiné dána její zajímavostí pro cílovou skupinu, originalitou a profesionálním zpracováním. [21]



### 5.4.2 Podpora prodeje

„Podporou prodeje rozumíme krátkodobé pobídky sloužící k podpoře nákupu nebo prodeje výrobku či služby.“ [14, s. 630]

### 5.4.3 Vztahy s veřejností

„Termín vztahy s veřejností (public relations – PR) označuje snahu o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivých událostí, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří.“ [14, s. 630]

V řeči public relations je slovo public používáno v poněkud jiném smyslu než obvykle v široké veřejnosti. Podnikatelská veřejnost jsou různé skupiny, s nimiž se musí komunikovat. V případě malých a středně velkých firem může zahrnovat:

- zákazníky,
- potenciální zákazníky,
- zaměstnance,
- potenciální zaměstnance,
- místní komunitu,
- dodavatele,
- distributory,
- peněžní trh,
- místní názorové vůdce.
- Každá z těchto skupin má odlišné zájmy a úlohy v obchodě a musí komunikovat odlišnou cestou. Z toho vyplývá, že vztahy s veřejností se zaměřují na rozmanitější publikum než cílové tržní segmenty v reklamě. [3]

Vztahy s veřejností jsou takovou formou komunikace, jejímž hlavním cílem je vytváření příznivých představ, které na veřejnosti škola, popř. její vzdělávací program, bude mít. Veřejností v tomto případě rozumíme jak všechny zákazníky a partnery školy, tak i její pracovníky.

Mezi hlavní cíle public relations školy patří:

- budování povědomí školy, vzdělávacího programu nebo jeho části, pomoc při uvádění nového programu na vzdělávací trh,
- budování důvěryhodnosti školy,
- stimulování zájmu zákazníků o služby školy, jakož i možné spolupráce, popř. sponzorství,
- snižování nákladů na efektivní komunikaci školy s veřejností. [21]

Public relations se podle Kozáka [15] zabývají strategickou komunikací, a tím se myslí komunikace:

- mezi organizacemi a jejími zákazníky,
- mezi organizací a společností,
- uvnitř organizace,
- mezi organizacemi navzájem.

Mezi nejběžnější využívané nástroje public relations patří podle Světlíka [21]:

- Tiskové konference, které může škola organizovat, pokud může veřejnosti nabídnout skutečně velmi zajímavé informace.
- Zprávy jsou informace o zajímavých aktivitách či výsledcích školy, které mají šanci veřejnost zaujmout a které škola nabízí mediím.
- Události jsou podobně jako zprávy zajímavé informace o jednorázových významných akcích spojených se školou.
- Vystoupení zástupců školy v rozhlase, na odborných konferencích nebo při některých veřejných akcích je v případě jejich dobrých komunikačních dovedností nejen dobrou vizitkou jich samotných, ale dobrou propagací celé školy.
- Propagační materiály školy, mezi které může patřit výroční zpráva, informační letáky, propagační brožury, ale i školní časopis atd.
- Jednotný vizuální styl školy je rovněž velmi opomíjeným nástrojem vztahů s veřejností. Tento nástroj pomáhá vyjádřit specifičnost školy a je jedním z klíčových momentů pro posílení vlastní identity.

Nejlepší podpůrce a obhájce školy je její spokojený absolvent, který díky své spokojenosti představuje pro školu nejlepší reklamu a je nejlepším nositelem public relations. [5]

#### 5.4.4 Osobní prodej

„Osobní prodej je osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem.“ [14, s. 630]

Osobní komunikace představuje přímou formu komunikace s jedním či více příjemci. Její význam není možné podceňovat, někdy se tato forma komunikace označuje jako osobní marketing. K přímým kontaktům mezi pracovníky školy a jejími zákazníky či partnery dochází téměř každodenně. Ředitel školy jedná s rodiči, zástupci podniků, veřejností, tiskem. Učitelé jsou v každodenním kontaktu se žáky, setkávají se s rodiči, na veřejnosti reprezentují svým vystupováním školu. Forma přímé komunikace vyvolává specifické nároky na pracovníky, kteří jménem školy jednájí. Cílem osobního kontaktu je vzbudit pozornost k obsahu sdělení, přesvědčit a získat. [20]

Osobní prodej služeb má společné prvky s prodejem výrobků, zejména postup prodeje (vyhledávání perspektivních zákazníků, kontakt se zákazníkem, prezentaci služby, uzavření prodeje a nabídku doplňkových služeb). [22]

#### 5.4.5 Přímý marketing

„Přímý marketing zahrnuje bezprostřední kontakt s přesně určenými individuálními zákazníky s cílem získat jejich okamžitou reakci a pěstovat s nimi dlouhodobý vztah. Používá telefon, poštu, fax, e-mail, internet a další nástroje umožňující přímou komunikaci s individuálním zákazníkem.“ [14, s. 630]

### 5.5 Lidé

Lidé se stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu. Důvodem je fakt, že při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovateli služeb – zaměstnanci. Vzhledem k tomu, že zákazník je součástí procesu poskytování služby, ovlivňuje její kvalitu i on. Organizace se musí zaměřovat na výběr, vzdělávání a motivování zaměstnanců. Měla by stanovovat určitá pravidla pro chování zákazníků. Obojí hledisko je důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. [18]

Z pohledu marketingového řízení školy se řízením a vedením lidí, jejich motivací, týmovým managementem a otázkami vnitřní komunikace zabývá vnitřní (interní) marketing. Vnitřní marketing je způsob řízení pracovníků školy vedoucí k tomu, aby

fungovali jako motivovaný tým odborníků, jehož cílem je co nejvyšší stupeň naplnění poslání a cílů školy, a tím i uspokojení potřeb jejích zákazníků a klientů. Kvalita práce školy závisí na kvalitě práce jejích pedagogických pracovníků, kteří přicházejí s nejbližšími zákazníky/klienty školy do každodenního kontaktu. [21]

Do vnitřního marketingu zahrnujeme tyto oblasti:

- výběr a získávání pracovníků (personální marketing),
- efektivní vedení lidí (leadership),
- motivace,
- vnitřní komunikace. [21]

Většinu neziskových organizací představují obzvláště lidé. Lidé jsou nejcennější a nejdůležitější zdroj organizace.

Důležitost lidí – zaměstnanců spočívá v tom, že se podílejí na tvorbě služeb a jejich kvalitě, jsou v přímém kontaktu se zákazníky (učitelé se žáky, rodiči atd.)

Škola pro nabízení vzdělávací služby a svého produktu – vzdělávacího programu musí mít lidi, kteří se budou podílet na vytváření produktu a jeho distribuci atd. [5]

## 6 ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části diplomové práce bylo popsat teoretické poznatky z oblasti marketingu, zejména marketingu školství a neziskového sektoru.

Nejvíce bylo čerpáno z literatury, která se věnuje přímo marketingu školství. Autorem této literatury je doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D a jeho knihy Marketingové řízení školy a Marketing školy. Tato literatura obsahuje všechny potřebné teoretické informace potřebné pro analýzy a zpracování projektu.

K danému tématu existuje mnoho titulů odborné literatury. Potřebná literatura k tématu byla dostupná a aktuální jak v českém, tak v anglickém jazyce. V české odborné literatuře existuje mnoho kvalitních titulů, které popisují danou tematiku.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 PŘEDSTAVENÍ ZŠ JEVIŠOVICE

Škola je spádovou základní školou pro děti z Jevišovic, Biskupic, Bojanovic, Boskovštejna, Černína, Jiřic, Rozkoše, Slatiny, Střelic a Vevčic.

<b>Název a sídlo školy</b>		<b>Zřizovatel</b>
ZŠ a MŠ Jevišovice		Město Jevišovice
Jevišovice 34, 671 53		Jevišovice 56, 671 53
<b>Ředitel školy</b>		<b>Zástupce školy</b>
Mgr. Jan Vajčner		RNDr. Eva Dohnalová
<b>Počet zaměstnanců</b>	pedagogičtí pracovníci	- ZŠ 17 - MŠ 4
	ostatní pracovníci	- provozní zaměstnanci 5 - pracovníci ŠJ 4

### Počet žáků

Žáků celkem	171 (91 dívek a 80 chlapců)
Průměrný počet žáků ve třídě	19
Počet oddělení školní družiny	3
Počet dětí ve školní družině	70
Počet dětí v MŠ	45

<b>Počet tříd</b>	<b>Právní forma</b>
9 tříd	Příspěvková organizace

### 7.1 Historie

První zpráva o škole v Jevišovicích je z roku 1660, škola byla jen pro děti z Jevišovic. Povinná školní docházka se zavedla až v roce 1774. Škola měla jednu místnost a bylo v ní zapsáno 232 dětí. Druhá třída byla zřízena až v roce 1819. V roce 1826 byla postavena nová přízemní škola. Od roku 1882 byla škola trojtřídní a v roce 1905 pětitřídní. Do školy bylo zapsáno více než 400 dětí. V roce 1909 byla zřízena chlapecká měšťanská škola pro 85 chlapců, třídy měšťanské školy dívčí byly otevřeny až v roce 1913. Do měšťanské školy

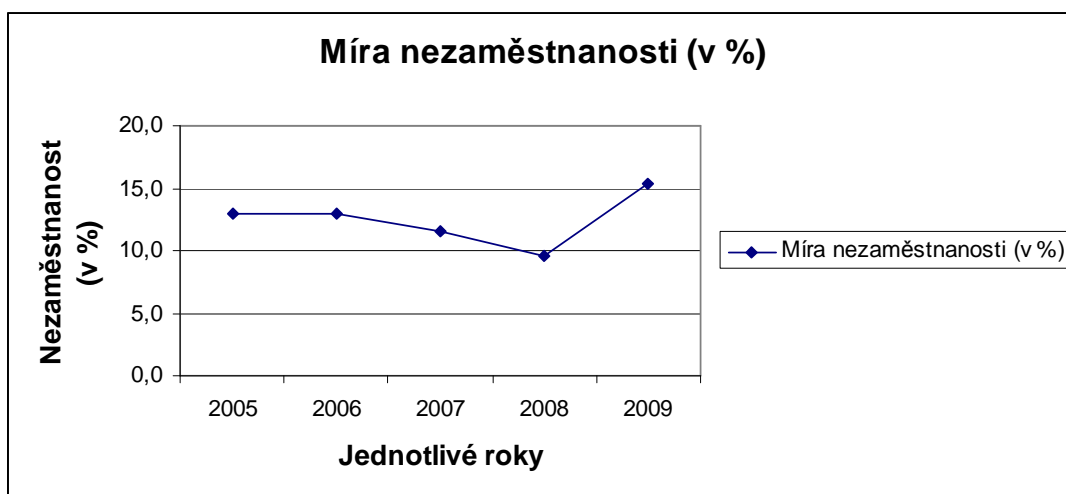
docházely denně děti z Jevišovic, Střelic, Bojanovic, Černína, Vevčic, Hlubokých Mašůvek, Boskovštejna, Jiřic, Pavlic, Prokopova, Rozkoše, Slatiny, Biskupic, Újezda a Pulkova. Podmínky pro vyučování se zlepšily až v roce 1922 postavením Komenia, škola získala další třídy, kreslírnu a tělocvičnu. V roce 1975 byla přistavena část budovy, kde jsou dnes učebny chemie, fyziky, přírodopisu a jazyková učebny. Od roku 1984 je v provozu nová tělocvična. V posledních 10 letech se zmodernizovalo vytápění, byly vybudovány učebny jazyků a počítačů a provedly se úpravy podle směrnic EU ve školní kuchyni. V roce 2007 proběhla rekonstrukce střechy, fasády, oken, chodníků, tělocvičny, sociálního zařízení a elektroinstalace.

## 7.2 Analýza makroprostředí školy

Pro školu je důležité znát svoje makroprostředí, které se neustále dynamicky mění. Změny mohou způsobit problémy, ale mohou být pro školu i příležitostí. Škola nemůže vlivy z makroprostředí ovlivnit. Může je jen předvídat a přizpůsobovat se jim. Makroprostředí školy se skládá z ekonomických, demografických, politických a kulturních vlivů.

### 7.2.1 Ekonomické vlivy

Ekonomické okolí ZŠ Jevišovice tvoří zejména příjmy, které poskytuje zřizovatel školy, město Jevišovice. Obdržené finanční prostředky jsou používány na chod školy.



Graf 1 Míra nezaměstnanosti na Znojemsku [vlastní zpracování]



Tab. 1. Míra nezaměstnanosti na Znojemsku [vlastní zpracování]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Míra nezaměstnanosti (v %)	13,0	12,9	11,6	9,6	15,38

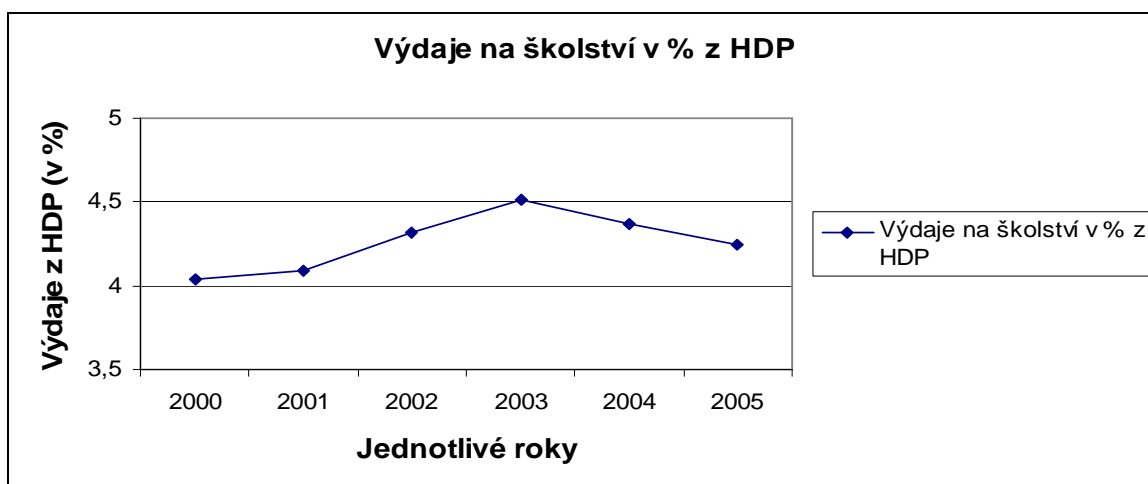
Míra nezaměstnanosti na Znojemsku je vysoká. V měsíci březnu 2010 dosáhla 15,38 %. V České republice byla míra nezaměstnanosti 9,9 % v měsíci březnu 2010. Na Znojemsku je tedy o 5,48 % vyšší. V poledních letech je zde zaznamenávána nadprůměrně vysoká míra nezaměstnanosti.

Pro Znojemsko je typická sezónní nezaměstnanost způsobená vlivem sezónních zemědělských prací a orientací na poskytování služeb v cestovním ruchu pouze v letní sezóně.

Nezaměstnanost má na školu a celkově na školství negativní dopady. Když jsou rodiče dětí, které navštěvují školu nezaměstnaní, tak může nastat situace, že rodiče hledají práci v jiných regionech, a tak vzniká situace, kdy se stěhují za prací. Děti se samozřejmě stěhují s nimi, a tak odcházejí ze školy a navštěvují školu jinou. Škola tak přichází o své žáky i v souvislosti s nezaměstnaností.

Průměrná meziroční míra inflace v roce 2009 byla 1,0 %. V roce 2010, v měsíci lednu nabyla hodnoty 0,9 a v únoru 0,8.

Výdaje na školství byly podle následujícího grafu (Graf 2) ve sledovaném období od roku 2000 do roku 2005 zpočátku rostoucí a pak klesající. Nejvyšší hodnoty 4,51 % dosáhly v roce 2003 a naopak nejnižší 4,04 % v roce 2000.



Graf 2 Výdaje na školství v % z HDP [vlastní zpracování]

Tab. 2. Výdaje na školství v % z HDP [vlastní zpracování]

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Výdaje z HDP (v %)	4,04	4,09	4,32	4,51	4,37	4,25

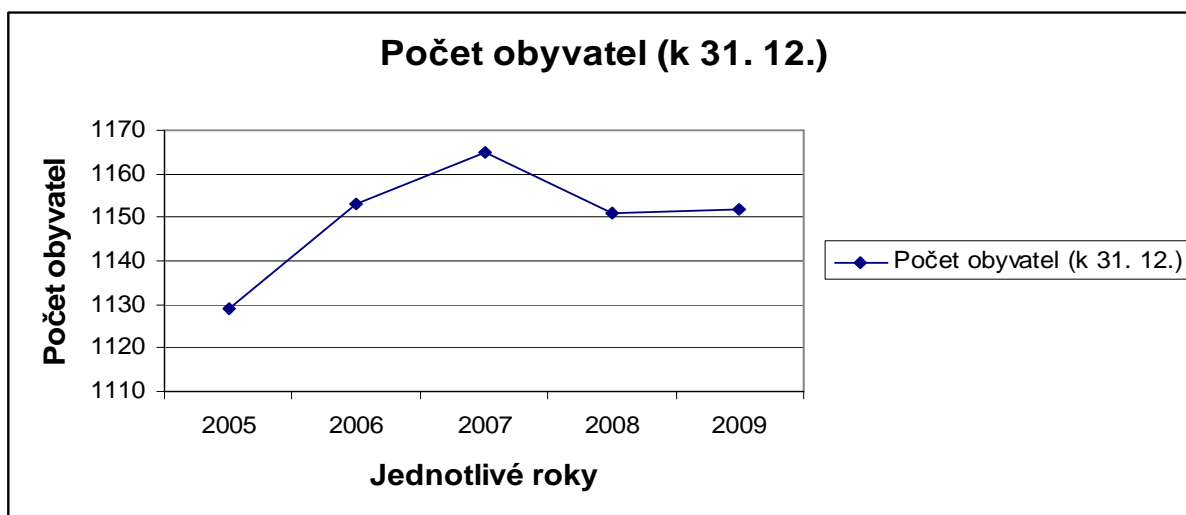
V roce 2009 výdaje na školství v České republice dosáhly 4,8 % výdajů z hrubého domácího produktu. Země které patří do Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj – OECD, mají průměrné výdaje na školství 6,1 % kolektivního hrubého domácího produktu. Česká republika se řadí mezi sedm zemí, které vydávají na školství méně než 5 % hrubého domácího produktu.

