

Marketingová strategie příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury

Bc. Žaneta Krejčí

Diplomová práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Žaneta KREJČÍ**
Osobní číslo: **M09744**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Marketingová strategie příspěvkových organizací
Zlínského kraje v oblasti kultury**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Provedte literární průzkum v oblasti marketingové strategie.

II. Praktická část

- Charakterizujte současnou marketingovou strategii příspěvkových organizací Zlínského kraje.
- S využitím vhodných metodických postupů provedte analýzu návštěvnosti kulturních zařízení.
- Výsledky analýzy zhodnoťte a navrhněte doporučení pro zlepšení marketingové strategie příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury.
- Zpracujte projekt marketingové strategie příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na střednědobé období.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] JANOUC, V. Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
[2] PAVLŮ, D. Marketingové komunikace a firemní strategie. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 130 s. ISBN 80-7318-178-9.
[3] PŘIKRYLOVÁ J. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
[4] TOMEK, J. Marketingová strategie podniku. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 179 s. ISBN 80-8560-303-9.
[5] VYSEKALOVÁ, J. Reklama: jak dělat reklamu. 3. vyd. Praha: Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kacr, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **28. března 2011**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2011**

Ve Zlině dne 28. března 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou/diplomovou 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. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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 nevydělčně 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 nahlédnutí 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.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou 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 bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 2.5. 2011

..... /Kč. /

⁴ 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:

- (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

Cílem této diplomové práce je vytvořit marketingovou strategii příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na střednědobé období.

První část diplomové práce obsahuje teoretické poznatky z oblasti marketingové strategie, marketingu služeb, marketingu neziskového sektoru a obecnou charakteristiku příspěvkových organizací.

Praktická část je zaměřena na charakteristiku jednotlivých příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury a na analýzu jejich stávajících marketingových činností, jejímž výsledkem je SWOT analýza.

Projektová část formuluje vize rozvoje marketingové strategie příspěvkových organizací na střednědobé období (3 – 5 let).

Klíčová slova: marketingová strategie, marketing služeb, příspěvková organizace, SWOT analýza, vize

ABSTRACT

The aim of this thesis is to develop marketing strategy governmental organizations of the Zlín Region in the field of culture in the medium term.

The first part of this thesis includes theoretical knowledge of marketing strategy, marketing services, marketing, non-profit sector and the general characteristics of governmental organizations.

The practical part focuses on the characteristics of governmental organizations of the Zlín Region in the field of culture and the analysis of their existing marketing activities, resulting in a SWOT analysis.

The project sets out vision for the development of marketing strategy funded organizations in the medium term (3-5 years).

Keywords: marketing strategy, marketing of services, allowance organization, the SWOT analysis, vision

Ráda bych poděkovala vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Josefu Kacrovi, CSc. za odborné vedení, cenné připomínky a rady při zpracování mé diplomové práce.

Mé poděkování patří také pracovníkům Zlínského kraje a příspěvkových organizací, kteří mně neváhali poskytnout informace o jejich činnosti.

Motto:

„Dělejte svou práci celým srdcem a budete úspěšní.“ Elbert Green Hubbard

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

.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING	13
1.1 NÁSTROJE MARKETINGU	13
1.2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	14
1.3 NOVÉ TECHNIKY A TENDENCE V MARKETINGU.....	15
1.3.1 Word of Mouth Marketing	16
2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A STRATEGIE	18
2.1.1 Marketingová komunikace a její nástroje	19
2.1.1.1 Reklama	20
2.1.1.2 Osobní prodej.....	20
2.1.1.3 Podpora prodeje	21
2.1.1.4 Přímý marketing	21
2.1.1.5 Public relations (práce s veřejností).....	22
2.1.1.6 Další nástroje marketingové komunikace.....	22
3 MARKETING SLUŽEB	23
3.1 MARKETING NEZISKOVÉHO SEKTORU.....	24
3.1.1 Marketingové plánování v neziskové sféře.....	25
3.1.2 Příspěvkové organizace.....	26
3.1.2.1 Aktuální trendy příspěvkových a dalších organizací v oblasti kultury	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉ STRATEGIE PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ V OBLASTI KULTURY	31
4.1 ZLÍNSKÝ KRAJ	31
4.1.1 Příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury	32
4.2 METODY ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ	36
4.3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU JEDNOTLIVÝCH PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ	37
4.3.1 Krajská knihovna Františka Bartoše	37
4.3.1.1 Právní postavení organizace	38
4.3.1.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace	38
4.3.1.3 Hospodaření organizace.....	39
4.3.1.4 Činnosti vykonávané organizací.....	39
4.3.1.5 Zájem veřejnosti	40
4.3.1.6 Marketing.....	40
4.3.2 Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně	41
4.3.2.1 Právní postavení organizace	42
4.3.2.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace	42
4.3.2.3 Hospodaření organizace.....	42
4.3.2.4 Činnosti vykonávané organizací.....	43
4.3.2.5 Zájem veřejnosti	43
4.3.2.6 Marketing.....	43
4.3.3 Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně	44
4.3.3.1 Právní postavení organizace	44