### 7.2.2 Demografické vlivy

Tab. 3. Počet obyvatel v Jevišovicích [vlastní zpracování]

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Počet obyvatel (k 31. 12.)	1129	1153	1165	1151	1152

Počet obyvatel v Jevišovicích měl ve sledovaném období do roku 2007 rostoucí trend. V roce 2008 byl zaznamenán pokles. Na konci roku 2009 bylo zaznamenáno 1152 obyvatel.

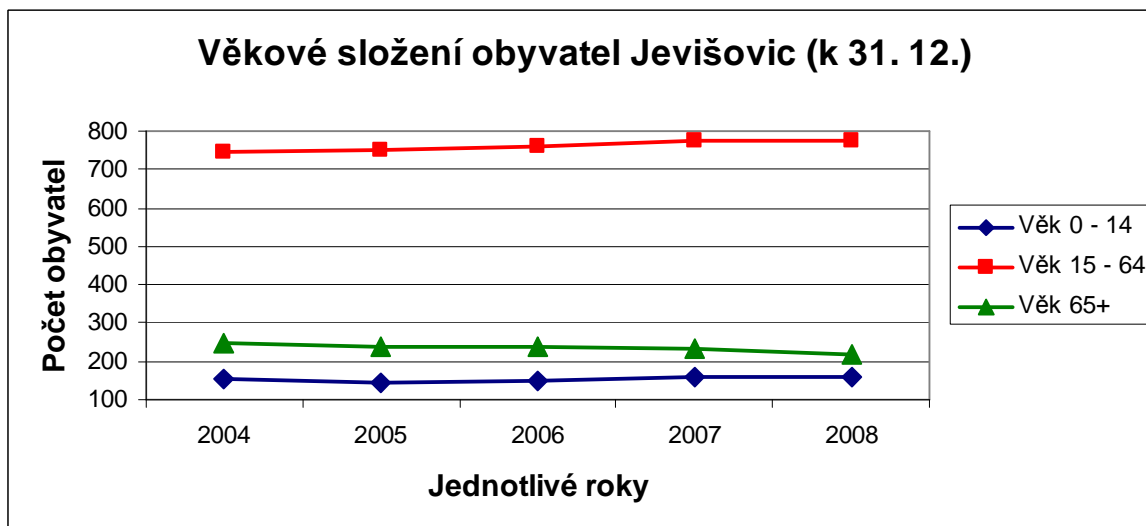


Graf 3 Počet obyvatel v Jevišovicích [vlastní zpracování]

Podle grafu (Graf 4) jsou největší skupinou obyvatel v Jevišovicích lidé ve věku 15 – 64 let. Je to věková skupina, která zahrnuje občany kteří mají ukončené základní vzdělání až po občany, kteří jsou v důchodovém věku. Tato skupina je tedy velice rozsáhlá a proto má

největší zastoupení mezi obyvateli. Naopak nejméně obsáhlou skupinu tvoří občané ve věku do 14 let. Jsou to děti, kteří ještě navštěvují základní školu.

Obyvatelé ve věku do 14 let mají podle grafu (Graf 4) ve sledovaném období rostoucí a následně klesající trend. V posledních dvou letech byl počet konstantní s počtem 157 osob.



Graf 4 Věkové složení obyvatel Jevišovic [vlastní zpracování]

Ve skupině obyvatel ve věku od 15 do 64 let byl zaznamenán rostoucí trend. Pouze v posledních dvou sledovaných letech byl zaznamenán konstantní stav s počtem 777 osob. Obyvatelé ve věku 65 a více let jsou skupinou, ve které byl zaznamenán klesající trend v posledních třech letech. V roce 2008 jich bylo o 32 méně než v roce 2004. Je to skupina, ve které jsou zaznamenávány největší úbytky osob.

Tab. 4. Věkové složení obyvatel Jevišovic [vlastní zpracování]

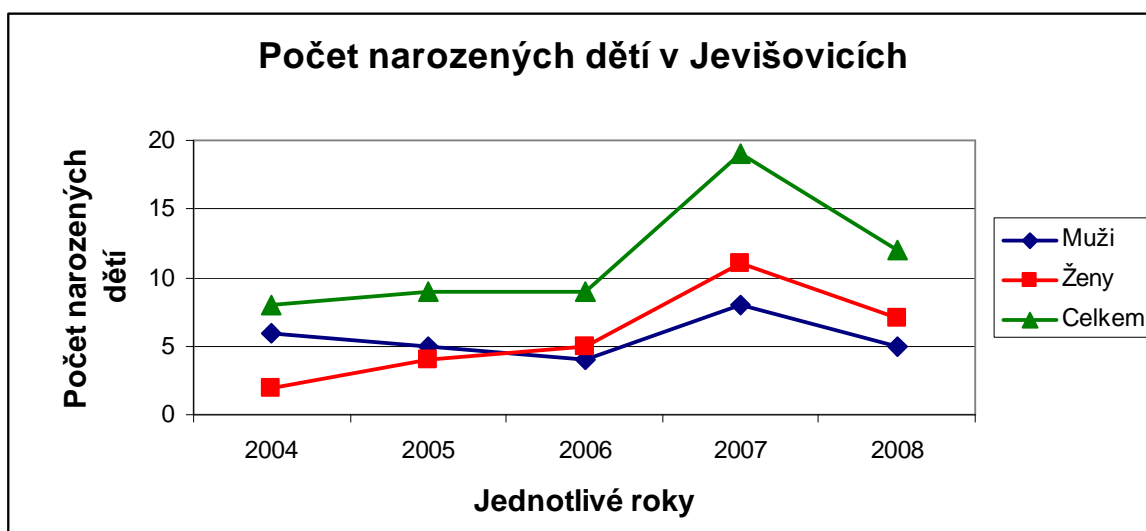
Věk	Jednotlivé roky				
	2004	2005	2006	2007	2008
<b>0 - 14</b>	153	144	151	157	157
<b>15 - 64</b>	747	749	762	777	777
<b>65+</b>	249	236	240	231	217

Jevišovice jsou malé město, proto zde nejsou velké přírůstky obyvatelstva. Ve sledovaném období od roku 2004 do roku 2008 se zde narodilo 57 dětí. Průměrně je to tedy 11 dětí za rok. Žen se zde narodilo 29 a mužů 28. Podle následujícího grafu (Graf 5) se nejvíce dětí narodilo v roce 2007. Bylo to 19 dětí. Z toho 11 žen a 8 mužů. Naopak nejméně dětí se narodilo v roce 2004 a to 8. Z toho 6 mužů a 2 ženy. Celkový trend ve sledovaném období byl rostoucí a od roku 2007, ve kterém se narodilo nejvíce dětí začal opět klesat.

Tab. 5. Počet narozených dětí v Jevišovicích [vlastní zpracování]

Pohlaví	Jednotlivé roky				
	2004	2005	2006	2007	2008
Muži	6	5	4	8	5
Ženy	2	4	5	11	7
Celkem	8	9	9	19	12

Povinná školní docházka je pro děti od 6 let. Z grafu (Graf 5) tedy vyplývá, že děti které se narodily v nejvíce plodném roce, roce 2007 nastoupí do školy v roce 2013. Jestliže všechny tyto děti nastoupí do ZŠ Jevišovice, tak bude třída skoro naplněna. Do školy ale dojíždí děti z okolních deseti obcí, takže lze očekávat, že v roce 2013 bude první třída nadprůměrně obsazena.



Graf 5 Počet narozených dětí v Jevišovicích [vlastní zpracování]

### 7.2.3 Politické vlivy

Školu ovlivňuje zejména stát a jeho zákony. Škola se řídí Školským zákonem, který vydává Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Školský zákon je zákon č. 49/2009 Sb., kterým se mění zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním a vyšším odborném a jiném vzdělávání.

Dále se škola řídí zákonem č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů ze dne 24. září 2004.

Škola se také řídí nařízeními vlády, vyhláškami k zákonům a směrnicemi Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Škola je příspěvková organizace, kterou zřizuje město Jevišovice a která se řídí podle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) v platném znění aktualizováno novelou č. 26/2008 Sb. Ze dne 16.1.2008, která nabyla účinnosti dne 1. 3. 2008 a podle zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů ze dne 7. července 2000.

#### **7.2.4 Kulturní vlivy**

Kulturní vlivy se projevují v chování jednotlivců. Jednotlivce ovlivňují rodiče, společnost, vzdělávací instituce, média, příslušnost k víře a etnické skupině a další. Kultura se přenáší z generace na generaci. Kultura udává směr chování a jednání. Škola se snaží zabezpečit zapojení žáků do vzdělávacího a výchovného procesu tak, aby se působení nepříznivých kulturních vlivů eliminovalo.

### **7.3 Porterův model**

Porterův model pěti konkurenčních sil popisuje konkurenční okolí organizace. Porterův model se zaměřuje na analýzu konkurenčního prostředí v následujících pěti hlediscích:

- existující konkurence v odvětví,
- potenciální vstup nové konkurence,
- substituční produkty,
- síla odběratelů,
- síla dodavatelů.

Škola musí neustále sledovat konkurenci a musí se snažit získat každého možného žáka školy, protože musí mít každý školní rok potřebný počet žáků. Škola musí také hledat kvalitní pedagogy, mít potřebné finanční prostředky na provoz. Dále musí mít pro veřejnost dobré image. Jestliže je některá záležitost opomíjena, mohla by škola přijít o své potenciální klienty.

#### **7.3.1 Existující konkurence v odvětví**

ZŠ Jevišovice má velkou konkurenci mezi základními školami na Znojemsku. Na celém Znojemsku se nachází 63 škol. Největším konkurentem je přímo město Znojmo, ve kterém se nachází 6 škol.

Tab. 6. Konkurenční výhody a nevýhody konkurenčních škol [vlastní zpracování]

Konkurenční výhody	Konkurenční nevýhody
<b>Základní škola - Václavské náměstí</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- zaměření na děti se specifickými vývojovými poruchami učení</li> <li>- přípravná třída</li> <li>- školní časopis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odloučená budova školní jídelny</li> </ul>
<b>Základní škola - Prokopa Diviše</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- školní klub</li> <li>- třídy se sportovním zaměřením</li> <li>- školní krytý bazén ve výstavbě</li> </ul>	
<b>Základní škola - JUDr. Josefa Mareše</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- program pro rozvoj nadaných a talentovaných dětí</li> <li>- výuka předmětu Finanční gramotnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umístění školy u hlavní silnice</li> </ul>
<b>Základní škola - náměstí Republiky</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- rozšířená výuka cizích jazyků (angličtina, němčina, francouzština, španělština, ruština)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odloučená budova školní družiny</li> <li>- umístění školy u hlavní silnice</li> </ul>
<b>Základní škola - Mládeže</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- specializace na sportovní výchovu</li> <li>- dílna pro kovoobrábění, dřevoobrábění a elektropráce</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odloučená budova školní družiny</li> <li>- odloučená budova školní jídelny</li> </ul>
<b>Základní škola - Pražská</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- webové stránky</li> <li>- rozšířená výuka matematiky, přírodovědných předmětů a informatiky</li> <li>- skleník, dřevodílna, kovodílna</li> </ul>	

Konkurenční výhody a nevýhody škol, které jsou pro ZŠ Jevišovice největší konkurencí jsou podrobně uvedeny a přiřazeny ke školám v tabulce (Tab. 6.). Výhody jsou například v zaměření na děti se specifickými vývojovými poruchami učení, přípravná třída, třídy se sportovním zaměřením, program pro rozvoj nadaných a talentovaných dětí, rozšířená výuka jazyků, dílny a hlavně webové stránky. Konkurenční školy mají oproti ZŠ Jevišovice nevýhody v umístění školy u hlavní silnice a odloučené budovy školní družiny a školní jídelny.

Tab. 7. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]

Základní škola Jevišovice	
Konkurenční výhody	Konkurenční nevýhody
<ul style="list-style-type: none"> <li>- divadelní sál</li> <li>- vše v jednom areálu</li> <li>- environmentální výchova ve škole</li> <li>- partnerský vztah s rakouskou školou HS Haugsdorf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- absence webových stránek školy</li> </ul>

Konkurenční výhodou ZŠ Jevišovice je divadelní sál, který se nachází v budově školy. Další výhodou je, že vše je v jednom areálu – tělocvična, školní družina, školní jídelna, hřiště atd. Další konkurenční výhodou je, že se škola zabývá environmentální výchovou a má intenzivní partnerský vztah s rakouskou školou HS Haugsdorf. Spolupráce probíhá formou vzájemných setkání žáků i učitelů obou škol, organizací společných pobytů, sportovních a kulturních akcí, výměnných výukových dnů atd. Největší konkurenční nevýhodou je absence webových stránek školy.

### 7.3.2 Potenciální vstup nové konkurence

ZŠ Jevišovice se nemusí obávat vstupu nových konkurentů na trh. Vstup nových konkurentů je spojen s mnoha problémy. Problémem mohou být hlavně potřebné finanční prostředky, dostatek klientů (žáků) školy a potřeba dostatečného pedagogického sboru

### 7.3.3 Substituční produkty

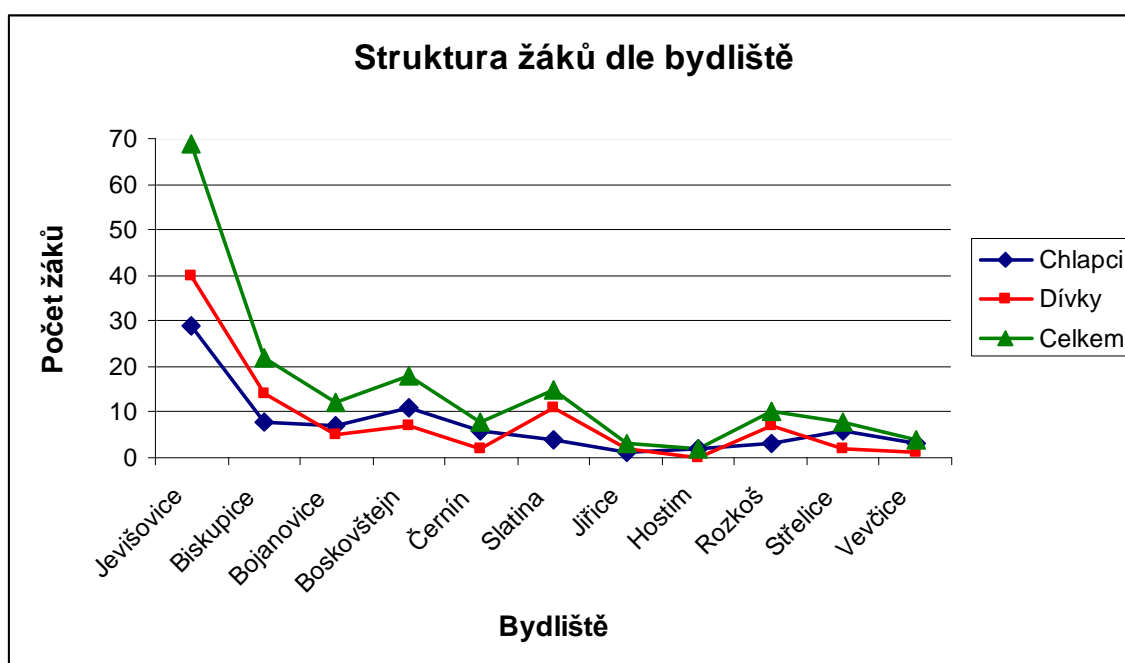
Substituční produkty představují možnost, jak mohou být naše produkty a služby nahrazeny jinými. Některé služby, které poskytuje ZŠ Jevišovice, by mohly být nahrazeny, zejména mimoškolní aktivity, které škola nabízí. Konkurence by mohla například nabízet atraktivnější možnosti. V Jevišovicích nabízí mimoškolní aktivity pro děti jen ZŠ Jevišovice. Jiné organizace zde nejsou. Substituční produkty jsou dětem nabízeny ve Znojmě, které je od Jevišovic vzdáleno 15 km. Ve Znojmě je Dům dětí a mládeže, který nabízí mnoho zájmových vzdělávání. Většina kroužků je stejná jako v ZŠ Jevišovice. Děti příliš nevyužívají těchto možných substitutů. Je zde totiž problém s dopravou do města Znojma. Odjezdy autobusů nejsou v odpoledních hodinách ze Znojma vyhovující, a tak by rodiče museli děti vozit autem. Škola spolupracuje s Domy dětí a mládeže v Šumné a v Moravských Budějovicích. Produkty těchto Domů a mládeže nejsou ale považovány za

substituty, důvodem je navázaná spolupráce mezi školou a těmito organizacemi, takže si v nabídce nekonkurují, ale naopak se vzájemně podporují.

### 7.3.4 Síla odběratelů

Škola se musí snažit udržet si každého svého žáka a poskytnout mu služby v požadovaném rozsahu a kvalitě. Dále se musí snažit o neustálé inovace a často obměňovat svou nabídku pro své klienty.

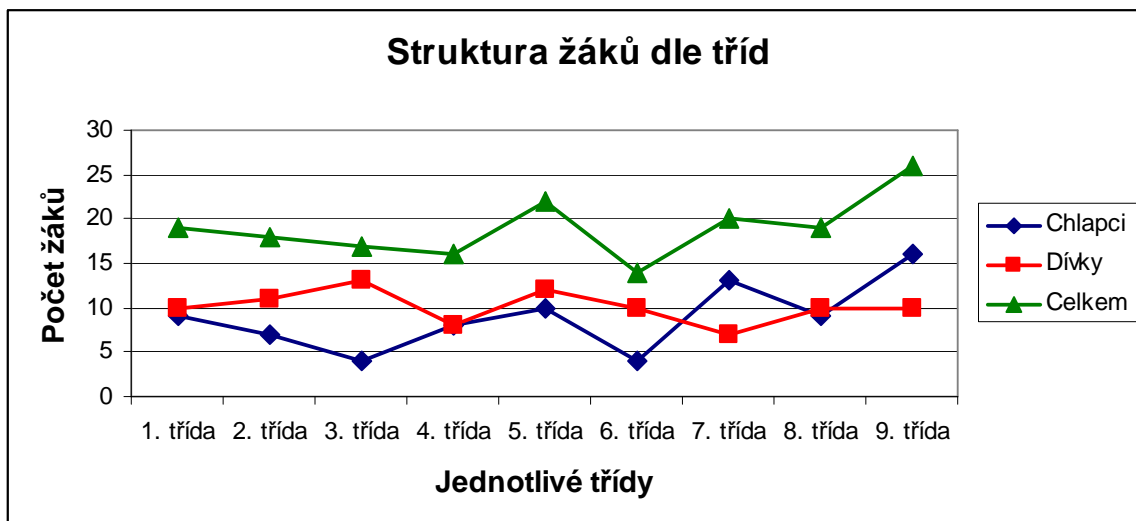
Podle grafu (Graf 6) je nejvíce žáků školy z Jevišovic s počtem 69 žáků. Tento počet se skládá ze 40 dívek a 29 chlapců. Nejméně žáků je z obce Hostim, a to celkem 2 chlapci. Podrobná tabulka s počty žáků dle bydliště je uvedena v příloze P I.



Graf 6 Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle bydliště [vlastní zpracování]

Podle grafu (Graf 7) je ve škole nejvíce obsazená 9. třída s počtem 26 žáků (16 chlapců a 10 dívek) a 5. třída (10 chlapců a 12 dívek). Nejméně je obsazena 6. třída s počtem 14 žáků (4 chlapci a 10 dívek) a 4. třída s počtem 16 žáků (8 chlapců a 8 dívek). Ve škole je více dívek (91) jak chlapců (80). Podrobná tabulka s počty žáků dle tříd je uvedena v příloze P II.





*Graf 7 Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle tříd [vlastní zpracování]*

### 7.3.5 Síla dodavatelů

Hlavním dodavatelem pro ZŠ Jevišovice je z pohledu financování zřizovatel školy – město Jevišovice. Pro školu by bylo hrozbou, kdyby se nějakým způsobem změnilы podmínky financování. Školní jídelna dodává žákům školy stravu. Je součástí základní školy, takže je jediným dodavatelem stravy pro školu. Byla zřízena zejména pro potřeby školy. Škola navštěvuje pravidelně divadlo. Divadlo se nachází v městě Znojmě. Toto divadlo je nejbližší v okolí. Další se nachází až ve vzdáleném Brně. Dále škola spolupracuje s místním Agrodružstvem Jevišovice, které škole poskytuje jedenkrát týdně krytý bazén. Agrodružstvo Jevišovice je jediným dodavatelem této služby v okolí. Škola spolupracuje se dvěma Domy dětí a mládeže v Šumné a v Moravských Budějovicích. Tyto Domy dětí a mládeže organizují v ZŠ Jevišovice některé zájmové kroužky. Kdyby škola přišla o tuto spolupráci, tak by výrazně ubylo nabídky zájmových kroužků.

## 7.4 Marketingové činnosti školy

### 7.4.1 Nabízené služby

- Základní škola
- Školní jídelna
- Mateřská škola
- Školní družina

**Tradice školy**

– zajišťování akcí organizovaných školou v průběhu školního roku

Partnerská spolupráce s HS Haugsdorf	Výstavy výtvarných prací žáků
Mikulášská nadílka	Lyžařský kurz
Vánoční koncert	Olympijský den
Školní ples	Sbíráme s panem Popelou
Karneval	Lízátkový běh
Školní akademie	Den dětí
Den stromů	Karneval
Den Země	Péče o adoptivní africké dítě
Den vody	Školní jarmark
Barevný týden	Superstar Jevišovice
Pěvecký sbor	Sběrové dny
Dopravní soutěže	Účast v olympiádách a soutěžích
Sportovní činnost	Ekoškola
Naučná stezka	

**Exkurze** – knihovna Jevišovice, Úřad práce, hasiči, policie, Národní park Podyjí, dopravní hřiště, Jaderná elektrárna Dukovany, Planetárium Brno

**Olympiády** – matematická, fyzická, biologická, chemická, zeměpisná, dějepisná, olympiáda z českého jazyka, pythagoriáda

**7.4.2 Cíle**

Poskytnout žákům kvalitní základy všeobecného vzdělání. Vytvořit podmínky pro další vzdělávání, komunikace mezi lidmi a uplatnění ve společnosti – kompetence v životě.

Rozvíjet osobnost každého žáka tak, aby byl schopen samostatně myslet, svobodně se rozhodovat a projevovat se jako demokratický občan, to vše v souladu s obecně uznávanými životními a mravními hodnotami.

ZŠ Jevišovice nemá stanovené vize a poslání, což je velkou chybou, kterou je nutno v co nejbližší době napravit.

#### 7.4.3 Zázemí a vybavení školy

Počítače 42

Učebny 15

Počítače s internetem 20

Dataprojektory

Interaktivní tabule

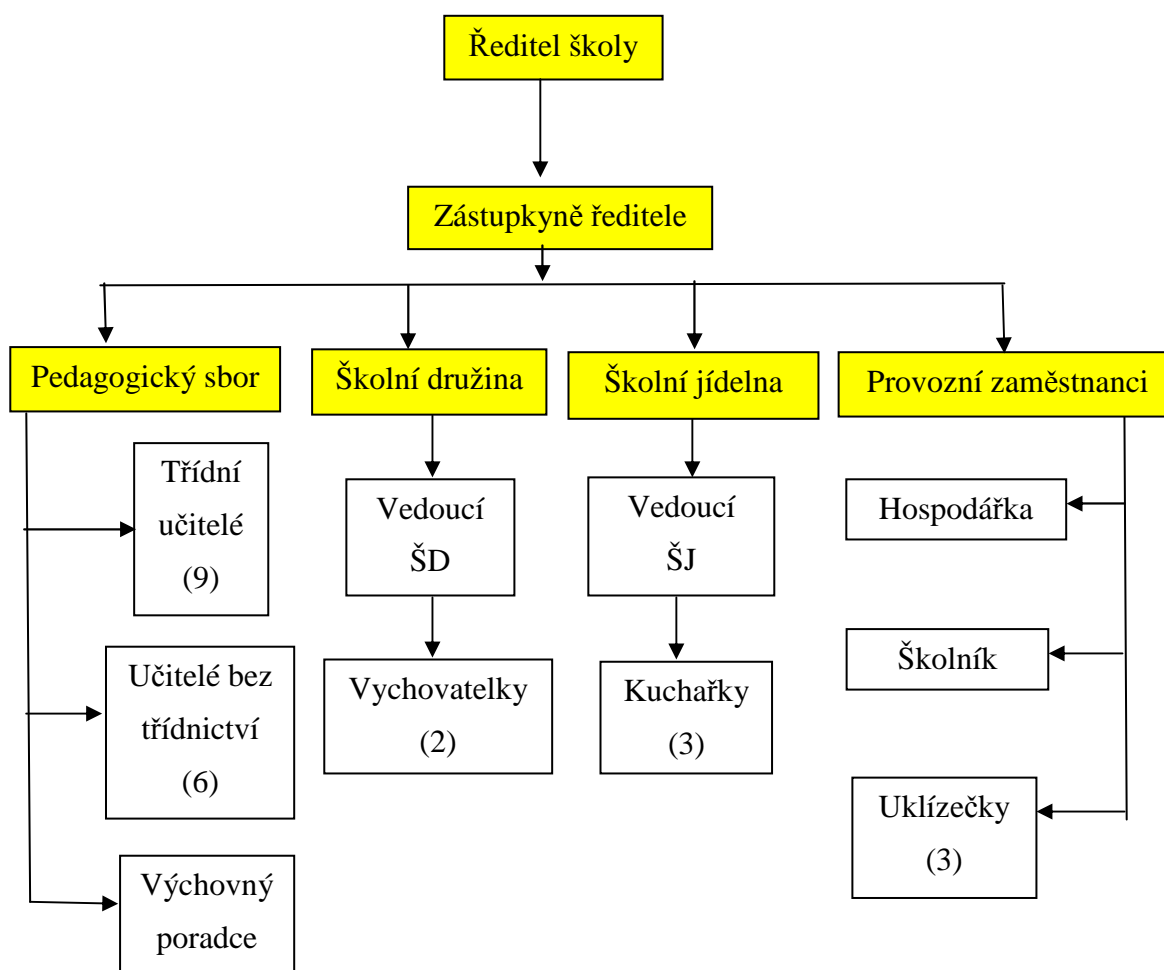
Školní jídelna

Tělocvična

Školní hřiště

#### 7.4.4 Organizační struktura

Organizační struktura představuje uspořádání jednotlivých stupňů, vertikální a horizontální členění organizace, členění jednotlivých útvarů a vazby mezi nimi.



Obr. 4 Organizační struktura ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]

Uspořádání organizační struktury znázorňuje, odpovědnost, pravomoci, nadřízenost a podřízenost pracovníků. Organizační struktura Základní školy Jevišovice má nízkou vertikální členitost – malý počet stupňů řízení. Velký počet pracovníků podléhá jednomu nadřízenému.

#### 7.4.5 Přednosti školy

Pedagogové individuálně pracují s žáky se specifickými poruchami učení. Zvýšenou péčí věnují nadaným žákům, prostřednictvím soutěží a olympiád. Mezi přednosti školy patří úspěchy pěveckého sboru, v matematických olympiádách a soutěžích, v dopravních soutěžích a sportovní úspěchy. Školy nabízí velké množství zájmových kroužků a výuku dvou cizích jazyků – němčiny a angličtiny. Pořádá exkurze, návštěvy divadelních představení, lyžařský kurz, které doplňují učivo osnov základní školy, pobyt u moře a kulturní akce pro veřejnost. Škola se intenzivně zaměřuje na výchovu žáků ke zdravému způsobu života a vztahu k životnímu prostředí. Od 1. září 2007 učí škola podle vlastního školního vzdělávacího programu „Žít spolu“. Aktivně spolupracuje s HS Haugsdorf. Škola je vybavena několika odbornými učebnami: učebna fyziky a chemie, přírodopisu, hudební výchovy, počítačová učebna, jazyková učebna. Pedagogové mají možnost ve výuce využívat dva dataprojektory a interaktivní tabuli. K dobrým výsledkům školy přispívá i klidná a příjemná atmosféra ve třídách a učitelském kolektivu.

#### 7.4.6 Marketingový mix ZŠ Jevišovice

ZŠ Jevišovice se snaží plnit přání svých zákazníků prostřednictvím nástrojů marketingového mixu. Marketingový mix zahrnuje tzv. 4 P:

- produkt (product),
- distribuce (place),
- cena (price),
- komunikace (promotion).

Marketingový mix školy je rozšířen o další P – lidé (people).

Největší důraz je kladen na produkt (vzdělávací program školy) a na zaměstnance školy (lidé). Nejmenší na cenu, protože ZŠ Jevišovice je školou státní.

#### **Produkt (poskytované služby)**

Vzdělávací služby – výukový program – školní vzdělávací program „Žít spolu“

Školní vzdělávací program „Žít spolu“ vychází z koncepce Rámcového vzdělávacího programu pro základní vzdělávání. Cílem základního vzdělávání je pomoci žákům získávat

a postupně zdokonalovat klíčové kompetence a poskytnout spolehlivý základ všeobecného vzdělání orientovaného zejména na situace blízké životu a na praktické jednání.

Na utváření klíčových kompetencí se podílí devět vzdělávacích oblastí s jednotlivými vzdělávacími obory. Realizace výuky na škole probíhá v konkrétních vyučovacích předmětech, které respektují cílová zaměření, očekávané kompetence a učivo všech vzdělávacích oborů. Výuka v jednotlivých vyučovacích předmětech směřuje k očekávaným výstupům vzdělávacích oblastí a tedy i k dosažení klíčových kompetencí stanovených v Rámcovém vzdělávacím programu.

Vzdělávací program školy respektuje tradice školy, využívá její charakteristické podmínky.

#### Doplňkové služby – zájmové kroužky:

V oblasti zájmových kroužků škola pracuje se dvěma Domy dětí a mládeže. Jeden je v Šumné (16 km od Jevišovic) a druhý v Moravských Budějovicích (20 km od Jevišovic).

*Tab. 8. Zájmové kroužky ve školním roce 2009/2010 [vlastní zpracování]*

Název kroužku	Počet osob	Organizuje	Cena
Dyslektický	16	Základní škola	0 Kč
Dopravní	21	Základní škola	0 Kč
Divadelní	11	Základní škola	0 Kč
Badmintonový	16	Základní škola	0 Kč
Taekwondo	9	Základní škola	0 Kč
Volejbal	15	Základní škola	0 Kč
Keramický	13	Školní družina	0 Kč
Výtvarný	13	Školní družina	0 Kč
Florbal 2. - 4. třída	13	Dům dětí a mládeže Šumná	300 Kč
Florbal 5. - 7 třída	11	Dům dětí a mládeže Šumná	300 Kč
Angličtina	11	Dům dětí a mládeže Šumná	300 Kč
Sportovní	10	Dům dětí a mládeže Šumná	300 Kč
Mažoretky	30	Dům dětí a mládeže Moravské Budějovice	300 Kč
Břišní tance	8	Dům dětí a mládeže Moravské Budějovice	300 Kč
Aerobic	16	Dům dětí a mládeže Moravské Budějovice	300 Kč

ZŠ Jevišovice nabízí svým žákům ve školním roce 2009/2010 celkem 15 zájmových kroužků. Z toho 6 organizuje škola samotná, 2 spadají pod školní družinu, 4 kroužky organizuje Dům dětí a mládeže Šumná a 3 Dům dětí a mládeže Moravské Budějovice. Seznam zájmových kroužků, jejich návštěvnost, kdo je organizuje a cena jsou uvedeny v tabulce (Tab. 8.). Nejvíce navštěvovaným zájmovým kroužkem je kroužek mažoretky,

který navštěvuje 30 dětí. Nejméně navštěvovaným kroužkem je kroužek břišní tance, který navštěvuje 8 dětí.

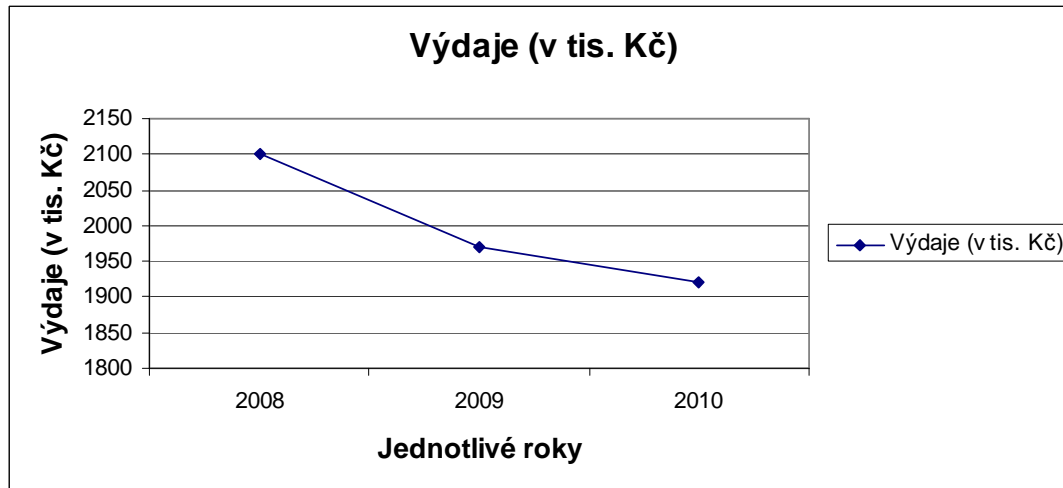
### Cena

Základní škola Jevišovice je školou veřejnou, veškeré příjmy jsou tvořeny z rozpočtu zřizovatele školy.

Tab. 9. Výdaje v rozpočtu zřizovatele na školství [vlastní zpracování]

Rok	2008	2009	2010
Výdaje (v tis. Kč)	2100	1970	1920

Podle grafu (Graf 8) má za poslední tři sledované roky zřizovatel ZŠ Jevišovice v rozpočtu klesající výdaje na školství. Nejvyšší hodnoty dosáhly výdaje na školství v roce 2008, a to 2 100 000 Kč. Následující rok byly výdaje o 130 000 Kč nižší a v roce 2010 bylo uvolněno z rozpočtu nejméně finančních prostředků, a to 1 920 000 Kč. Oproti roku 2009 je to o 50 000 Kč méně. Z těchto údajů vyplývá, že na školství je přidělováno rok od roku méně finančních prostředků.



Graf 8 Výdaje v rozpočtu zřizovatele na školství [vlastní zpracování]

Škola nabízí svým žákům školní družinu. Poplatek ve školní družině činí 200 Kč ročně. Ve školním roce 2009/2010 navštěvuje školní družinu 70 dětí.

Školní jídelna zajišťuje stravování pro žáky školy, zaměstnance, děti v mateřské škole a cizí strážníky. Ceny stravného jsou následující:

7 – 10 let	16 Kč
11 – 14 let	18 Kč
15 let a více	19 Kč
Veřejnost	40 Kč

Žáci školy využívají nabídku stravy. Ceny stravy jsou nízké a tak dostupné pro všechny žáky.