4.3.3.2	Technické zázemí pro výkon činností organizace	44
4.3.3.3	Hospodaření organizace.....	45
4.3.3.4	Činnosti vykonávané organizací.....	45
4.3.3.5	Zájem veřejnosti	46
4.3.3.6	Marketing.....	47
4.3.4	Muzeum Kroměřížska	48
4.3.4.1	Právní postavení organizace	48
4.3.4.2	Technické zázemí pro výkon činnosti organizace	48
4.3.4.3	Hospodaření organizace.....	48
4.3.4.4	Činnosti vykonávané organizací.....	49
4.3.4.5	Návštěvnost organizace	49
4.3.4.6	Marketing.....	50
4.3.5	Muzeum regionu Valašsko ve Vsetíně.....	50
4.3.5.1	Právní postavení organizace	51
4.3.5.2	Technické zázemí pro výkon činnosti organizace	51
4.3.5.3	Hospodaření organizace.....	52
4.3.5.4	Činnosti vykonávané organizací.....	52
4.3.5.5	Zájem veřejnosti	53
4.3.5.6	Marketing.....	53
4.3.6	Slovácké muzeum v Uherském Hradišti	54
4.3.6.1	Právní postavení organizace	55
4.3.6.2	Technické zázemí pro výkon činnosti organizace	55
4.3.6.3	Hospodaření organizace.....	55
4.3.6.4	Činnosti vykonávané organizací.....	56
4.3.6.5	Zájem veřejnosti	56
4.3.6.6	Marketing.....	57
4.3.7	Hvězdárna Valašské Meziříčí	58
4.3.7.1	Právní postavení organizace	58
4.3.7.2	Technické zázemí pro výkon činností organizace	58
4.3.7.3	Hospodaření organizace.....	59
4.3.7.4	Činnosti vykonávané organizací.....	59
4.3.7.5	Zájem veřejnosti	59
4.3.7.6	Marketing.....	59
4.3.8	Zhodnocení marketingových aktivit organizací.....	61
4.4	SWOT ANALÝZA	61
4.5	POZOROVÁNÍ.....	65
4.6	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	66
4.6.1	Shrnutí dotazníkového šetření.....	71
5	MARKETINGOVÁ STRATEGIE PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE	72
5.1	VIZE PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE DO BUDOUCNA.....	72
5.2	GLOBÁLNÍ CÍLE	72
5.3	SPECIFICKÉ CÍLE.....	73
5.4	OPATŘENÍ VEDOUcí K NAPLNĚNÍ CÍLŮ	73
5.4.1	Kroky vedoucí k naplnění jednotlivých priorit	75

5.5	STRATEGICKÉ SMĚRY PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZK V OBLASTI KULTURY	85
5.6	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A JEJÍ NÁSTROJE	87
5.7	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	91
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	95
	SEZNAM OBRÁZKŮ	96
	SEZNAM TABULEK.....	97
	SEZNAM GRAFŮ	98
	SEZNAM PŘÍLOH.....	99

ÚVOD

Příspěvkové organizace jsou v dnešní době také nepřímo součástí tržního hospodářství, a tak kromě hlavní činnosti, kterou mají vymezenou ve svém zřizovacím listu, poskytují široké veřejnosti další služby. Příspěvkové organizace se proto zaměřují na vytváření image, na budování vztahů s veřejností a na udržení zájmu veřejnosti.

Ve své diplomové práci jsem se zaměřila na příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury. Mám pocit, že v dnešní době zájem o kulturu poněkud upadá, zvláště mezi mladými lidmi. Příspěvkové organizace musí vyvinout velké úsilí, aby vzbudili zájem. Rozvoj jejich činnosti závisí na správně zvolené marketingové strategii.

Hlavním úkolem teoretické části diplomové práce je vymezit pojmy, které k problematice marketingové strategie příspěvkových organizací patří jako např. marketingová komunikace a její nástroje.

Praktická část se zaměřuje na analýzu činností jednotlivých příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury s cílem vytvořit projekt efektivní marketingové strategie na střednědobé období. Pomocí vhodně zvolených marketingových nástrojů tak lze docílit vyšší návštěvnosti příspěvkových organizací.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Marketing

Marketing je válka, v které je nepřítelem konkurence, a cílem je vyhrát boj: získat část protivníkovy trhu. Současný marketing se odvíjí od střetu firem, nikoliv od uspokojování potřeb a přání. Marketingové bitvy se odehrávají – v mysli. Ve vaší vlastní mysli a v mysli vašich zákazníků, každíčký den. Marketingová válka je čistě intelektuální válkou na bitevním poli, které nikdo nikdy neviděl. Můžete si je pouze představit, a proto je tak těžké v marketingových válkách obstát. [4]

Marketing je proces řízení zajišťující poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb zákazníka a to tak, aby bylo efektivním způsobem dosaženo cílů firmy. [2]

1.1 Nástroje marketingu

Je to souhrn opatření a taktických nástrojů. Takto utvořený celek se nazývá marketingový mix. Pro marketing zboží nebo služeb v obchodní směně jsou nejdůležitější čtyři prvky označované jako 4P:

1. Product (Výrobek nebo služba)
2. Price (Cena)
3. Place (Místo)
4. Promotion (Podpora prodeje) [2]

Zejména v oblasti služeb, kde je role člověka jako realizátora činnosti poměrně velká, dochází k rozšíření základní „čtyřky“ na:

People (Lidé) – kvalifikace, profesionalita, výkonnost, komunikace

Analýza marketingových definic ukazuje jejich shodnost v následujících bodech:

- ▶ Marketing je integrovaný soubor činností s orientací na trh.
- ▶ Základním cílem je směna jedné hodnoty za jinou hodnotu.
- ▶ Marketingový proces vychází z odhadu spotřebitelských potřeb a tvorby nabídky vedoucí k jejich uspokojování.
- ▶ Marketingové řízení se neobejde bez kvalitních informačních zdrojů.