*Tab. 10. Počty strážníků ve školní jídelně [vlastní zpracování]*

Mateřská škola	45
1. stupeň Základní školy	67
2. stupeň Základní školy	82
Pracovníci školy	25
Ostatní	31
<b>Celkem</b>	<b>250</b>

Celkem se ve školní jídelně vaří 250 obědů za den. Nejvíce pro 2. stupeň, a to 82 obědů. Nejméně pro pracovníky školy, a to 25 obědů. Celkem je na 1. a 2. stupni školy 171 žáků, na oběd chodí 149 žáků, což je 87%. Návštěvnost školní jídelny je vysoká, klienti školy jsou tedy zřejmě spokojeni se stravou i s cenami.

Dále škola nabízí mimoškolní aktivity ve formě zájmových kroužků. Zájmových kroužků nabízí 15. Žáci za kroužky organizované školou neplatí. Škola spolupracuje s Domem dětí a mládeže Šumná a Domem dětí a mládeže Moravské Budějovice. Tyto Domy dětí a mládeže organizují v ZŠ Jevišovice celkem sedm kroužků. Cena kroužků organizovaných těmito institucemi je 300 Kč za školní rok.

### **Distribuce**

Distribuce vzdělávacích služeb je v ZŠ Jevišovice ve formě prezenční výuky ve škole, kam žáci docházejí a dojíždějí k výuce. Škola je umístěna na okraji centra města a je dostupná. Rozvrh vyučovacích hodin je stanoven tak, aby dojíždějící žáci neměli problém s dopravou. Škola má vybavení, které vytváří vhodné podmínky pro vzdělávání studentů i pro práci pedagogů.

### **Komunikace**

ZŠ Jevišovice používá dva nástroje marketingové komunikace, a to reklamu a public relations.

### Reklama

ZŠ Jevišovice se zviditelňuje svým logem. Logo školy je umístěno na zpravodaji školy. Zpravodaj školy se vydává každý rok. Tento zpravodaj dostávají žáci vždy na začátku školního roku a také děti při zápise do školy.

Obsah zpravodaje:

- historie školy,
- přednosti školy,
- organizace školního roku (termíny prázdnin),
- zájmové kroužky,
- pracovníci školy,
- provoz školy (přestávky),
- termíny třídních schůzek,
- výchovné poradenství,
- informace o školní družině,
- informace o divadelních představeních a o lyžařském výcviku,
- tradice školy,
- informace o školní jídelně.

V minulosti byl vydáván školní časopis. Časopis vydávali žáci školy.

Škola se také příležitostně prezentuje ve zpravodaji města Jevišovice, který vychází čtyřikrát za rok.

Reklama je nástroj komunikačního mixu, kterým lze budovat pozitivní image. Škola by tedy tohoto nástroje měla využívat ve větší míře než doposud. Zpravodaj školy hodnotím pozitivně. Pro školu je dobré, že informace o službách, které nabízí poskytuje prostřednictvím zpravodaje svým klientům. Všechny potřebné informace, které klienti školy během školního roku potřebují jsou ve zpravodaji uvedeny.

Jako negativní hodnotím, že škola nevyužívá více svého loga. Logo by mohlo být umístěno ve formě cedule nad vstupními dveřmi školy.

### Vztahy s veřejností

Škola pořádá každý rok ples. Ples je určen pro širokou veřejnost, zejména však pro zaměstnance školy a rodiče žáků. Návštěvnost plesu bývá každý rok vysoká. Dále škola pořádá Vánoční koncert, karneval a prezentuje se na různých olympiádách. Škola a její



pěvecký sbor pořádají příležitostně zpívání v Domově pro seniory v Jevišovicích. Škola se také prezentuje na akcích, které pořádá město Jevišovice, například pěvecký sbor doprovází svým zpěvem rozsvěcování vánočního stromu.

Pomocí pozitivních vztahů s veřejností škola získává podporu ze strany veřejnosti. Tyto pozitivní vztahy ovlivňují obraz o škole v očích veřejnosti, ovlivňují tedy image školy. Škola v současné době nevyužívá nástroje komunikačního mixu vztahy s veřejností ve velké míře. Je více možností, jak tento nástroj využívat. Škola má nedostatky zejména v oblasti elektronické komunikace s veřejností. Vůbec nevyužívá propagace ve formě internetových stránek školy. To je největším nedostatkem a slabou stránkou ZŠ Jevišovice.

### **Lidé**

Zaměstnanci školy jsou jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu. Mají velký vliv na kvalitu poskytovaných služeb a podílejí se na distribuci služeb. Jsou nejvíce v kontaktu s klienty školy. Pedagogický sbor má 17 členů, spojují se v něm starší zkušení učitelé s převažujícím počtem mladých. Všichni učitelé jsou plně kvalifikovaní. Charakteristickým znakem pedagogického sboru je neustálá snaha se dále vzdělávat a pracovat na sobě. Ve škole pracuje výchovný poradce, metodik pro prevenci sociálně-patologických jevů, metodik informačních a komunikačních technologií a specialista na ekologickou výchovu.

V každé organizaci lze rozlišovat formální a neformální vztahy. Formální vztahy jsou někým stanoveny a neformální vztahy vznikají spontánně mezi členy skupiny. V ZŠ Jevišovice jsou vztahy formální i neformální. Formální vztahy jsou stanoveny v organizační struktuře školy, která vyjadřuje odpovědnosti a vztahy podřízenosti a nadřízenosti mezi zaměstnanci. Lidé v organizaci nevystupují jen jako zaměstnanci, ale jsou přáteli a známými. Tyto neformální vztahy jsou založeny na sympatiích, postojích a názorech. Pedagogové se setkávají ve sborově. Dochází tak k pravidelnému dennímu kontaktu, a tak vznikají a udržují se neformální vztahy mezi zaměstnanci školy.

Škola se snaží umožnit všem svým pedagogům další vzdělávání a tím zvyšovat kvalifikaci zaměstnanců školy. Pedagogové ZŠ Jevišovice se účastní všech možných školení, které jsou jim nabízeny. Školení se týkají například ekologické výchovy, zdravého životního stylu, oblasti výpočetní techniky, prevence sociálně-patologických jevů, cizích jazyků a dalších.

## 7.5 Analýza image

Pro školu je důležité si uvědomit, že pomocí pozitivního image si škola může upevnit své místo na trhu a být tak lepší než konkurenční školy. Image je jedním z hlavních faktorů při rozhodování zájemců o studium. Ve školství je důležitým předpokladem dostatečný počet zájemců o studium při získávání financí prostředků na provoz školy. Měřením image zjistíme, jaké jsou pohledy jednotlivých skupin respondentů na některé komponenty image, které jsou obsaženy v sémantickém diferenciálu.

### 7.5.1 Cíl analýzy

Cílem analýzy image je zjistit současný stav image Základní školy Jevišovice, jak image této instituce vnímají vybrané skupiny respondentů.

### 7.5.2 Hypotézy

1. Většina respondentů vnímá image školy pozitivně.
2. Pedagogickým sborem je ze všech komponentů nejhůře vnímáno vybavení školy.
3. Žáky školy je ze všech komponentů nejhůře vnímána nabídka mimoškolních aktivit.
4. Rodiči žáků školy je ze všech komponentů nejhůře vnímána prezentace školy na veřejnosti.

### 7.5.3 Plán výzkumu

- sestavení dotazníku,
- realizace sběru dat u vybraných skupin respondentů,
- vyhodnocení výsledků výzkumu,
- porovnání pohledů jednotlivých skupin respondentů.

### 7.5.4 Sběr dat

Sběr dat probíhal za pomoci dotazníků, které byly rozdány respondentům v měsíci březnu roku 2010. Výzkum probíhal ve 3. týdnu uvedeného měsíce.

Dotazník byl sestaven na základě teoretických znalostí s využitím odborné literatury, která se zabývá teorií image. Dotazník je k dispozici v příloze P I. Dotazník byl zpracován ve

formě sémantického diferenciálu. Bylo vybráno devět komponentů, které nejlépe vyjadřují image školy. Tyto komponenty byly sestaveny do bipolární škály, která vyjadřuje kvalitu těchto vybraných komponent. Škála se skládá z pěti čísel od 1 do 5, které vyjadřují názory od nejlepšího do nejhoršího, například 1 znamená dobré a 5 špatné.

### 7.5.5 Respondenti

Dotazování bylo provedeno v Základní škole Jevišovice. Respondenti se skládali z pedagogického sboru, žáků 8. a 9. třídy a rodičů těchto žáků. Rozdáno bylo celkem 107 dotazníků, z toho 45 dotazníků žákům, 45 jejich rodičům a 17 dotazníků pedagogickému sboru.

Z celkového počtu 107 dotazníků se vrátilo 76. Úspěšnost návratnosti byla tedy 71 %. Návratnost u pedagogů tvořila 76 % (13 dotazníků), u žáků 96 % (43 dotazníků) a u rodičů 45 % (20 dotazníků).

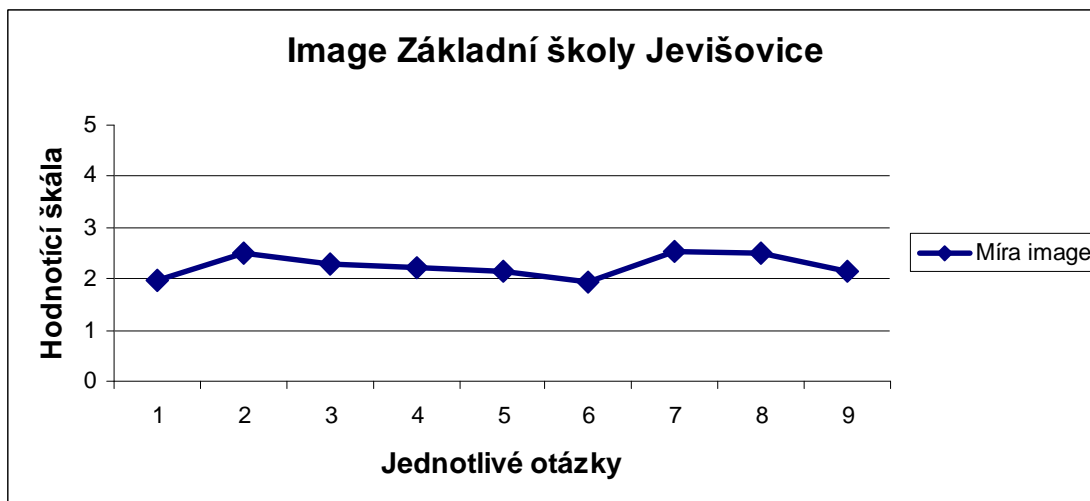
Nejvyšší návratnost byla u skupiny respondentů žáci. Důvodem je skutečnost, že žáci vyplnili dotazník ve vyučovací hodině a hned ho odevzdali. Dva žáci ve vyučování chyběli.

### 7.5.6 Vyhodnocení výsledků analýzy

Výsledky výzkumu byly získány způsobem, že byl sečten počet odpovědí v jednotlivých škálách, který byl dále vynásoben hodnotou škály. Výsledek byl vydělen počtem respondentů a tak vzniklo průměrné hodnocení pro každou z komponent. Dále byl počítán celkový průměr, jehož výsledkem je celková průměrná známka za jednotlivou skupinu respondentů. Průměry byly následně naneseny do grafu a tak vznikly křivky image.

### 7.5.7 Závěry výzkumu

Graf (Graf 9) ukazuje, jak vnímají image všechny skupiny respondentů dohromady. Celkovou průměrnou hodnotou na škále je hodnota 2,25. Nejnížší průměrnou hodnotu má otázka číslo 6, která se týká atmosféry ve škole, a to hodnotu 1,93. Nejvyšší průměrnou hodnotu má otázka číslo , která hodnotí nabídku mimoškolních aktivit, a to hodnotu 2,54.

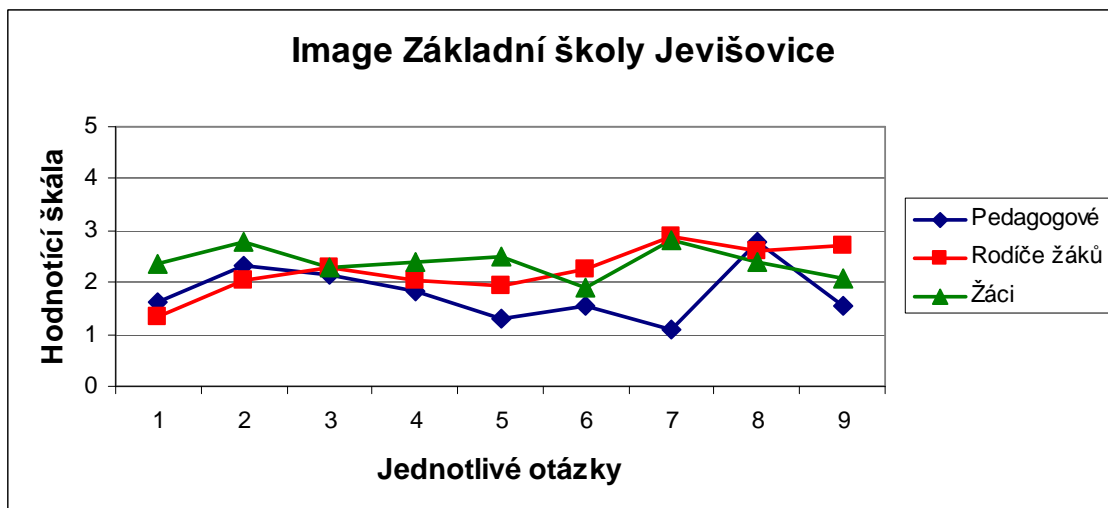


*Graf 9 Křivka image ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]*

Podle grafu (Graf 9) je tedy nejlépe vnímána atmosféra ve škole a vzhled a umístění školy. Dále graf ukazuje, že je důležité věnovat největší pozornost otázce číslo 7 a 8. U těchto otázek je zaznamenáno nejvíce negativní vnímání komponent. Jedná se o nabídku mimoškolních aktivit a chování žáků na veřejnosti.

V následujícím grafu (Graf 10) je zobrazeno na křivkách vnímání image ZŠ Jevišovice podle hodnocení jednotlivých skupin respondentů. Celkové průměrné hodnoty jsou u jednotlivých skupin různé. Celková průměrná hodnota image je u pedagogů 1,79, u rodičů žáků 2,24 a u žáků školy 2,39. Nejlépe tedy hodnotí image školy pedagogové a nejhůře žáci školy. Hodnoty se pohybují v rozmezí od 1 do 3. Z toho tedy plyne, že image školy vnímají všechny dotazované skupiny pozitivně. Po důkladném prozkoumání grafu vyplývá, že některé komponenty jsou vnímány různými skupinami velice odlišně. Největší rozdíly jsou v otázkách číslo 1, 5, 7 a 9.

Na otázku číslo jedna mají nejvíce rozdílný názor žáci a rodiče žáků. Žáci ohodnotili vzhled a umístění školy průměrnou známkou 2,35 a rodiče 1,35. U otázky číslo 5 jsou nejvíce rozdílné odpovědi žáků a pedagogů školy. Otázka hodnotí vedení školy. Žáci dávali průměrnou známkou 2,51 a pedagogové 1,31. Na otázku číslo 7, ve které se hodnotí nabídka mimoškolních aktivit odpovídali nejvíce rozdílně pedagogové a rodiče žáků.



*Graf 10 Křivka image ZŠ Jevišovice podle jednotlivých skupin respondentů [vlastní zpracování]*

Průměrná známka byla u pedagogů 1,08 a u rodičů 2,90. Na tuto otázku odpovídali rodiče skoro stejně jako žáci. U žáků byla průměrná známka 2,81. Rodiče a děti tedy nejsou s nabídkou mimoškolních aktivit příliš spokojeni tak jako pedagogové.

Všichni dotazovaní respondenti hodnotili image školy spíše pozitivně. U žádné otázky nebylo dosaženo výrazného negativního vnímání. Ani u jedné skupiny respondentů nebylo dosaženo průměrné známky tři a více u žádné komponenty.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že žáci jsou nejvíce nespokojeni s vybavením školy a s nabídkou mimoškolních aktivit. Škola je vybavena moderní technikou, důvody těchto názorů jsou tedy nejednoznačné. Škola nabízí v současném školním roce 15 zájmových kroužků, nabídka mimoškolních aktivit je tedy poměrně široká, ale někteří žáci si podle provedeného výzkumu nemohou zřejmě vybrat zájmový kroužek o který by měly zájem. Nejpozitivněji žáci hodnotí atmosféru ve škole a prezentaci školy na veřejnosti.

Pedagogové školy hodnotí nejvíce záporně vybavení školy a chování žáků na veřejnosti. Nejpozitivněji hodnotí pedagogové vedení školy a nabídku mimoškolních aktivit. Z výsledků je tedy zřejmé, že pedagogové jsou se svým vedením velice spokojeni.

Rodiče dětí vnímají jako nejhorší nabídku mimoškolních aktivit a prezentaci školy na veřejnosti. Nejpozitivněji rodiče hodnotí vzhled a umístění školy a vedení školy.

Nejvíce rozdílný názor se týká nabídky mimoškolních aktivit. Pedagogové školy tuto komponentu vyhodnotili jako nejpozitivnější a rodiče školy tuto komponentu hodnotili jako nejvíce negativní.

Tabulky hodnocení jednotlivých dotazovaných skupin respondentů jsou k dispozici v příloze P IV.

Na základě provedeného výzkumu stavu image ZŠ Jevišovice se potvrdily dvě ze čtyř předem stanovených hypotéz:

1. Většina respondentů vnímá image školy pozitivně.

**ANO** – výsledkem výzkumu je pozitivní image. Celkové průměrné hodnocení všech respondentů dohromady je 2,25.

2. Pedagogickým sborem je ze všech komponentů nejhůře vnímáno vybavení školy.

**NE** – provedeným výzkumem bylo zjištěno, že pedagogický sbor nejhůře vnímá chování žáků na veřejnosti.

3. Žáky školy je ze všech komponentů nejhůře vnímána nabídka mimoškolních aktivit.

**ANO** – bylo zjištěno, že žáci školy vnímají nabídku mimoškolních aktivit ze všech komponentů image nejhůře.

4. Rodiči žáků školy je ze všech komponentů nejhůře vnímána prezentace školy na veřejnosti.

**NE** – výzkumem bylo zjištěno, že rodiče žáků vnímají nejhůře ze všech komponentů image nabídku mimoškolních aktivit.

## 7.6 SWOT analýza

Na základě získaných informací z dostupných zdrojů, provedených analýz a výzkumu vnímání image školy byla provedena SWOT analýza ZŠ Jevišovice.

Tab. 11. SWOT analýza ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• vlastní školní vzdělávací program s názvem „Žít spolu“</li> <li>• dlouholetá tradice školy</li> <li>• rozsah poskytovaných služeb (školní jídelna, družina, mateřská škola)</li> <li>• zájem pedagogů zvyšovat si kvalifikaci a další vzdělávání</li> <li>• schopnost realizovat změny</li> <li>• prostředí školy (vnitřní úprava – výzdoba na chodbách, květiny, obrazy, nástěnky)</li> <li>• široká nabídka mimoškolních aktivit</li> <li>• pořádání společenských akcí (ples, besídky)</li> <li>• dobré klima školy</li> <li>• školní zahrada a dvůr s hřištěm s umělým povrchem</li> <li>• výborná atmosféra ve škole</li> <li>• vzhled a umístění školy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vzdálenost školy od okresního města Znojmo (15 km), konkurence v mimoškolní činnosti</li> <li>• chybí webové stránky</li> <li>• nízká úroveň propagace</li> <li>• chování žáků na veřejnosti</li> <li>• vybavení školy</li> <li>• úzká nabídka mimoškolních aktivit</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• spolupráce se zřizovatelem – podpora činností školy</li> <li>• propojení součástí školy – přechod z MŠ do ZŠ</li> <li>• spolupráce s rodiči</li> <li>• podílení se na kulturním životě města</li> <li>• získávání žáků z dalších obcí</li> <li>• prezentace školy na veřejnosti</li> <li>• podmínky pro volný čas dětí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dopravní spojení z okolních obcí</li> <li>• finanční zabezpečení výuky</li> <li>• úbytek školní populace</li> <li>• stěhování rodin s dětmi za prací do větších měst</li> <li>• sociální a ekonomické problémy regionu</li> <li>• nezájem žáků a rodičů o vzdělávání</li> <li>• špatná spolupráce s médii</li> </ul>

Jednou z hlavních **silných stránek** ZŠ Jevišovice je vlastní školní vzdělávací program s názvem „Žít spolu“, podle kterého začala škola vyučovat od školního roku 2007/2008. Dále má škola dlouholetou tradici a široký rozsah poskytovaných služeb jako je školní jídelna, školní družina a mateřská škola. Škola je schopna realizovat změny a zájem pedagogů zvyšovat si kvalifikaci a dále se vzdělávat je další z mnoha silných stránek školy. Další silnou stránkou je prostředí uvnitř školy – výzdoba chodeb, květiny. Silnou stránkou je i klima ve škole, které je velmi dobré. Škola disponuje školní zahradou a dvorem s hřištěm, kde je umělý povrch. Podle výsledků analýzy image školy je silnou stránkou školy vzhled a umístění a atmosféra ve škole.

**Slabou stránkou** je vzdálenost školy 15 kilometrů od okresního města Znojmo. Organizace ve Znojmě konkurují ZŠ Jevišovice v mimoškolní činnosti, která je nabízena dětem. Nízká úroveň propagace je také slabou stránkou. Mezi slabé stránky se dále řadí neexistence webových stránek. Slabou stránkou ZŠ Jevišovice je vybavení školy. Je potřeba neustále inovovat moderní technologie. Jak vyplynulo z analýzy image školy, tak slabou stránkou školy je chování žáků školy na veřejnosti a úzká nabídka mimoškolních aktivit.

ZŠ Jevišovice by se měla snažit co nejvíce využívat **příležitostí**, mezi které se řadí spolupráce se zřizovatelem a s rodiči. Další příležitostí je více se podílet na kulturním životě města a celkově se více prezentovat na veřejnosti. Dále je příležitostí získávání žáků z dalších obcí, které se nachází v okolí města.

**Ohrožení** je zejména v úbytku školní populace, způsobené neustálým snižováním porodnosti v posledních letech. Dalším ohrožením je přerušení dopravního spojení z okolních obcí, ze kterých žáci dojíždějí. Hrozbou je také finanční zabezpečení výuky, bez kterého by škola nemohla existovat a celkově sociální a ekonomické problémy regionu. Hrozbou by také mohl být nezájem žáků a rodičů o vzdělávání. Stěhování rodin s dětmi za prací do větších měst je také významnou hrozbou z důvodu dalšího úbytku žáků. Hrozbou pro školu je špatná spolupráce s médií.



## 7.7 Zhodnocení analytické části

Cílem analytické části diplomové práce bylo provést analýzu využívání nástrojů marketingového mixu v ZŠ Jevišovice a analyzovat současnou image školy.

ZŠ Jevišovice se snaží plnit přání svých zákazníků pomocí nástrojů marketingového mixu, který se skládá z produktu, ceny, distribuce, komunikace a lidí. V neziskové organizaci je hodně důležité používat co nejvíce nástroj komunikace. Marketingová komunikace se skládá z pěti nástrojů komunikačního mixu – reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej a přímý marketing. Pro školu jako neziskovou organizace je nezbytné využívat nejvíce reklamu a public relations. Reklama je příliš nákladná, proto jsou v této oblasti jen omezené možnosti. ZŠ Jevišovice nevyužívá dostatečně tento nástroj. Jako reklamu používá jen „Zpravodaj školy“, který rozdává svým žákům. Nejvíce používaným nástrojem marketingového mixu jsou vztahy s veřejností. Škola se prezentuje pořádáním plesu a také na některých akcích, které pořádá město Jevišovice. Zaměstnanci školy jsou také důležitým prvkem marketingového mixu. Mají vliv na kvalitu poskytovaných služeb, podílejí se na distribuci a jsou nejvíce v kontaktu se zákazníky školy.

ZŠ Jevišovice se příliš nevěnuje marketingu. V současné době nejsou nástroje marketingu výrazně používány. Škola pravidelně nespolupracuje s žádnými médii a nijak výrazně se neprezentuje.

Analýza současné image školy měla za úkol analyzovat jak je vnímáno image školy. Respondenti byli žáci školy, rodiče žáků a pedagogové školy. Výsledkem výzkumu je, že image je vnímáno pozitivně všemi skupinami respondentů. Každá skupina měla na image svůj pohled. Některé komponenty image byly vnímány jinak každou skupinou. Celkově za všechny skupiny respondentů je nejpozitivněji hodnocen vzhled a umístění školy a atmosféra ve škole. Naopak nejhůře je hodnocena nabídka mimoškolních aktivit a chování žáků na veřejnosti. Na těchto komponentech image, které byly hodnoceny méně pozitivně je škola schopna zapracovat. S žáky je možné si promluvit o jejich chování na veřejnosti a probrat tak s nimi vhodnost jejich činů a vysvětlit jim, že jsou to oni, kdo školu reprezentují zevnějšku. Nabídku mimoškolních aktivit je škola také schopna ovlivnit. Možností je rozšířit tuto nabídku.

## **8 PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU PRO ZLEPŠENÍ IMAGE ZŠ JEVIŠOVICE**

Základní škola Jevišovice má dlouholetou tradici. Je známá nejen ve městě Jevišovice, ale i v okolí. Školu navštěvují nejen děti z Jevišovic, ale je i spádovou školou pro děti z okolních obcí.

Škola nabízí svým žákům kvalitní výukový program, který poskytuje základní všeobecného vzdělání. Škola se zaměřuje také na širokou nabídku mimoškolních aktivit pro děti. Důraz je také kladen na kvalitu pedagogického sboru a na dobré vztahy mezi zaměstnanci.

ZŠ Jevišovice se věnuje marketingu jen okrajově. S marketingem nemá nikdo z pedagogického sboru ani z vedení školy potřebné zkušenosti. Škola je neziskovou organizací, takže zde nejsou ani potřebné finanční prostředky, které by se poskytly na oblast marketingu.

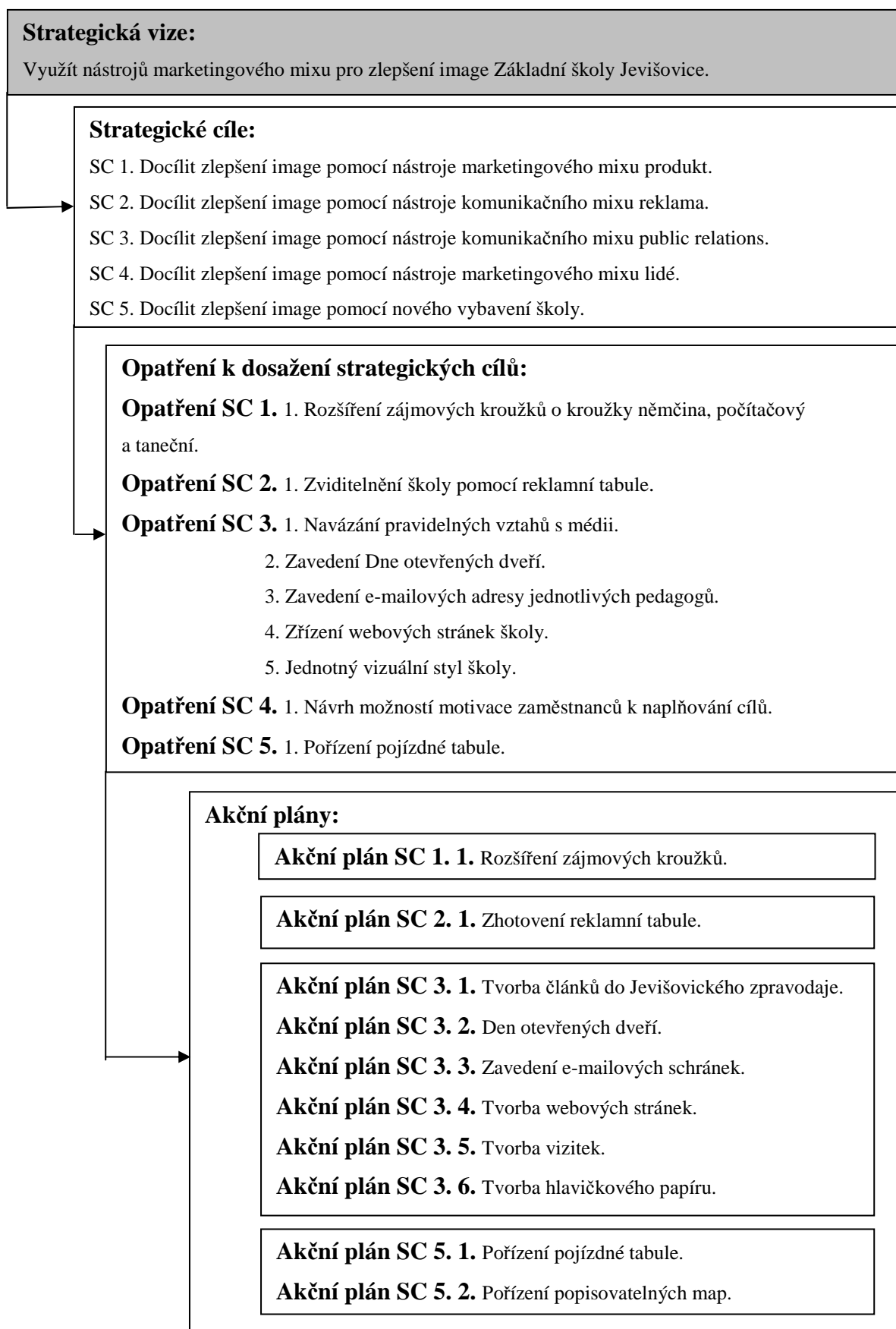
Projektová část diplomové práce je zaměřena na návrhy, které mají pomoci zlepšit image ZŠ Jevišovice. Analýzou marketingového mixu jsem zjistila, že nástroji marketingového mixu, ve kterých by se měla škola zdokonalit je zejména komunikace, potažmo komunikační mix celkově.

### **8.1 Cíle projektu**

Cílem projektu této diplomové práce je zlepšit image Základní školy Jevišovice za pomoci nástrojů marketingového mixu. Cílem je vytvořit pozitivní image v očích zaměstnanců, žáků, jejich rodičů a široké veřejnosti. Vytvořit image, která má pevné základy a je dlouhodobě udržitelná. Presentovat školu jako školu, která má kvalitní výukový program, výbornou úroveň pedagogického sboru, širokou nabídku mimoškolních aktivit, potřebné vybavení a vytváří svým žákům a zaměstnancům ideální zázemí.

Škola nemá stanovené vize a poslání, které jsou důležité pro vyjádření toho, kam chce škola směřovat a jaká je představa o budoucnosti. V projektu budou vize a poslání stanoveny.

Cíle projektu jsou navrženy na základě provedených analýz marketingového mixu a analýzy image školy.



Obr. 5 Schéma projektu [vlastní zpracování]

## 8.2 Poslání

Posláním Základní školy Jevišovice je stát se kvalitní vzdělávací institucí, která vytváří svým žákům předpoklady pro další studium. Důraz kladen na všestranný rozvoj osobnosti žáka, základních schopností a dovedností v oblastech mateřského jazyka, cizích jazyků, sportu a moderních technologií.

## 8.3 Vize

Poskytnout základy všeobecného vzdělání tak, aby byli žáci co nejlépe připraveni na život. Stát se organizací, kde je příjemné klima, žáci jsou zde spokojeni, cítí se dobře a kam chodí rádi. Být školou, kde mají rodiče možnost zapojit se do dění ve škole. Stát se školou, která na vybudované dobré povědomí u veřejnosti a pozitivní image.

## 8.4 Marketingový mix

V analytické části diplomové práce byla provedena analýza marketingového mixu ZŠ Jevišovice. Marketingový mix této školy se skládá z tzv. 5 P – produkt, cena, distribuce, komunikace a lidé. Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že škola klade největší důraz na nástroje produkt a lidé. Méně se zabývá nástroji cena, distribuce a komunikace.

### 8.4.1 Produkt

Současný stav nástroje marketingového mixu produkt je uspokojivý. Je zřejmé, že na něj vedení školy klade velký důraz. Produktem školy jsou vzdělávací a doplňkové služby. Škola má svůj vlastní vzdělávací program, který má název „Žít spolu“. Škola začala vyučovat podle tohoto programu ve školním roce 2007/2008. Je tedy úspěšně vyučován už třetím rokem. Jako doplňkové služby škola nabízí zájmové kroužky. Každý rok se jich otvírá kolem 15.

#### Návrhy:

Co se týče vzdělávacího programu školy, nemám žádná doporučení. Vzdělávací program je aktuální, zabývá se současnými trendy výuky a aktuálními tématy. Vzdělávací program byl vypracován v nedávné době a je zřejmé, že si vedení školy dalo záležet na jeho zpracování. Pro oblast doplňkových služeb navrhuji rozšířit nabídku zájmových kroužků. Důvodem je širší nabídka zájmových kroužků konkurenčních škol.

ZŠ Jevišovice nabízí v oblasti cizích jazyků pouze kroužek angličtina. Na škole se vyučuje i němčina. Navrhuji proto zavést i **kroužek němčina**. Škola má ve svém pedagogickém sboru pedagogy, kteří němčinu vyučují. V obsazení lektora kroužku by tedy neměl být problém. Žáci by určitě této nabídce využívali. Bylo by to v jejich prospěch, jazyky jsou v dnešní době velice důležité, proto by na ně měla škola klást větší důraz i v mimoškolní činnosti.

Dále navrhuji **počítačový kroužek**. Výuka s výpočetní technikou je na škole zavedená a škola je touto technikou vybavena. Zájem dětí by byl určitě veliký. V současné době jsou počítače součástí skoro každé domácnosti, ale někteří lidé si počítač dovolit nemohou. Každé dítě tedy doma počítač nemá. Je v neprospěchu školy využívat počítače jen pár hodin týdně ve výuce. Škola má počítačovou učebnu s přístupem k internetu, ve které by kroužek probíhal. Děti by prohloubily své znalosti a dovednosti s počítači a využívaly by i možnosti učit se pracovat s internetem. V obsazení vedení kroužku lektorem také nevidím problém. Škola má vyučujícího předmětu informatika, tak by mohl být obsazen i jako vyučující počítačového kroužku.

Tab. 12. Akční plán – rozšíření zájmových kroužků [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Rozšíření zájmových kroužků
<b>Hlavní činnost</b>	Zavedení nových kroužků: - německý, - počítačový, - taneční.
<b>Podpůrná činnost</b>	Zajištění lektorů kroužků Sestavení obsahu kroužků
<b>Odpovědnost</b>	Ředitel školy
<b>Časová náročnost</b>	Zajištění lektorů 2. 6. – 15. 6. 2010 (14 dní) Sestavení obsahu 16. 6. – 29. 6. 2010 (14 dní)
<b>Náklady</b>	Náklady na plat lektorů kroužků: - 1 vyučovací hodina kroužku = 130 Kč - Počet vyučovacích hodin za školní rok 2010/2011 asi 40 týdnů = 40 hodin 40 hodin x 130 Kč = 5 200 Kč 3 kroužky = 5 200 Kč x 3 = <b>15 600 Kč</b>

Škola má široký výběr sportovních kroužků. V této oblasti navrhuji **taneční kroužek**. Tento kroužek by se zaměřoval na hudebně pohybové aktivity. Děti by se zde učily základní společenské tance, ale i moderní a sportovní tance. Pro tento kroužek by se musel najmout externí lektor.

#### 8.4.2 Cena

ZŠ Jevišovice je školou veřejnou. Žáci za vzdělávací služby školy neplatí. Platí pouze za školní družinu, stravování ve školní jídelně a za některé zájmové kroužky. Zde jsou ceny odpovídající a není potřeba tyto ceny zvyšovat.