► Cílem marketingu je stálý prodej produktů se ziskem s výrazným důrazem na dlouhodobý charakter a zákazníky s opakovanou koupí. [3]

Úspěšné marketingové praktiky

Vítězit pomocí lepších služeb

Všichni máme zájem o dobré služby. Zákazníky je však definují různě. Vezměme si například služby v restauraci. Někteří zákazníci by chtěli, aby číšník rychle přišel, přesně převzal jejich objednávku a jídlo jim bez odkladu přinesl. Jiní zákazníci by v takovém případě měli pocit, že na ně spěchá a kazí to, co by jinak mělo být poklidným večerem mimo domov. Každou službu je možno rozložit na přehled atributů: rychlost, srdečnost, kvalifikovanost, řešení problémů atd. Každému z těchto atributů služeb přikládá každý člověk v různou dobu a v různém kontextu jiný význam. Chlubit se lepšími službami nestačí. [3]

Zájmové skupiny

Úkolem organizace je určovat potřeby, přání a zájmy cílových trhů a poskytovat žádoucí uspokojení účinněji a efektivněji než konkurenti způsobem, který zachovává nebo zvyšuje blahobyt spotřebitele a společnosti.

Zájmové skupiny zahrnují všechny jednotlivce či skupiny, kteří či které jsou organizací a jejími aktivitami ovlivňováni a také je mohou ovlivnit, ať už pozitivně nebo negativně.

Zákazníci jsou bezesporu nejdůležitější cílovou skupinou podniku. Svým kupním chováním totiž přímo rozhodují o jeho dalším osudu. V neziskovém sektoru koneční uživatelé služeb naplňují smysl instituce a usměrňují její zaměření. [4]

1.2 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je Americkou marketingovou asociací (AMA) definován jako funkce spojující spotřebitele, zákazníka a celou veřejnost s marketingovými pracovníky prostřednictvím informace. Jde o informace užívané ke zjišťování a definování marketingových příležitostí, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, k monitorování marketingového úsilí a k pochopení marketingu jako procesu.

Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle povahy řešeného problému, vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a komunikuje zjištěné poznatky a jejich důsledky.

Podstatné pro marketingový výzkum je:

- jde o **nástroj získávání informací** potřebných pro tvorbu a hodnocení marketingových rozhodnutí, umožňující rozhodovat s lepší znalostí, informovaněji a s nižším rizikem;
- jde také o **systematický a komplexní přístup k získávání informací** na základě standardů platných pro výzkumnou činnost (tj. informace získané marketingovým výzkumem mají být objektivní, úplné, relevantní, bez chyb, interpretovatelné a aktuální);
- **jasná a srozumitelná komunikace** mezi zadavatelem a zpracovatelem výzkumu (výsledky výzkumu musejí být předány v takové podobě, aby je příslušný marketingový manažer mohl aplikovat). [15]

1.3 Nové techniky a tendence v marketingu

Vztahový marketing

Vztahový marketing (relationship marketing) představuje marketingové propojení, kde primárním cílem je budování hlubokých a těsných vztahů se všemi osobami a organizacemi, které mohou, přímo nebo nepřímo, ovlivnit úspěch firemních marketingových činností. Hlavním cílem je snaha vytvořit dobré dlouhodobé vztahy se správnými klíčovými partnery, kterými jsou zákazníci, zaměstnanci, marketingoví partneři (dodavatelé, distributoři, zprostředkovatelé, dealeri) a členové finanční komunity (akcionáři, investoři).

Integrovaný marketing

Úkolem marketérů je navrhnout jednotlivé marketingové činnosti tak, aby je bylo možné integrovat do komplexního marketingového programu. Marketingový program se skládá z celé řady rozhodnutí a marketingových aktivit různých podob.

Interní marketing

Interní marketing si klade za cíl trénovat a motivovat zaměstnance tak, aby přijali za své marketingové principy firmy a využívali je pro uspokojování potřeb a přání zákazníků. Konečným a společným cílem interního marketingu je profesionalizovat vztah pracovníků marketingu a obchodu k zákazníkovi.

Společensky odpovědný marketing

Zahrnuje rozsáhlou oblast sociální odpovědnosti ve vztahu etickým, sociálním a legislativním normám i ochraně životního prostředí.

Cause marketing – spojení marketingových činností se sociálními aktivitami – zejména sponzoringem. [3]

1.3.1 Word of Mouth Marketing

Mezi moderní trendy v marketingové komunikaci patří i oblasti tzv. marketingu zaměřeného na vyvolání efektu šíření „reklamy“ mezi samotnými zákazníky.

Buzz marketing

Buzz marketing se zaměřuje na vytváření zážitků nebo témat, která přimějí lidi, aby přirozeně hovořili o vaší značce, firmě, produktu. Je někdy interpretován jako získání kladných doporučení a referencí od samotných zákazníků.

Virální marketing

Může mít dvě formy: *pasivní*, která spoléhá na slovo doručené z úst zákazníka. Snahou je pouze vyvolat kladnou reakci nabídkou kvalitního produktu. *Aktivní forma* – pomocí virové zprávy ovlivňuje přímo chování zákazníka, s cílem zvýšit prodej produktu nebo povědomí o značce.

Guerilla marketing

Cílem je zaujmout pozornost spotřebitelů aniž by si uvědomovali, že jde o promotion. Úspěšný guerilla marketing je založen na taktice získat si lidi (spotřebitele, spolupracovníky), oslabovat nepřítel (konkurenční firmy) a zůstat naživu /udržet se v konkurenčním prostředí).

Ambush marketing

Je definovaný jako plánování úsilí firmy pomocí nepřímého propojení jejího jména s událostí (zpravidla sportovního charakteru).

Základní strategie ambush marketingu

- Sponzorování mediální podpory sportovní akce nebo TV přenosu.
- Sponzorování jedné z podkategorií sportovní akce nebo některého týmu.
- Sponzorování sportovců
- Intenzivní reklama umístěná v blízkosti sportovní akce v době jejího trvání.

Produkt placement

Produkt placement je v rámci nových trendů oslovení zákazníka nejčastěji spojován s placeným umístěním podniku (značky) nebo jejich částí přímo do obsahu určitého programu nebo média (obvykle do audiovizuálního prostředí).