#### 8.4.3 Distribuce

Způsob distribuce vzdělávacího programu v ZŠ Jevišovice je vyhovující. Toto se potvrdilo i v analýze image školy. Respondenti hodnotili umístění školy velice pozitivně. Škola je vybavena moderní technikou a rozvrh hodin je také stanoven s ohledem na dojíždějící žáky. Pro nástroj marketingového mixu distribuce nemám žádné návrhy, protože vyhovuje jak zaměstnancům, tak rodičům a žákům školy. Není zde teda potřeba ho nějak měnit.

#### 8.4.4 Komunikace

Na základě provedené analýzy marketingového mixu, bylo zjištěno, že ZŠ Jevišovice používá v marketingové komunikaci pouze dva nástroje komunikačního mixu, a to reklamu a vztahy s veřejností. Používání těchto nástrojů je ale nedostatečné. Je to způsobeno tím, že škola nemá žádného zaměstnance, který by měl vzdělání v oblasti marketingu. Marketingem se tedy zabývá jen v malé míře. Neziskové organizace, tedy i školy potřebují pro svou existenci budovat pozitivní image a dlouhodobé vztahy s veřejností, a to je úkolem marketingové komunikace, zejména jejího nástroje public relations.

#### Návrhy:

##### Reklama

Jediná forma reklamy, kterou škola využívá je propagační materiál Zpravodaj školy. Ten je distribuován rodičům žáků školy. Zpravodaj informuje o chodu stávajícího školního roku, mimoškolních aktivitách atd. Škola nástroje komunikačního mixu reklama, výrazně nevyužívá, proto navrhuji reklamu formou **reklamní tabule**, která by byla umístěna nad vchodem do školy. Na reklamní tabuli by bylo logo školy. Logo by bylo v černé barvě

a pozadí tabule ve žluté barvě. Tabule by byla ve velikosti 50 x 100 cm. Tabule by byla silná 10 milimetrů, materiál plast polepený nálepkou. Ceny této tabule jsem zjišťovala u osmi firem ve městě Znojmě, které se zabývají reklamou a výrobou reklamních předmětů. Město Znojmo je nejbližší k Jevišovicím, ve kterých se nenachází žádná firma, která by se touto činností zabývala. Ceny mi byly bez větších problémů poskytnuty. Ceny jsou uvedeny již včetně DPH 20% a včetně dopravy. Dodavatelé jsou seřazeni podle nejuvhodnější ceny v následující tabulce (Tab. 13.). Nejnižší cena byla nabídnuta firmou Tomáš Malach, a to cena 880 Kč. Druhá nejlepší cena byla nabídnuta firmou Kofroň Production & Advertising, s. r. o., a to cena 900 Kč a třetí nejlepší cena je 930 Kč od firmy Wega TM, s. r. o.

Pro vyhotovení reklamní tabule byla vybrána firma Tomáš Malach, jelikož její nabídka je po vyhodnocení s konkurenčními firmami finančně nejuvhodnější.

*Tab. 13. Dodavatelé reklamní tabule [vlastní zpracování]*

<b>Firma</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Cena</b>
Tomáš Malach	<a href="http://www.tmarketing.info">www.tmarketing.info</a>	880 Kč
Kofroň Production & Advertising, s. r. o.	<a href="http://www.kofronproduction.cz">www.kofronproduction.cz</a>	900 Kč
Wega TM, s. r. o.	<a href="http://www.wega.cz">www.wega.cz</a>	930 Kč
CSP Plus, s. r. o.	<a href="http://www.cspznojmo.cz">www.cspznojmo.cz</a>	950 Kč
Kreativa, s. r. o.	<a href="http://www.kreativa.cz">www.kreativa.cz</a>	960 Kč
Schneider CZ Graphic & design, s. r. o.	<a href="http://www.grafickadilna.com">www.grafickadilna.com</a>	1 005 Kč
Ares 96	<a href="http://www.ares96.cz">www.ares96.cz</a>	1 050 Kč
Ateliér Efekt	<a href="mailto:atelier.efekt@tiscali.cz">atelier.efekt@tiscali.cz</a>	1 100 Kč

Tab. 14. Akční plán – Zhotovení reklamní tabule [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Označení budovy
<b>Hlavní činnost</b>	Pořízení a umístění reklamní tabule
<b>Podpůrná činnost</b>	Výběr tabule Návrh tabule
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Rozhodnutí o typu a velikosti tabule 3. 5. 2010 (1 den) Výběr dodavatele 4. 5. – 10. 5. 2010 ( 7 dní) Zpracování zakázky 11. 5. – 24. 5. 2010 (14 dní) Umístění tabule 25. 5. 2010 (1 den)
<b>Náklady</b>	<b>880 Kč</b>

Public relations (vztahy s veřejností)

- Navázání pravidelných vztahů s médii - články ve Zpravodaji města Jevišovice.
- Den otevřených dveří – prohlídka školy a jejího vybavení, poznání chodu školy.
- E-mailové adresy jednotlivých pedagogů.
- Webové stránky školy.
- Jednotný vizuální styl školy.

Navrhují **navázat pravidelné vztahy s médii**, konkrétně s městem Jevišovice, které je zřizovatelem školy. Město vydává Zpravodaj pro občany města čtyřikrát do roka. Zpravodaj je distribuován občanům města Jevišovice zdarma do schránek. Ve Zpravodaji by vycházel pravidelně článek o současném dění v ZŠ Jevišovice. Články by se věnovaly dosaženým úspěchům žáků v oblasti vzdělávání, sportu, mimoškolních aktivit. Dále informace o vzdělávacím programu, který škola nabízí. Články o škole už byly ve Zpravodaji několikrát uvedeny. Město by poskytlo prostor pro školu ve Zpravodaji zdarma.



Tab. 15. Akční plán – Tvorba článků do Jevišovického zpravodaje [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Upozornění na činnost školy Informace o škole
<b>Hlavní činnost</b>	Tvorba článků
<b>Podpůrná činnost</b>	Stylistická úprava článků
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	<u>Tvorba článku 1 x za čtvrt roku</u>  V roce 2010: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2. čtvrtletí – 26. 5. – 1. 6. 2010 (7 dní)</li> <li>- 3. čtvrtletí – 22. 7. – 28. 7. 2010 (7 dní)</li> <li>- 4. čtvrtletí – 22. 11. – 28. 11. 2010 (7 dní)</li> </ul>
<b>Náklady</b>	<b>0 Kč</b>

Dalším návrhem je zavést **Den otevřených dveří školy**. Tento den by mohli zájemci ze strany široké veřejnosti a děti z mateřské školy navštívit školu a prohlédnout si tak vybavení školy a vidět, jak probíhá vyučování, jaký je běžný chod školy.

Tab. 16. Akční plán – Den otevřených dveří [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Návštěva školy
<b>Hlavní činnost</b>	Prohlídka školy, vybavení
<b>Podpůrná činnost</b>	Poznání běžného chodu školy
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Příprava 1 týden 4. 1. – 10. 1. 2011 (7 dní)  Den otevřených dveří 1 den, 11. 1. 2011 (1 den)
<b>Náklady</b>	<b>0 Kč</b>

Tato akce by měla být realizována ještě před zápisem dětí do školy. Zápis do prvních tříd bývá na konci ledna. Den otevřených dveří by probíhal dva týdny před zápisem, tedy ve 2. týdnu měsíce ledna.

Dále navrhuji uvést do chodu **e-mailovou adresu** každému pedagogovi školy. Zjednodušila by se tak komunikace vnitřní i vnější. Pedagogové by tak mohli komunikovat mezi sebou a posílat si prostřednictvím internetu různé dokumenty a informace. Pedagogové by prostřednictvím e-mailu mohli komunikovat i s rodiči žáků školy. Mohli by si tak domlouvat schůzky nebo se informovat na prospěch svých dětí. Každý pedagog nemá ve škole svou telefonní linku, ta je zřízena jen do ředitelny, a tak je mnohdy velice obtížné sehnat pedagoga, se kterým rodiče potřebují mluvit nebo si s ním chtějí sjednat schůzku. Přístup na počítač a internet má každý pedagog ve škole. Na e-mail by tedy nebyl žádný problém s dostupností. E-mailové adresy by mohly být zřízeny buď na obvyklých serverech jako je seznam.cz, atlas. cz, gmail.cz apod. nebo přímo na doméně www.zsjevisovice.cz. Internetové stránky školy nejsou prozatím v provozu, tak by bylo výhodnější zřídit e-mailové adresy například na emailu stránek www.seznam.cz ve formátu jmenoprijmeni@seznam.cz.

Tab. 17. Akční plán – Zavedení e-mailových schránek [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Zjednodušení vnitřní a vnější komunikace
<b>Hlavní činnost</b>	Zavedení e-mailových schránek pedagogům
<b>Podpůrná činnost</b>	Zřízení schránky Zřízení hesla
<b>Odpovědnost</b>	Metodik komunikačních technologií
<b>Časová náročnost</b>	Zaregistrování e-mailových adres 2. 6. – 15. 6. 2010 (14 dní)
<b>Náklady</b>	<b>0 Kč</b>

Dalším návrhem pro zlepšení image školy je **vytvoření webových stránek**. V dnešní době má každá i malá škola internetové stránky. ZŠ Jevišovice tyto stránky doposud nemá, je to velkým nedostatkem. Pomocí webových stránek se škola může propagovat a poskytovat tak svým klientům i veřejnosti důležité informace o sobě. Internetové stránky by měly obsahovat:

- logo školy,
- název školy,
- fotografii školy,
- historii školy,
- přednosti školy,
- aktuality – třídní schůzky, zápisy,
- specializaci školy,
- organizační strukturu,
- organizační řád
- informace o vzdělávacím programu,
- informace o mateřské škole,
- informace o školní družině,
- informace o školní jídelně – jídelníček,
- fotogalerii,
- nabídku mimoškolních aktivit,
- výroční zprávy,
- kontakty,
- rozvrhy,
- úspěchy žáků,
- mapu,
- školní řád,
- organizaci školního roku,
- provoz školy – přestávky,
- akce školy.

**Postup pro tvorbu webových stránek:**

1. Zjištění požadavků:

- co by měly stránky umět.
2. Návrh informační struktury:
- tvorba struktury a obsahu stránek, aby byly stránky co nejvíce pro návštěvníky co nejvíce přehledné.
3. Vytvoření grafického designu:
- vytvoření atraktivní, přehledné a jednoduché grafiky, která zaujme návštěvníky stránek.
4. Obsah:
- tvorba textů a výběr obrázků,
  - zvýšená pozornost věnována zejména pro úvodní stránku.

Ceny webových stránek záleží na mnoho faktorech, např. na rozsahu stránek, jejich pracnosti, individuálnosti, unikátnosti, množství použitých aplikací a na přítomnosti dalších souvisejících požadavků. Cenu je možné přesně a jednorázově určit pouze v případě, že existuje jasné zadání.

*Tab. 18. Ceny tvorby webových stránek [vlastní zpracování]*

<b>Firma</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Cena</b>
Herbert & Theodor, s. r. o.	www.ht.cz	od 3 000 Kč
Pavel Šafránek	www.safranek.zde.cz	od 3 800 Kč
Jaromír Sysel	www.tvorba-webu.sysel.org	od 3 999 Kč
Martin Benda	www.portal70.cz	od 5 000 Kč
Hana Lopourová	www.web-stranky.net	od 7 000 Kč
Tomáš Malach	www.tmarketing.info	od 8 000 Kč
Ondřej Bednařík	www.bednadesign.cz	do 9 000 Kč
Barbora Frindová	www.znojman.cz	od 10 000 Kč
Jiří Kapinus	www.najdouvas.cz	od 10 000 Kč
Jiří Vybíral	www.woxer.cz	od 10 800 Kč
DiamondGraphics, s. r. o.	www.diamondgraphics.cz	od 14 400 Kč

Ceny, které mi byly poskytnuty firmami jsou pouze orientační a včetně registrace domény a webhostingu. V tabulce (Tab. 18.) jsou uvedeni dodavatelé služby tvorby webových stránek, kontakt a orientační cena. Nejvýhodnější cena byla poskytnuta firmou Herbert & Theodor, s. r. o. Ovšem cena je pouze orientační a začíná na výši 3 000 Kč.

Tab. 19. Akční plán – Tvorba webových stránek ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Propagace školy Poskytování informací o škole
<b>Hlavní činnost</b>	Výběr vhodných informací Zpracování informací
<b>Podpůrná činnost</b>	Stanovení osoby odpovědné za obsah
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy Stanovená odpovědná osoba
<b>Časová náročnost</b>	Výběr informací, které budou na stránkách 2. 6. – 15. 6. 2010 (14 dní) Výběr dodavatele 16. 6. – 29. 6. 2010 (14 dní) Tvorba webových stránek 30. 6. – 20. 7. 2010 (21 dní) Spuštění stránek 21. 7. 2010 (1 den)
<b>Náklady</b>	<b>Od 3 000 Kč</b>

Dalším návrhem je jednotný vizuální styl školy. Škola by se tak mohla identifikovat mezi ostatními konkurenčními školami. Navrhuji zavést **vizitky školy** a **hlavičkové papíry**. Vizitky by mohla škola využívat pro svou propagaci na různých akcích a hlavičkový papír při korespondenci s rodiči školy a s veřejností. Pro začátek by byla objednávka 200 ks vizitek a 200 ks hlavičkového papíru, aby nebyly náklady příliš vysoké. V tabulce (Tab. 20.) jsou uvedeni výrobci vizitek, kontakty a ceny. Ceny obsahují grafický návrh a DPH 20 %. Obsahem vizitky bude logo školy, název, telefonní číslo, webová adresa, jméno ředitele školy a adresa školy. Velikost vizitky bude 9 x 5 cm. Pro výrobu vizitek byla vybrána firma AMA Media, s. r. o., která nabídla nejnižší cenu za zpracování, a to cenu 540 Kč za 200 kusů.

Tab. 20. Výrobci vizitek [vlastní zpracování]

<b>Firma</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Cena za 200 kusů</b>
AMA Media, s. r. o.	www.tiskni-vizitky.cz	540 Kč
CITY PRINT, s. r. o.	www.vizitkyrychle.cz	640 Kč
CSP Plus, s. r. o.	www.cspznojmo.cz	700 Kč
BONA MEDIA, s. r. o.	www.tisk-vizitek.cz	980 Kč

Tab. 21. Akční plán – tvorba vizitek [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Jednotný vizuální styl
<b>Hlavní činnost</b>	Zavedení vizitek
<b>Podpůrná činnost</b>	Výběr dodavatele
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Návrh vizitek 29. 7. 2010 (1 den) Výběr dodavatele 30. 7. – 3. 8. 2010 (5 dní) Vytvoření vizitek 4. 8. – 10. 8. 2010 (7 dní)
<b>Náklady</b>	<b>540 Kč</b>

V tabulce (Tab. 22.) jsou uvedeni výrobci hlavičkového papíru. Obsahem hlavičkového papíru bude logo školy, název školy, telefonní číslo a adresa školy. Pro výrobu hlavičkového papíru byla vybrána firma Tiskárna Sládek, s. r. o., která nabídla nejnižší cenu, a to 780 Kč za 200 kusů.

Tab. 22. Výrobci hlavičkového papíru [vlastní zpracování]

<b>Firma</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Cena za 200 kusů</b>
Tiskárna Sládek, s. r. o.	www.tiskarna-sladek.cz	780 Kč
Intuice, s. r. o.	www.oknet.cz	840 Kč
Kreativa, s. r. o.	www.kreativa.cz	980 Kč
Wega TM, s. r. o.	www.wega.cz	1 040 Kč

Tab. 23. Akční plán – tvorba hlavičkového papíru [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Jednotný vizuální styl
<b>Hlavní činnost</b>	Zavedení hlavičkového papíru
<b>Podpůrná činnost</b>	Výběr dodavatele
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Návrh hlavičkového papíru 29. 7. 2010 (1 den) Výběr dodavatele 30. 7. – 3. 8. 2010 (5 dní) Vytvoření hlavičkového papíru 4. 8. – 10. 8. 2010 (7 dní)
<b>Náklady</b>	<b>780 Kč</b>

#### 8.4.5 Lidé

Lidé jsou jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu. Každodenně se setkávají s klienty školy. Na tento prvek je třeba klást velký důraz. Na základě analýzy tohoto prvku bylo zjištěno, že škola o své zaměstnance pečuje a poskytuje jim kvalitní zázemí. Zajišťuje školení a další vzdělávání, které je důležité. Aby zaměstnanci školy co nejlépe uspokojovali potřeby zákazníků školy, je potřeba dbát na jejich motivaci. Zaměstnanec je potřeba motivovat určitými způsoby k tomu, aby plnili cíle, poslání a vize školy.

#### Návrhy:

##### Možnosti motivace a vedení zaměstnanců k naplňování cílů:

- Zvýšení platu – plat je odměna za odvedenou práci, a tak lze zaměstnance motivovat zvýšením platu, ale škola jako nezisková organizace má finanční prostředky velice omezené. Peníze jsou ale významnou motivací pro většinu lidí.
- Mimořádné odměny – zaměstnanci by měli za své návrhy, které nějakým výraznějším způsobem pomůžou škole například ve zviditelnění, při získání sponzora, při získání nových klientů a podobně nebo při plnění daných úkolů dostávat mimořádné finanční odměny. Ty jsou motivací pro další nápady a přínosy.
- Vytváření dobrých vztahů – utužování kolektivu je důležité proto, aby byla ve škole příjemná atmosféra a pevné formální i neformální vztahy. Utužovat tyto

vztahy a kolektiv je možno mnoha způsoby. Například při společných akcích jako jsou večírky, zájezdy, výlety atd.

- Morální podpora seberealizace pedagogů – lidé mají potřebu se seberealizovat. Je důležité je morálně podporovat.
- Motivace za pomocí komunikace – se zaměstnanci je potřeba neustále komunikovat. Vedení školy by mělo sdílet s podřízenými informace, které jsou pro školu důležité a mají vliv na chod školy. Intenzivní komunikace je důležitá zejména při krizových situacích, které mohou nastat.

## 8.5 Vybavení školy

Na základě provedené analýzy vnímání image ZŠ Jevišovice, bylo zjištěno, že respondenti vnímají vybavení školy jako zastaralé. Proto navrhuji pořídit pojízdnou tabuli a popisovatelné mapy.

**Pojízdná tabule** je využitelná více, jak tabule umístěné ve třídách napevno. Je možné s tabulí manipulovat a přemísťovat jí po celé škole, kde bude potřeba. Povrch tabule je z materiálu email, bílý lakovaný povrch určený pro popis fixem. Tabule je otočná okolo horizontální osy. Velikost tabule je 150 x 100 cm. Tabuli je možno potisknout linkami, notovou osnovou nebo čtverečky. Nabídka dodavatelů, kontakty a ceny jsou uvedeny v tabulce (Tab. 24.). Ceny jsou včetně dopravy a DPH 20 %. Nejnižší cenu nabídla firma Hynek Vaníček, a to cenu 6 694 Kč. Druhou nejnižší cenu nabídla firma Jiří Novotný, a to 7 276 Kč a třetí nejnižší cena je 7 506 Kč od firmy Ambra-Group, s. r. o..

Tab. 24. Dodavatelé pojízdné tabule [vlastní zpracování]

Firma	Kontakt	Cena
Hynek Vaníček	www.vybaveni-skol.cz	6 694 Kč
Jiří Novotný	www.pontte.cz	7 276 Kč
Ambra-Group, s. r. o.	www.katalog.ambra.cz	7 506 Kč
King Style, s. r. o.	www.expomarket.cz	7 658 Kč
Luboslav Pisarovský	www.korkovenastenky.cz	7 658 Kč

Za dodavatele pojízdné tabule byla vybrána firma Hynek Vaníček, jehož nabídka byla v porovnání s konkurenčními firmami nejnižší.



Tab. 25. Akční plán – Pořízení pojízdné tabule [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Rozšíření vybavení školy
<b>Hlavní činnost</b>	Pořízení pojízdné tabule
<b>Podpůrná činnost</b>	Výběr dodavatele
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Rozhodnutí o typu a velikosti tabule 29. 7. – 30. 7. 2010 (2 dny) Výběr dodavatele 31. 7. – 4. 8. 2010 (5 dní) Zpracování objednávky 5. 8. – 11. 8. 2010 (7 dní)
<b>Náklady</b>	<b>6 694 Kč</b>

Dalším návrhem pro zlepšení vybavení školy jsou **popisovatelné mapy**. Tyto mapy žáci mohou popisovat fixem, mapy jsou magnetické a jdou setřít. Navrhuji pořídit **mapu České republiky a mapu Evropy**. Škola může tyto mapy používat jako pomůcky při výuce zeměpisu a vlastivědy.

Mapa České republiky je ve velikosti 83 x 105 cm. V tabulce (Tab. 26.) jsou uvedeni dodavatelé mapy, kontakty a ceny. Nejnižší cenu nabídla firma Hynek Vaníček, a to cenu 2 009 Kč. Mapa Evropy je ve velikosti 90 x 83 cm. V tabulce (Tab. 26.) jsou uvedeni dodavatelé mapy, kontakty a ceny. Nejnižší cenu nabídla firma Hynek Vaníček, a to cenu 2 009 Kč.

Tab. 26. Dodavatelé popisovatelných map [vlastní zpracování]

<b>Firma</b>	<b>Kontakt</b>	<b>Cena mapy ČR</b>	<b>Cena mapy Evropy</b>
Hynek Vaníček	www.vybavení-skol.cz	2 009 Kč	2 009 Kč
Jiří Novotný	www.pontte.cz	2 184 Kč	2 184 Kč
King Style, s. r. o.	www.expomarket.cz	2 299 Kč	2 299 Kč
Luboslav Pisarovský	www.korkovenastenky.cz	2 300 Kč	2 300 Kč

Tab. 27. Akční plán – Pořízení popisovatelných map [vlastní zpracování]

<b>Cíl</b>	Rozšíření vybavení školy
<b>Hlavní činnost</b>	Pořízení popisovatelných map
<b>Podpůrná činnost</b>	Výběr map a dodavatele
<b>Odpovědnost</b>	Vedení školy
<b>Časová náročnost</b>	Rozhodnutí druhu a velikosti map 29. 7. – 30. 7. (2 dny) Výběr dodavatele 31. 7. – 5. 8. 2010 (6 dní) Zpracování objednávky 6. 8. – 12. 8. 2010 (7 dní)
<b>Náklady</b>	Mapa České republiky 2 009 Kč Mapa Evropy 2 009 Kč
<b>Náklady celkem</b>	2 x 2 009 Kč = <b>4 018 Kč</b>

## 8.6 Časová analýza

Součástí projektu zlepšení image Základní školy Jevišovice je podrobení tohoto projektu časové analýze. K časové analýze byla použita metoda kritické cesty CPM (Critical Path Method). Tato metoda je deterministická, což znamená, že doby trvání všech činností v projektu jsou pevně stanovené a neuvažuje se o jejich změně.

Pro zjištění nejkratší doby trvání projektu, byl použit program WinQSB, ve kterém byla využita metoda CPM pro zjištění kritické cesty. Po zadání potřebných údajů do programu byla programem vygenerována následující tabulka (Tab. 30.), která znázorňuje kritickou cestu, dobu trvání činnosti, nejdříve možný začátek činnosti, nejdříve možný konec činnosti, nejpozději přípustný začátek činnosti, nejpozději přípustný konec činnosti a celkové rezervy.

Tab. 28. Časový plán činností v projektu [vlastní zpracování]

Činnost	Doba trvání		Počet dnů
Příprava projektu	- rozhodnutí o činnostech	26. 4. – 2. 5.	7
Pořízení reklamní tabule	- rozhodnutí o typu a velikosti	3. 5.	1
	- výběr dodavatele	4. 5. – 10. 5.	7
	- zpracování zakázky	11. 5. – 24. 5.	14
	- umístění tabule	25. 5.	1
Článek II. čtvrtletí	- tvorba článku	26. 5. – 1. 6.	7
Zavedení e-mailových schránek	- zaregistrování adres	2. 6. – 15. 6.	14
Rozšíření zájmových kroužků	- zajištění lektorů	2. 6. – 15. 6.	14
	- sestavení obsahu kroužků	16. 6. – 29. 6.	14
Tvorba webových stránek	- výběr informací	2. 6. – 15. 6.	14
	- výběr dodavatele	16. 6. – 29. 6.	14
	- tvorba webových stránek	30. 6. – 20. 7.	21
	- spuštění stránek	21. 7.	1
Článek III. čtvrtletí	- tvorba článku	22. 7. – 28. 7.	7
Tvorba vizitek	- návrh vizitek	29. 7.	1
	- výběr dodavatele	30. 7. – 3. 8.	5
	- vytvoření vizitek	4. 8. – 10. 8.	7
Tvorba hlavičkového papíru	- návrh hlavičkového papíru	29. 7.	1
	- výběr dodavatele	30. 7. – 3. 8.	5
	- vytvoření hl. papíru	4. 8. – 10. 8.	7
Pořízení pojízdné tabule	- rozhodnutí o typu tabule	29. 7. – 30. 7.	2
	- výběr dodavatele	31. 7. – 4. 8.	5
	- zpracování objednávky	5. 8. – 11. 8.	7
Pořízení popisovatelných map	- rozhodnutí o typu	29. 7. – 30. 7.	2
	- výběr dodavatele	31. 7. – 5. 8.	6
	- zpracování objednávky	6. 8. – 12. 8.	7
Článek IV. čtvrtletí	- tvorba článku	22. 11. – 28. 11.	7
Den otevřených dveří	- příprava	4. 1. – 10. 1. 2011	7
	- Den otevřených dveří	11. 1. 2011	1
<b>Doba trvání celkem (dny)</b>			<b>206</b>

Doba trvání projektu je rozčleněna do 13 jednotlivých činností. Ke každé činnosti je postupně přiřazeno jedno písmeno abecedy. V následující tabulce (Tab. 29.) je zobrazena doba trvání jednotlivých činností a jejich návaznosti.

Tab. 29. Doba trvání činností v projektu [vlastní zpracování]

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Příprava projektu	7	-
B	Pořízení reklamní tabule	23	A
C	Článek do Jevišovického zpravodaje II. čtvrtletí	7	B
D	Zavedení e-mailových schránek	14	C
E	Rozšíření zájmových kroužků	28	C
F	Tvorba webových stránek	50	C
G	Článek do Jevišovického zpravodaje III. čtvrtletí	7	D, E, F
H	Tvorba vizitek	13	G
I	Tvorba hlavičkového papíru	13	G
J	Pořízení pojízdné tabule	14	G
K	Pořízení popisovatelných map	15	G
L	Článek do Jevišovického zpravodaje IV. čtvrtletí	7	H, I, J, K
M	Den otevřených dveří	8	L

Tab. 30. Časová analýza projektu pomocí programu WinQSB [vlastní zpracování]

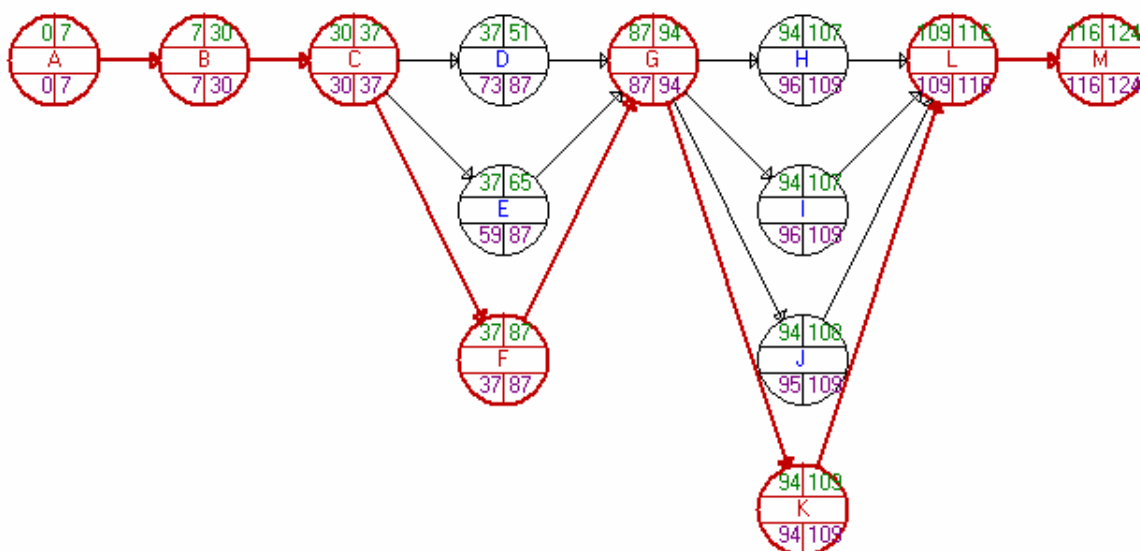
04-24-2010 15:21:08	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	7	0	7	0	7	0
2	B	Yes	23	7	30	7	30	0
3	C	Yes	7	30	37	30	37	0
4	D	no	14	37	51	73	87	36
5	E	no	28	37	65	59	87	22
6	F	Yes	50	37	87	37	87	0
7	G	Yes	7	87	94	87	94	0
8	H	no	13	94	107	96	109	2
9	I	no	13	94	107	96	109	2
10	J	no	14	94	108	95	109	1
11	K	Yes	15	94	109	94	109	0
12	L	Yes	7	109	116	109	116	0
13	M	Yes	8	116	124	116	124	0
	Project Completion	Time	=	124	days			
	Number of Critical Path(s)		=	1				

Podle výsledků časové analýzy bylo zjištěno, že celý projekt je možno realizovat za 124 dní. Program WinQSB určil jednu kritickou cestu: A – B – C – F – G – K – L – M. Činnosti, které leží na kritické cestě mají nulovou časovou rezervu. Jedná se o činnosti:

- příprava projektu,
- pořízení reklamní tabule,
- článek do Jevišovického zpravodaje II. čtvrtletí,
- tvorba webových stránek,
- článek do Jevišovického zpravodaje III. čtvrtletí,
- pořízení popisovatelných map,
- článek do Jevišovického zpravodaje IV. čtvrtletí,
- den otevřených dveří.

V případě, že by došlo ke zpoždění některé z těchto činností, opozdil by se tak celý projekt.

V grafu (Graf 11) je znázorněna kritická cesta a jak po sobě následují jednotlivé činnosti projektu.



Graf 11 Znáornění kritické cesty pomocí programu WinQSB [vlastní zpracování]

## 8.7 Nákladová analýza

Základní škola je neziskovou organizací, proto je základním požadavkem, aby byl projekt co nejméně finančně nákladný. Škola nemá přebytečné finanční prostředky, avšak je nutné si uvědomit, že za pomoci marketingu se zviditelní a posílí své image, a tak získá nové klienty. Je tedy potřeba do marketingu nějaké peníze investovat.

V projektu jsou uvedeny návrhy, které co nejméně ovlivní rozpočet školy. Dodavatelé byli vybíráni tak, aby vše bylo co nejlevnější, ale aby byla zachována kvalita. Náklady, které je potřeba vynaložit jsou jednorázového charakteru, jedná se o reklamní tabuli, vizitky, hlavičkové papíry, pojízdnou tabuli, mapy a vytvoření webových stránek. Náklady na rozšíření zájmových kroužků jsou rozděleny na jednotlivé měsíce školního roku.

Tab. 31. Celkové náklady na projekt zlepšení image ZŠ Jevišovice [vlastní zpracování]

Druh nákladů	Výše nákladů
Náklady na rozšíření zájmových kroužků	15 600 Kč
Náklady na zhotovení reklamní tabule	880 Kč
Náklady na tvorbu článků ve Zpravodaji města Jevišovice	0 Kč
Náklady na Den otevřených dveří	0 Kč
Náklady na zavedení e-mailových adres pedagogů	0 Kč
Náklady na tvorbu webových stránek školy	3 000 Kč
Náklady na vizitky	540 Kč
Náklady na hlavičkový papír	780 Kč
Náklady na pojízdnou tabuli	6 694 Kč
Náklady na mapy (Česká republika, Evropa)	4 018 Kč
<b>Celkové náklady na projekt</b>	<b>31 512 Kč</b>

Celkové náklady na realizaci projektu jsou 31 512 Kč. Není to příliš vysoká částka, která by výrazně ovlivnila rozpočet školy. Projekt je tedy finančně realizovatelný. Částka nákladu je jen orientační, zejména pro náklady na tvorbu webových stránek, kde bude záležet na konkrétnějším zadání. Částka, která je uvedena je spodní hranice ceny. Náklady

mohou být vyšší, než uvedená suma. V tabulce (Tab. 32.) jsou náklady na projekt časově rozděleny. Nejvyšší náklady jsou v měsíci srpnu roku 2010. V tomto měsíci bude pořízena pojízdná tabule a popisovatelné mapy České republiky a Evropy.

Tab. 32. Časové rozdělení nákladů [vlastní zpracování]

Měsíc/rok	Rozšíření zájmových kroužků	Reklamní tabule	Webové stránky	Vizitky	Hlavičkový papír	Pojízdná tabule	Mapy	Celkem
5/2010		880,-						880,-
6/2010			3 000,-					3 000,-
7/2010				540,-	780,-			1 320,-
8/2010						6 694,-	4 018,-	10 712,-
9/2010	1 560,-							1 560,-
10/2010	1 560,-							1 560,-
11/2010	1 560,-							1 560,-
12/2010	1 560,-							1 560,-
1/2011	1 560,-							1 560,-
2/2011	1 560,-							1 560,-
3/2011	1 560,-							1 560,-
4/2011	1 560,-							1 560,-
5/2011	1 560,-							1 560,-
6/2011	1 560,-							1 560,-
<b>Celkem</b>	<b>15 600,-</b>	<b>880,-</b>	<b>3 000,-</b>	<b>540,-</b>	<b>780,-</b>	<b>6 694,-</b>	<b>4 018,-</b>	<b>31 512,-</b>



Graf 12 Kumulativní nárůst nákladů na projekt [vlastní zpracování]

## 8.8 Riziková analýza

Při tvorbě a realizaci každého projektu je nutno počítat s riziky, které mohou nastat. Je třeba tato rizika identifikovat a připravit se na ně. Některá rizika není možné odstranit, ale je možné je eliminovat a tak snížit jejich dopady.

### S projektem souvisí tato rizika:

- nedostatek finančních prostředků,
- neochota zaměstnanců školy podílet se na projektu,
- nezískání nových lektorů pro rozšíření zájmových kroužků,
- nenavázání spolupráce s redakcí Jevišovického zpravodaje,
- nezájem veřejnosti o Den otevřených dveří,
- nezájem veřejnosti o webové stránky školy,
- riziko nevytvoření lepšího image školy.



Tab. 33. Přehled a hodnocení hrozících rizik [vlastní zpracování]

Riziko	Pravděpodobnost vzniku	Výše rizika
Nedostatek finančních prostředků	vysoká	vysoká
Neochota zaměstnanců školy podílet se na projektu	nízká	vysoká
Nezískání nových lektorů pro rozšíření zájmových kroužků	střední	vysoká
Nenavázání spolupráce s redakcí Jevišovického zpravodaje	nízká	střední
Nezájem veřejnosti o Den otevřených dveří	střední	střední
Nezájem veřejnosti o webové stránky školy	nízká	vysoká
Riziko nevytvoření lepšího image školy	nízká	vysoká

### 8.8.1 Protiriziková opatření

#### Nedostatek finančních prostředků

Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je vysoká, protože škola je neziskovou organizací a má velice omezený rozpočet. Náklady na projekt nejsou sice vysoké, protože byl tvořen tak, aby byly co nejnižší, ale může nastat situace, že škola nebude mít žádné finanční prostředky navíc. Pokud by nebyly finanční prostředky, tak by nemohla být realizována reklamní tabule, zájmové kroužky, pojízdná tabule, vizitky, hlavičkový papír a ani by nemohly být vytvořeny webové stránky školy. Riziko dopadu na projekt je tedy také vysoké. Případný nedostatek finančních prostředků by ohrozil jen část projektu. Jiné návrhy v projektu jsou s nulovými náklady. Eliminovat riziko nedostatku finančních prostředků by bylo možné za pomoci získání nových sponzorů a dárců nebo činnosti rozložit na delší časové období.