Branding

Cílem brandingů je vytváření odlišností a ochrana značky před konkurencí. Strategie tvorby značek odráží počet a povahu částých a zřetelných elementů značky používaných pro různé produkty, které firma prodává.

Marketing pro E-commerce

Patří mezi moderní trendy v marketingu s největším potenciálem. *E-business* představuje uskutečňování podnikatelských aktivit s využitím elektronických prostředků. *E-commerce* znamená realizace prodeje produktů a služeb online.

Mobilní marketing

Využívání nástrojů mobilní komunikace pro kontakt s uživatelem a zákazníkem. Technickými prostředky jsou SMS, MMS, loga operátora, vyzváněcí tóny, reklamní SMS zprávy. Mobilní marketing je zaměřen na oslovení zákazníků v reálném čase nabídku služeb, servis, ale i zábavu a další služby. [3]

2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A STRATEGIE

Marketingová strategie je dlouhodobá koncepce činnosti podniku v oblasti marketingu, jejímž smyslem je promyšleně a účelně rozvrhnout zdroje podniku tak, aby mohly být co nejlépe splněny dva základní cíle: spokojenost zákazníka a dosažení výhody v konkurenčním boji. [12]

Hlavní prvky nového strategického marketingového přístupu podle Kotlera:

- *Marketing integruje práci na vytváření a poskytování hodnoty pro zákazníky a musí mít větší vliv na zbytek organizace.*

Marketingové a na zákazníky orientované myšlení musí prostoupit celkové postoje firmy a poskytovat perspektivy, principy a praktiky, jejich smyslem je zajistit, aby hodnota pro zákazníky a spokojenost zákazníků ležely na srdci úplně každému.

- *Marketingové aktivity se soustředí na marketing, k němuž zákazníci dávají svolení.*

I v případě, že zákazník navštíví webovou stránku, musí si dnes firmy od jednotlivých zákazníků či potenciálních zájemců vyžádat svolení, aby s nimi směla komunikovat a navazovat vztahy.

- *Marketing se musí soustředovat na udržení zákazníků a získávání jejich loajality.*

- *Marketing se soustřeďuje na podchycení celoživotní hodnoty nejlepších zákazníků.*

Firma musí akceptovat občasné ztráty, aby si udržela zákazníky s vysokou celoživotní hodnotou.

- *Mnohé marketingové výlohy jsou ve skutečnosti investicemi.*

Na marketing je třeba pohlížet jako na investiční středisko, jehož výlohy vytvářejí dlouhodobý příliv zákazníků i příjmů. Za výdaje by měla být považována pouze běžná část marketingových nákladů. [8]

Marketingové strategie se obvykle dělí do dvou skupin, a to:

1. Strategie zaměřené na trh.
2. Strategie zaměřené na konkurenci. [5]

Úspěšná strategie se ve většině případů řídí několika zásadními principy:

1. **Princip:** Strategie by měla být jednoduchá. Čím složitější ji uděláme, tím obtížnější bude její realizace nebo přizpůsobení neustále se měnícímu tržnímu prostředí.
2. **Princip:** Strategie by měla být rychlá. Její vypracování by nemělo zabrat příliš mnoho času.
3. **Princip:** Strategie by měla být schopna produkovat okamžité, viditelné a měřitelné výsledky. Kladenými otázkami jsou: „Jak rychle?“, „Kolik?“. [1]

Vyhodnocování strategií

Strategie se vyhodnocují podle dvou základních charakteristik:

- a) Efektivnosti – je-li strategie schopna dosáhnout vytyčeného cíle;
- b) Spolehlivosti – je-li strategie vzhledem k působení vlivů prostředí schopna dosáhnout vytyčeného cíle.

U marketingových strategií se také hodnotí jejich:

- *prospěšnost - žádoucnost* (Jak navržená strategie pomáhá dosažení cílů? Je přijatelná míra rizika, která je se strategií spojena? Je strategie v souladu se záměry managementu?)
- *proveditelnost* (Jaké problémy jsou spojeny se strategií?)
- *komerční životaschopnost* (Bude dosažený strategií požadovaný zisk?) [12]

2.1.1 Marketingová komunikace a její nástroje

Cílové skupiny (subjekty) marketingové komunikace:

- Uživatelé (spotřebitelé) výrobků a služeb;
- Obchod, odbytové cesty;
- Vnější činitelé (konkurence, stát-vláda, veřejnost). [13]
-

Nástroje marketingové komunikace

Základními nástroji marketingové komunikace jsou:

- reklama,

- osobní prodej,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- public relations. [14]

2.1.1.1 Reklama

Je to placená forma neosobní prezentace a propagace zboží, služeb či myšlenek v různých médiích a představení vybraných vlastností výrobku zákazníkovi. Patří sem inzerce, televizní a rozhlasová reklama, vnější reklama, reklama v kinech a audiovizuální snímky. Své místo zde má především vzhledem ke svému významu a budoucnosti i reklama v nových médiích a sociálních sítí stejně jako public relations, podpora prodeje, direkt marketing či sponzoring. Úloha „nových médií“ spočívá v tom, že v podstatě nahrazuje osobní komunikaci. [15]

Reklama může plnit tři základní funkce:

1. informační – má za úkol seznámit spotřebitele s vlastností produktu nebo služby, cenou, způsobem prodeje atd.
2. přesvědčovací – hlavním posláním je vytvořit poptávku po produktu nebo službě;
3. upomínací – zaměřena na upevňování povědomí o podniku. [14]