#### Neochota zaměstnanců školy podílet se na projektu

Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je nízká. Zaměstnanci školy se rádi podílejí na zlepšení, která se týkají školy. S jejich spoluprací by tedy neměl být problém. Riziko

dopadu na projekt je ale vysoké, pokud by zaměstnanci školy nechtěli spolupracovat, některé činnosti v projektu by nemohly být realizovány. Opatření proti tomuto riziku je diskuze mezi vedením a zaměstnanci o možném zlepšení situace školy při realizaci navrhovaných činností v projektu. Diskuze na téma o plánu na zlepšení image a o tom, jak je to pro školu důležité, a tak zaměstnance motivovat.

#### **Nezískání nových lektorů pro rozšíření zájmových kroužků**

Pravděpodobnost výskytu rizika je střední. Není jednoduché získávat nové kvalifikované lektory. Riziko dopadu na projekt je vysoké. Pokud by nebylo zaopatřeno vedení zájmových kroužků, nemohly by tyto navrhované kroužky být realizovány. Opatřením proti tomuto riziku je intenzivní hledání lektorů. Tito lektoři by mohli být získáni i od spolupracujících Domů dětí a mládeže.

#### **Nenavázání spolupráce s redakcí Jevišovického zpravodaje**

Pravděpodobnost výskytu rizika je nízká. V minulosti byla tato spolupráce již navázána. V tomto případě by tedy neměl nastat problém s realizací této činnosti projektu. Dopad rizika na projekt je střední. Opatřením je intenzivní komunikace mezi školou a redakcí zpravodaje.

#### **Nezájem veřejnosti o Den otevřených dveří**

Pravděpodobnost výskytu rizika je střední a stejně tak i dopad rizika. Opatřením proti tomuto riziku je intenzivní propagace a informování veřejnosti o této činnosti.

#### **Nezájem veřejnosti o webové stránky školy**

Pravděpodobnost výskytu rizika je nízká. V současné době lidé hledají na internetu všechny informace, které potřebují. Stejně tak by vyhledávali i informace o dění ve škole. Dopad tohoto rizika na projekt je vysoký. Škola by investovala finanční prostředky, které má omezené a nebylo by to nijak využito. Opatřením je informovat veřejnost o této možnosti, že mohou tyto webové stránky navštívit a získat tak potřebné informace. Stránky musí být vytvořeny, tak aby návštěvníky zaujaly a ti aby se pravidelně na tyto stránky vraceli.

#### **Riziko nevytvoření lepšího image školy**

Pravděpodobnost výskytu tohoto rizika je nízká. Projekt a činnosti v něm navrhované jsou vytvořeny takovým způsobem, aby image škole bylo pozitivnější, než v současné situaci. Riziko dopadu na projekt je vysoké. Znamenalo by to, že projekt nebyl vytvořen správně

a že na něj nebylo reagováno tak, jak mělo být. Opatřením je dodržení činností v projektu a jejich kvalitním a důsledným prováděním.

## 8.9 Zhodnocení projektové části

Na základě provedených analýz v této diplomové práci byl vytvořen projekt, který se zaměřuje na zlepšení image Základní školy Jevišovice. Na začátku tvorby projektu byly stanoveny jeho cíle.

Prvním krokem v projektu bylo definování vize a poslání školy, které neměla škola nijak stanovené. Následně byly vytvářeny návrhy pro jednotlivé prvky marketingového mixu pro zlepšení image školy.

Pro prvek produkt, bylo navrženo rozšíření zájmových kroužků, které škola nabízí svým klientům. Rozšíření o kroužek počítačový, taneční a němčina. Pro prvky cena a distribuce nebyly vytvořeny žádné návrhy, protože tyto prvky jsou ve vyhovujícím stavu. Nejvíce návrhů se týká prvku komunikace a jeho komunikačního mixu. Pro prvek komunikačního mixu reklama byla navržena reklamní tabule, která by byla umístěna nad vchodem do školy. Škola by tak na sebe více upozornila a touto tabulí by se i více propagovala a poutala pozornost. Pro další prvek komunikačního mixu public relations bylo navrženo celkem pět návrhů. Návrhy se týkají navázání spolupráce s médii, dne otevřených dveří, vytvoření e-mailových adres zaměstnancům školy, vytvoření webových stránek školy a zavedení jednotného vizuálního stylu. V projektu jsou tyto návrhy detailně popsány. Pro prvek marketingového mixu lidé je v projektu navrženo jak by vedení školy mohlo své zaměstnance motivovat k lepším výkonům. Dalším návrhem bylo rozšíření vybavení školy o pojízdnou tabuli a popisovatelné mapy České republiky a Evropy.

Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Časová analýza se zabývá dobou realizace jednotlivých činností v projektu. Nákladová analýza se věnuje rozpočtu projektu. Riziková analýza popisuje rizika, které mohou nastat v souvislosti s realizací projektu a jsou zde také hodnoceny pravděpodobnosti výskytu rizik a opatření proti těmto rizikům.

## ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo analyzovat Základní školu Jevišovice a na základě provedených analýz vytvořit projekt pro zlepšení image školy za pomoci využití nástrojů marketingového mixu.

Po provedení analýz byl zjištěn současný stav image školy. Byl proveden marketingový výzkum, ze kterého vyplynuly konkrétní závěry jak je image vnímáno různými skupinami respondentů. Respondenti byli rozděleni do třech skupin – žáci, jejich rodiče a pedagogové školy. Celkově je nejhůře z komponentů vnímána nabídka mimoškolních aktivit a chování žáků na veřejnosti. Nejlépe je vnímán vzhled a umístění školy a atmosféra ve škole.

Projekt byl zaměřen na vylepšení komponentů image, které byly ve výzkumu vnímány nejvíce negativně. V projektu je řešena řada návrhů, kterými je možno image zlepšit. Tyto návrhy jsou řešeny pomocí nástrojů marketingového mixu. Projekt byl důkladně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

ZŠ Jevišovice se příliš nevěnuje marketingu. V současné době nejsou nástroje marketingu výrazně používány. Škola pravidelně nespolupracuje s žádnými médii a nijak výrazně se neprezentuje.

Je důležité, aby se na zlepšování image školy podíleli všichni zaměstnanci školy, ale i žáci školy. Cesta budování pozitivního image je dlouhá, ale realizovatelná. Nutností je neustále komunikovat s veřejností a poskytovat tak o sobě informace, kladně se prezentovat a využívat svého potenciálu.

Konkurenční prostředí mezi školami začíná nabírat vysokých obrátek a vzniká tu tak boj o každého žáka.

Věřím, že tento projekt bude pro Základní školu Jevišovice přínosem a na jeho základě bude možno image zlepšit.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006. 156 s. ISBN 80-7318-436-2.
- [2] BOUČKOVÁ, J. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [3] DAWES, N. *Advertising for the small business*. 2. vyd. Chichester: Otter Publications, 2000. 174 s. ISBN 1-899053-14-X.
- [4] DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- [5] EGER, L. *Komunikace školy s veřejností*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2001. 122 s. ISBN 80-7082-825-5.
- [6] FERRELL, O. C., PRIDE, W. M. *Marketing: Concepts and Strategies*. 6. vyd. Boston: Houghton Mifflin Company, 1989. 818 s. ISBN 0-395-36938-X.
- [7] FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6.
- [8] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- [9] HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [10] HYÁNEK, V., PROUZOVÁ, Z., ŠKRABELOVÁ, S. *Neziskové organizace ve veřejných službách*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 293 s. ISBN 978-80-210-4423-4.
- [11] JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000(1). 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [12] KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.
- [13] KOLEKTIV AUTORŮ *Marketingové aplikace*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 213 s. ISBN 80-245-0673-4.
- [14] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

- [15] KOZÁK, V. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004. 90 s. ISBN 80-7318-230-0.
- [16] KUDERA, J. *Moderní teorie firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 172 s. ISBN 80-7169-954-3.
- [17] PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-276-X.
- [18] REKTORČÍK, J. (a kol.) *Organizace neziskového sektoru*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.
- [19] STAŇKOVÁ, P., VORLOVÁ, R., VLČKOVÁ, I. *Marketing obchodu a služeb*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2007. 153 s. ISBN 978-80-7318-532-9.
- [20] SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. 382 s. ISBN 80-902200-8-8.
- [21] SVĚTLÍK, J. *Marketingové řízení školy*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.
- [22] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [23] VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

ZŠ	Základní škola
MŠ	Mateřská škola
ŠD	Školní družina
ŠJ	Školní jídelna
EU	Evropská unie
HDP	Hrubý domácí produkt

**SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ**

Obr. 1 Komponenty image školy .....	24
Obr. 2 Analýza známostí a postojů .....	26
Obr. 3 Sémantický diferenciál image škol .....	27
Obr. 4 Organizační struktura ZŠ Jevišovice .....	51
Obr. 5 Schéma projektu .....	67
Graf 1 Míra nezaměstnanosti na Znojemsku .....	40
Graf 2 Výdaje na školství v % z HDP .....	41
Graf 3 Počet obyvatel v Jevišovicích .....	42
Graf 4 Věkové složení obyvatel Jevišovic .....	43
Graf 5 Počet narozených dětí v Jevišovicích .....	44
Graf 6 Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle bydliště .....	48
Graf 7 Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle tříd .....	49
Graf 8 Výdaje v rozpočtu zřizovatele na školství .....	54
Graf 9 Křivka image ZŠ Jevišovice .....	60
Graf 10 Křivka image ZŠ Jevišovice podle jednotlivých skupin respondentů .....	61
Graf 11 Znázornění kritické cesty pomocí programu WinQSB .....	85
Graf 12 Kumulativní nárůst nákladů na projekt .....	88



**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Míra nezaměstnanosti na Znojemsku .....	41
Tab. 2. Výdaje na školství v % z HDP .....	42
Tab. 3. Počet obyvatel v Jevišovicích.....	42
Tab. 4. Věkové složení obyvatel Jevišovic.....	43
Tab. 5. Počet narozených dětí v Jevišovicích .....	44
Tab. 6. Konkurenční výhody a nevýhody konkurenčních škol .....	46
Tab. 7. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ Jevišovice .....	47
Tab. 8. Zájmové kroužky ve školním roce 2009/2010 .....	53
Tab. 9. Výdaje v rozpočtu zřizovatele na školství.....	54
Tab. 10. Počty strážníků ve školní jídelně.....	55
Tab. 11. SWOT analýza ZŠ Jevišovice .....	63
Tab. 12. Akční plán – rozšíření zájmových kroužků .....	69
Tab. 13. Dodavatelé reklamní tabule .....	71
Tab. 14. Akční plán – Zhotovení reklamní tabule .....	72
Tab. 15. Akční plán – Tvorba článků do Jevišovického zpravodaje .....	73
Tab. 16. Akční plán – Den otevřených dveří.....	73
Tab. 17. Akční plán – Zavedení e-mailových schránek .....	74
Tab. 18. Ceny tvorby webových stránek .....	76
Tab. 19. Akční plán – Tvorba webových stránek ZŠ Jevišovice.....	77
Tab. 20. Výrobci vizitek .....	78
Tab. 21. Akční plán – tvorba vizitek .....	78
Tab. 22. Výrobci hlavičkového papíru .....	78
Tab. 23. Akční plán – tvorba hlavičkového papíru.....	79
Tab. 24. Dodavatelé pojízdné tabule .....	80
Tab. 25. Akční plán – Pořízení pojízdné tabule.....	81
Tab. 26. Dodavatelé popisovatelných map.....	81
Tab. 27. Akční plán – Pořízení popisovatelných map .....	82
Tab. 28. Časový plán činností v projektu .....	83
Tab. 29. Doba trvání činností v projektu .....	84
Tab. 30. Časová analýza projektu pomocí programu WinQSB .....	84
Tab. 31. Celkové náklady na projekt zlepšení image ZŠ Jevišovice.....	86
Tab. 32. Časové rozdělení nákladů.....	87

---

Tab. 33. Přehled a hodnocení hrozících rizik ..... 89

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle bydliště

Příloha P II: Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle tříd

Příloha P III: Dotazník

Příloha P IV: Vyhodnocení dotazníků

## PŘÍLOHA P I: STRUKTURA ŽÁKŮ ZŠ JEVIŠOVICE DLE BYDLIŠTĚ

*Tab. Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle bydliště [vlastní zpracování]*

<b>Bydliště</b>	<b>Chlapci</b>	<b>Dívky</b>	<b>Celkem</b>
Jevišovice	29	40	69
Biskupice	8	14	22
Bojanovice	7	5	12
Boskovštejn	11	7	18
Černín	6	2	8
Slatina	4	11	15
Jiřice	1	2	3
Hostim	2	0	2
Rozkoš	3	7	10
Střelice	6	2	8
Vevčice	3	1	4
<b>Celkem</b>	<b>80</b>	<b>91</b>	<b>171</b>

## PŘÍLOHA P II: STRUKTURA ŽÁKŮ ZŠ JEVIŠOVICE DLE TŘÍD

*Tab. Struktura žáků ZŠ Jevišovice dle tříd [vlastní zpracování]*

<b>Třída</b>	<b>Chlapci</b>	<b>Dívky</b>	<b>Celkem</b>
1. třída	9	10	19
2. třída	7	11	18
3. třída	4	13	17
4. třída	8	8	16
5. třída	10	12	22
<b>Celkem I. stupeň</b>	<b>38</b>	<b>54</b>	<b>92</b>
6. třída	4	10	14
7. třída	13	7	20
8. třída	9	10	19
9. třída	16	10	26
<b>Celkem II. stupeň</b>	<b>42</b>	<b>37</b>	<b>79</b>
<b>Celkem I. a II. stupeň</b>	<b>80</b>	<b>91</b>	<b>171</b>

## PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK

### Dotazník pro zjišťování image ZŠ Jevišovice

Dobrý den, držíte v rukou dotazník, který má za úkol zjistit image ZŠ Jevišovice. Tento dotazník je součástí výzkumu pro potřeby zpracování diplomové práce na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a také poslouží jako podklad pro zlepšení image školy. Vaše odpovědi jsou anonymní. Zakroužkujte prosím vždy jedno číslo na uvedené škále od 1 (např. dobré) do 5 (např. špatné), které nejlépe vyjadřuje Váš názor.

Vzhled a umístění školy						
dobré	1	2	3	4	5	špatné
Vybavení školy						
moderní	1	2	3	4	5	zastaralé
Kvalita výuky						
dobrá	1	2	3	4	5	špatná
Úroveň pedagogického sboru						
vysoká	1	2	3	4	5	nízká
Vedení školy						
výkonné	1	2	3	4	5	nevýkonné
Atmosféra ve škole						
přátelská	1	2	3	4	5	neosobní
Nabídka mimoškolních aktivit						
široká	1	2	3	4	5	úzká
Chování žáků na veřejnosti						
vhodné	1	2	3	4	5	nehodné
Prezentace školy na veřejnosti						
dobrá	1	2	3	4	5	špatná

- Jste:
- a) Žák/žákyně školy
  - b) Rodiče žáka/žákyně školy
  - c) Pedagog školy

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku, Bc. Šárka Pavelková, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

## PŘÍLOHA P IV: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

### Respondenti dohromady

Otázka	Hodnocení					Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5		
1	29	24	20	3	0	149	1,96
2	8	35	22	9	2	190	2,50
3	13	37	19	6	1	173	2,28
4	15	35	21	5	0	168	2,21
5	24	29	12	9	2	164	2,16
6	30	28	13	3	2	147	1,93
7	24	17	13	14	8	193	2,54
8	15	25	23	8	5	191	2,51
9	27	26	11	9	3	163	2,14
Počet respondentů			76	Celkové průměrné hodnocení			2,25

### Žáci školy

Otázka	Hodnocení					Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5		
1	8	14	19	2	0	101	2,35
2	3	15	16	7	2	119	2,77
3	6	21	14	1	1	99	2,30
4	5	20	14	4	0	103	2,40
5	9	15	9	8	2	108	2,51
6	17	16	8	1	1	82	1,91
7	7	13	9	9	5	121	2,81
8	12	14	8	6	3	103	2,40
9	17	14	6	4	2	89	2,07
Počet respondentů			43	Celkové průměrné hodnocení			2,39



## Pedagogové školy

Otázka	Hodnocení					Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5		
1	7	5	0	1	0	21	1,62
2	2	6	4	1	0	30	2,31
3	3	7	1	2	0	28	2,15
4	3	9	1	0	0	24	1,85
5	9	4	0	0	0	17	1,31
6	6	7	0	0	0	20	1,54
7	12	1	0	0	0	14	1,08
8	0	3	10	0	0	36	2,77
9	6	7	0	0	0	20	1,54
<b>Počet respondentů</b>			<b>13</b>	<b>Celkové průměrné hodnocení</b>			<b>1,79</b>

## Rodiče žáků

Otázka	Hodnocení					Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5		
1	14	5	1	0	0	27	1,35
2	3	14	2	1	0	41	2,05
3	4	9	4	3	0	46	2,30
4	7	6	6	1	0	41	2,05
5	6	10	3	1	0	39	1,95
6	7	5	5	2	1	45	2,25
7	5	3	4	5	3	58	2,90
8	3	8	5	2	2	52	2,60
9	4	5	5	5	1	54	2,70
<b>Počet respondentů</b>			<b>20</b>	<b>Celkové průměrné hodnocení</b>			<b>2,24</b>