2.1.1.2 Osobní prodej

Osobní prodej se uskutečňuje formou osobního styku prodávajícího se zákazníkem, osobní konverzací, okamžitou odpovědí na dotazy, námitky atd. Je zde možno použít specifickou taktiku podle typu zákazníka. Osobní prodej je považován za velmi efektivní, ale oslovuje např. v porovnání s reklamou mnohem užší cílovou skupinu. [4]

2.1.1.3 Podpora prodeje

Oblast podpory prodeje představuje poměrně širokou oblast komunikací a aktivit, jež jsou plánovány, vyvíjeny a realizovány s cílem – podpořit prodej prostřednictvím různých přímých a nepřímých stimulací. Řadíme sem především nejrůznější cenová opatření, stimulační prostřednictvím slev, kuponů, soutěží, event marketingových aktivit, výstavy a veletrhy, reklamní a dárkové předměty. [9]

Nástroje podpory prodeje vůči zákazníkovi:

- Slevy z ceny – pro zboží krátkodobé spotřeby,
- Cenové balíčky – za dočasně nižší cenu,
- Loterie – po odeslání kuponu např. z obalu jsou výherci vylosováni náhodně,
- Soutěže – kombinace hry a loterie, vítězové jsou určeni podle pravidel soutěže,
- Vydávání vzorků – buď osobně nebo u prodejce nebo jako součást jiného výrobku,
- Odměny – za sesbírání určitého počtu obalů dostane spotřebitel vhodný dárek,
- Výrobek se slevou při odebrání jiného výrobku. [2]
-

2.1.1.4 Přímý marketing

Bývá směřován na určitý segment zákazníků na trhu. Platí pravidlo, že je mnohem těžší udržet si stávajícího zákazníka než získat nového.

Do přímého marketingu patří písemné nabídky prostřednictvím pošty, elektronické obchodování prostřednictvím Internetu, telefonický marketing, zasílání zboží objednaného podle nabídkového katalogu a také televizní, rozhlasová a tisková inzerce, která vyžaduje bezprostřední reakci zákazníků.

Mezi hlavní prostředky přímého marketingu patří:

- Prospekty, letáky, brožury,
- Katalogy a časopisy pro zákazníky,
- Tištěné adresáře a telefonní seznamy,
- Telefonické dotazování. [2]

2.1.1.5 Public relations (práce s veřejností)

Jedná se o řídicí a marketingovou techniku, s jejíž pomocí se předávají informace o organizaci, její části, výrobcích a službách, s cílem vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti i institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů. [15]

V rámci public relations se uplatňují tyto aktivity:

- Tiskové besedy, konference, interview,
- Vydávání vlastních tiskovin – časopisů, novin brožur, letáků,
- Uveřejňování pravidelných zpráv ve sdělovacích prostředcích,
- Spolupráce s nejrůznějšími institucemi,
- Sponzoring kulturních, sportovních či sociálních aktivit,
- Rozesílání drobných informačních letáků nebo propagačních dárků k významným událostem. [2]

2.1.1.6 Další nástroje marketingové komunikace

Sponzoring

Komunikační technika umožňující koupit či finančně podpořit určitou událost, pořad, publikaci a různá díla tak, že organizace získá příležitost prezentovat svou obchodní značku, název či reklamní sdělení. Sponzor dává k dispozici finanční částku nebo věcné prostředky a za to dostává protislužbu, která mu pomáhá k dosažení marketingových cílů. Sponzoring se většinou soustřeďuje na sportovní, kulturní a sociální oblasti.

Nová média

Audiovizuální média, média s kabelovým či zvukovým přenosem představují změny v komunikačním mixu. Nabízejí nové informační možnosti a otvírají prostor pro dialog.

Sociální sítě

Jejich marketingové využití v současné době představuje potenciál při oslovení cílových skupin formou přímého marketingu, budování image, značky a jsou i zdrojem informací o spotřebiteli. Postupně se dostávají do hry různé soutěže, inovace apod. [15]

3 MARKETING SLUŽEB

Jsou většinou nehmotné povahy a také jsou výsledkem cizí lidské činnosti. Lidské potřeby uspokojují svým průběhem.

Služby členíme na:

- Věcné (oprava obuvi, vymalování bytu, vyčištění koberce, posekání zahrady atd.)
- Osobní – přímo působí na konkrétní osobu (vyšetření u zubaře, nový účes u kadeřníka, výuka jazyků v kurze atd.) [2]

Veřejná služba

Spotřeba veřejné služby nevyvolává pokles spotřeby u jiného klienta. Zvláštním typem veřejných služeb jsou smíšené služby, kdy je množství tohoto statku dělitelné a především existují fyzické meze pro poskytování těchto služeb. Jedná se především o zdravotnictví, kulturu, sociální péči. [2]

Vlastnosti veřejných služeb

1. Nehmotnost

Služby jsou nehmotné povahy a tudíž obtížně měřitelné a hodnotitelné.

2. Nevlastnění

Zákazník nevlastní zařízení, které užívá. Má do něj přístup a využívá služby, jež toto zařízení poskytuje (muzeum, knihovna atd.)

3. Neskladnost

Služby jsou nehmotného charakteru a tudíž je nelze skladovat do zásoby. Z tohoto důvodu se může často projevit jejich nedostatek. Při velkých kulturních akcích je nutné zaměstnat brigádníky, kteří vypomohou např. v informačním centru nebo přímo v terénu.

4 Neoddělitelnost

Při poskytování služeb nelze oddělit příjemce od poskytovatele. Důraz se klade na práci v týmu a neustálé zlepšování kvality poskytované služby formou školení.

5. Nestejnorodost

Služby poskytují lidé a kvalita práce je přímo závislá na jejich plnění pracovních povinností a profesionálnímu přístupu ke klientům. [2]

Marketingové důsledky vyplývající ze zásadních charakteristik služeb

- Zákazník nezná výsledek předem, může si sice udělat určitou představu, ale jistá neurčitost výsledku zůstává.
- Zákazník nemá zaručenou vždy stejnou kvalitu poskytované služby.
- Zákazník je jedním ze dvou subjektů, které jsou při poskytování služby účastny, a jejich spojení je mnohem těsnější než v rámci výroby hmotných produktů.
- Zákazník si nemůže koupit službu ze skladu, protože je pomíjivá a nelze ji skladovat.
- Pro zákazníka koupě služby neznamení „úplný vlastnický vztah“ jako u výrobku.
- Zákazník bývá uspokojen v průběhu určitého časového období. [14]

Existují **tři základní momenty při poskytování služeb**, které významně poznamenají uspokojení zákazníka a které se musí marketing snažit podchytit a ovlivnit. Je to:

1. *První setkání se službou* – první dojem a první zkušenosti se službou mají většinou značný vliv na hodnocení poskytované služby. Názor, který si zákazník udělal, velmi těžko mění. Přesvědčit ho o opaku je velmi obtížné.
2. *Vlastní proces poskytování služby* – příznivé skutečnosti a vhodné okolnosti při vlastním poskytování služeb podpoří dobrý první dojem. Poskytovatel by neměl spoléhat pouze na imponující vstup.
3. *Závěrečný dojem z poskytované služby* – ukončení poskytování služby může rozhodnout především v případech jistého váhání nebo určitých pochybností o celkovém výsledku. Sice se říká – konec dobrý, všechno dobré, ale poslední dojem sám nemůže být podkladem pro zákaznickou loajalitu. [14]

3.1 Marketing neziskového sektoru

Neziskový sektor má pro společnost velký význam. Neziskový sektor může ve společnosti fungovat pouze za předpokladu, že tato společnost je schopna část svých prostředků tj.

statků a služeb na tuto činnost vyčlenit, aniž by to vedlo k sebedestrukci. Zdroje pro neziskový sektor musí společnost hledat ve svém fungujícím ekonomickém systému – tj. v podnikatelském ziskovém sektoru. [6]

Státní neziskové organizace:

- rozpočtové organizace - jsou financovány z veřejných rozpočtů
- příspěvkové organizace - jsou financovány nejen z rozpočtu, ale mají i vlastní zdroje příjmů [11]

„Marketing je součástí procesu řízení, zaměřený na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka s cílem vytvořit zisk.“

Pro neziskové organizace je nutno tuto definici ukončit slovy „*uspokojování požadavků zákazníka*“, protože tyto organizace nejsou motivovány ziskem. Tyto organizace se zabývají poskytováním veřejných služeb a zodpovídají za efektivní využití finančních zdrojů.

Potřeba marketingu v neziskovém sektoru vyplývá z důležitosti kvality služby a z toho, jak tyto služby vyhovují potřebám jejich uživatelů. Vysoce kvalitní služba bude pravděpodobně vnímána jako užitečná, efektivní a hodná pravidelného financování. [11]

3.1.1 Marketingové plánování v neziskové sféře

Zahrnuje rozhodování o těchto otázkách:

1. *S čím obchodujeme? Čím se zabýváme?* Vytvoření programového prohlášení (poslání, mise firmy) umožňující stručnou, jasnou a zřetelnou identifikaci poslání firmy.
2. *Jak plníme?* Jak plníme úkoly, záměry, cíle společnosti – např. může být cílem určitý počet studentů na univerzitě za určité náklady při určité úrovni akademického vzdělávání nebo cílem nemocnice by mělo být úspěšné vyléčení pacientů.
3. *Kdo jsou naši zákazníci? Jaký prospěch hledají?* Provádí se marketingový výzkum.
4. *S čím musíme pracovat?* Analýza současné výchozí situace, analýza zdrojů, silných slabých stránek, portfolio analýza.

5. *Jak je na základě marketingových aktivit zajistíme?* Charakteristika marketingových úkolů, záměrů a cílů.

6. *Jak sladit úkoly a cíle se zdroji a možnostmi trhu?* Na základě provedených analýz navrhnout strategické marketingové plánování jako proces rozvíjení a udržování uskutečnitelného souladu mezi cíli organizace a jejími zdroji a měnícími se tržními podmínkami.

7. *Kdy dosáhneme našich záměrů a cílů? Kdo je odpovědný za jejich zajištění?* Sestavení akčního plánu.

8. *Jak dalece vyhovuje marketingový plán cílům? Co změním v našem marketingovém plánu?* Jedná se o zhodnocení výsledků a použitého postupu. Průběžné hodnocení pomáhá orientovat marketingové aktivity správných směrem a současně umožňuje marketingový plán vhodně korigovat dle potřeb. [7]

3.1.2 Příspěvkové organizace

Příspěvková organizace je jednou z forem veřejného ústavu, právnickou osobou veřejného práva zřízenou k plnění úkolů ve veřejném zájmu.

V České republice upravuje základy právního postavení příspěvkových organizací zákon o rozpočtových pravidlech státu a zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Podle nich zřizují příspěvkové organizace organizační složky státu a územní samosprávné celky, a to pro takové činnosti v jejich působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu. O vzniku příspěvkové organizace vydává zřizovatel zřizovací listinu. Zřizovatel dále jmenuje a odvolává jejího ředitele, rozhoduje o jeho odměňování, může šetřit stížnosti směřující proti němu a vůbec provádět kontrolu hospodaření celé příspěvkové organizace.

Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní (resp. hlavní) činností a s peněžními prostředky od jiných osob, především z rozpočtu svého zřizovatele. Zřizovatel poskytuje příspěvkové organizaci příspěvek na provoz v návaznosti na výkony nebo jiná kritéria jejich potřeb. Výše příspěvku na provoz nebo úhrad podle jiných zákonů, jimiž příspěvková organizace zabezpečuje odměňování za práci svých zaměstnanců, má vliv na to, zda organizace odměňuje své zaměstnance platem, nebo mzdou. [16]

3.1.2.1 *Aktuální trendy příspěvkových a dalších organizací v oblasti kultury*

V oblasti kulturních institucí, zejména muzeí a galerií, celosvětově dochází ke sjednocování modelů a způsobů jejich spravování a řízení. Vše se přibližuje formě řízení soukromých organizací – větší finanční samostatnost, přejímání marketingových nástrojů a strategického plánování a řízení organizace. Zde jsou uvedeny některé z trendů:

● **Financování**

- Snižování závislosti na veřejných rozpočtech.
- Hledání nových zdrojů financování, vícezdrojové financování.

Významné jsou zejména příležitosti plynoucí z nejrůznějších dotačních programů a ze spolupráce se soukromým sektorem včetně sponzoringu.

● **Produkt**

- Organizace jako produkt.

Produktem nabízeným na trhu již není pouze suma expozic a výstav, ale celá organizace včetně všech jejích expozic, nabízených doprovodných služeb, programu, technické kvality zázemí atd. Z pohledu návštěvníka je produktem prožitek, který návštěvou získává.

- Jedinečnost nabídky.

Jasná profilace kulturní organizace a její odlišitelnost od ostatních, unikátnost, je základním předpokladem konkurenceschopnosti.

- Řízení kvality produktu.

Pro zajištění kvality organizace sledují aktuální trendy z oboru, požadavky návštěvníků, a v neposlední řadě také průběžně využívají moderní metody kontroly kvality.

● **Návštěvníci**

- Návštěvník = klient.

Cílem institucí se místo sledování prostého počtu návštěvníků stává maximalizace počtu spokojených návštěvníků, kteří nacházejí důvody, proč se vracet. S tím souvisí i sledování trendů a realizace výzkumů motivace návštěvníků.

• Informace

- Rostoucí význam dostupnosti informací.

Jde o komplexní poskytování co nejrelevantnějších a nejdostupnějších informací nejen prostřednictvím primárně marketingových zaměřených materiálů.

• Marketing

- Důsledné budování image.

I kulturní organizace si v dnešní době orientace spotřebitelů na značkové zboží a služby uvědomují, význam image jako odrazu celkové nabídky instituce ve vědomí veřejnosti.

Důsledné budování image se pomalu stává jedním ze základních kritérií většiny činností organizací.

- Rostoucí význam koncepčnosti marketingových aktivit.

Náhodně a nesystematicky prováděné marketingové aktivity již na trhu volnočasových aktivit ob stojí jen velmi těžko, organizace tedy přistupují k přípravě promyšlených marketingových kampaní. Předpokladem pro úspěšnou marketingovou kampaň je provedení a následná realizace marketingové strategie.

• Strategický management

- Profesionalizace vedení organizace.

Jde o kultivaci potenciálu odborníků z kulturní praxe – výběr osob s vůdcovskými kvalitami a manažerským potenciálem a následné zvyšování jejich kvalifikace v oblasti ekonomiky, marketingu, rozvoje lidských zdrojů atd.

- Důraz na strategické plánování.

Kulturní organizace převzaly ze soukromého sektoru systém strategického plánování, který slouží jako nástroj k zajištění shody mezi organizací a jejím zřizovatelem i uvnitř organizace.

Základním dokumentem je strategický plán, který definuje, kam organizace směřuje, a uvádí, jaké jsou priority a jak je hodlá realizovat a naplnit.

- Tlak na efektivitu.

Ve všech organizacích je kladen rostoucí tlak na efektivitu vykonávaných činností, v manažersky zaměřených organizacích často i s osobní odpovědností jejího vedoucího představitele.

V souvislosti kulturních institucí s cestovním ruchem v ČR jde zejména o nedostatečnou a nekvalitní infrastrukturu cestovního ruchu (ubytovací kapacita v nevyhovující kvalitě a struktuře, nedokonalý informační systém, doprava a spoje atd.), nízkou kvalitu základních a doplňkových služeb cestovního ruchu a nízkou jazykovou přizpůsobenost zahraničním návštěvníkům. [10]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉ STRATEGIE PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ V OBLASTI KULTURY

Praktická část diplomové práce je rozdělena na analytickou a projektovou část. Jejím cílem je vytvořit marketingovou strategii příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury na střednědobé období.

Analytická část je zaměřena na rozbor stávajících marketingových činností příspěvkových organizací v oblasti kultury.

Pro správnou analýzu je nutné vycházet ze základní charakteristiky Zlínského kraje a jednotlivých příspěvkových organizací.

4.1 Zlínský kraj

Zlínský kraj je jedním ze 14 vyšších územních samosprávných celků v České republice. Nachází se v její východní až jihovýchodní části, podobnou polohu má i v rámci Moravy. Jako jediný ze všech českých krajů leží výhradně na území této historické země. Na jihozápadě sousedí s Jihomoravským krajem, na severozápadě s Olomouckým krajem, na severu s Moravskoslezským krajem a na východě s Žilinským a Trenčinským krajem (na Slovensku).

Administrativní členění

Území kraje je vymezeno územími okresů Zlín, Vsetín, Kroměříž a Uherské Hradiště. Začátkem roku 2003 zanikly okresní úřady a území samosprávných krajů se od té doby pro účely státní správy dělí na správní obvody obcí s rozšířenou působností, ty pak dále na správní obvody obcí s pověřeným obecním úřadem. Kromě okresních měst vykonávají rozšířenou státní správu na území kraje ještě tyto obce: Bystřice pod Hostýnem, Holešov, Luhačovice, Otrokovice, Rožnov pod Radhoštěm, Uherský Brod, Valašské Klobouky, Valašské Meziříčí, Vizovice.

V kraji je 305 obcí, z toho 13 obcí s rozšířenou působností. 30 obcí má statut města. Sídlním městem kraje je statutární město Zlín. [17]

Počet obyvatel, rozloha, počet obcí Zlínského kraje

	počet obyvatel	rozloha	počet obcí
Kroměřížsko	107 746	992 km ²	80
Uherskohradištsko	145 188	799 km ²	78
Vsetínsko	146 898	1 143 km ²	59
Zlínsko	197 071	1 030 km ²	87
Zlínský kraj	596 903	3964 km ²	304

Tab. 1: Počet obyvatel, rozloha, počet obcí Zlínského kraje [18]

4.1.1 Příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury

Zlínský kraj vznikl na základě ústavního zákona č. 347/1997 Sb. o vytvoření vyšších územních samosprávních celků. V oblasti kultury je Zlínský kraj zřizovatelem sedmi kulturních institucí majících právní formu příspěvkové organizace. Těmito institucemi jsou:



SLOVÁCKÉ
MUZEUM
V UHERSKÉM
HRADIŠTI

Slovácké muzeum v Uherském Hradišti

Patří mezi nejvýraznější regionální muzea v České republice. Instituce byla založena v roce 1914. Jejím hlavním posláním je činnost sbírkotvorná a péče o sbírky, činnost vědecko-výzkumná a metodická a činnost kulturně výchovná. Působnost této organizace není omezena na Zlínský kraj, ale zasahuje celou národopisnou oblast Slovácko (tedy i část Jihomoravského kraje). Muzeum je zařazeno do řady národních a mezinárodních programů, v jejichž rámci plní např. funkci Centra péče o tradiční lidovou kulturu Zlínského kraje, Archeologického centra Velké Moravy a středního Pomoraví a Centra lité medaile, plakety a drobné plastiky.

Objekty pod správou Slováckého muzea:

- Galerie Slováckého muzea v Uherském Hradišti
- Památník Velké Moravy ve Starém městě (v roce 2008 z důvodu rekonstrukce pro veřejnost uzavřen)
- Soubor lidových staveb Topolná

- Letecké muzeum Kunovice



Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně

Zaměřuje se na dokumentaci, sběratelství, prezentaci a uchovávání českého a slovenského výtvarného umění 19., 20. a 21. století v evropských souvislostech. Specializuje se na dokumentaci funkcionalistické architektury, na design a na dokumentace rozvoje výtvarného umění mezi válkami. Spravuje umělecké sbírky dané proveniencí, které jsou majetkem Zlínského kraje. Z těchto sbírek koncipuje stálé expozice, pořádá výměnné výstavy výtvarného umění a architektury, vydává katalogy k výstavám, sborníky k vědeckým konferencím a také galerijní periodikum Prostor Zlín.



Muzeum regionu Valašsko

Muzeum regionu Valašsko ve Vsetíně je zaměřeno na komplexní dokumentaci vývoje přírody a společnosti, především Valašska, ovšem s nadregionálním rozměrem. Přesahuje hranice okresu v přírodovědných bádáních (část trvale zkoumaných lokalit je podél Bečvy v okrese Přerov), ale přirozeně i ve společenskovedních disciplínách (např. trvalá pozornost fenoménu Thonet byla zúročena doplněním sbírky ohýbaného nábytku, která je nyní největší v muzeích ČR a jednou z nejvýznamnějších v Evropě).

Objekty pod správou muzea regionu Valašsko:

- Zámek Vsetín
- Zámek Kinských ve Valašském Meziříčí
- Zámek a park v Lešné u Valašského Meziříčí
- Dřevěný kostel Nejsvětější trojice
- Hvězdárna Vsetín



Krajská knihovna Františka Bartoše

Je největší veřejnou knihovnou Zlínského kraje, plní funkci centrálního knihovnického a informačního pracoviště a zabezpečuje vzájemnou koordinaci činností veřejných knihoven v kraji. Svou činností, systematickým budováním knihovního fondu a jeho aktivním využíváním a další knihovnickou, bibliografickou a informační prací přispívá ke zvyšování kulturní úrovně občanů, podporuje jejich celoživotní vzdělávání, plní funkci rekreační. Knihovna poskytuje svým uživatelům veřejné knihovnické a informační služby bez ohledu na místo jejich trvalého bydliště a státní příslušnost na základě svobodného a rovného přístupu. Služby jsou poskytovány přímo na pracovištích knihovny ve Zlíně, řada služeb je umožněna on-line prostřednictvím internetu.

Obvodní knihovny Krajské knihovny Františka Bartoše:

- Obvodní knihovna Díly
- Obvodní knihovna Jižní Svahy
- Obvodní knihovna Malenovice



Muzeum Kroměřížska

Je zaměřeno na archeologii, národopis Hané i přechodných oblastí na jižním a východním okraji okresu, na historii, kde se speciálně a dlouhodobě věnuje tématice Židů na Moravě (proběhlo již 14 ročníků konference „Židé a Morava“), na kulturní historii i historii umění a na přírodu kroměřížského okresu. Mimořádně úspěšné je v práci s mládeží.

Objekty pod správou muzea Kroměřížska:

- Expozice příroda a člověk
- Památník Maxe Švabinského
- Rymice – lidové stavby
- Zámek Chropyně

- Větrný mlýn ve Velkých Těšanech



Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně

Je zřízeno za účelem získávání, shromažďování, trvalého uchovávání, evidence a odborného zpracovávání sbírek muzejní povahy, zkoumá prostředí, z něhož jsou sbírky získávány, umožňuje jejich veřejné užívání, poskytuje služby výchovné a vzdělávací pro studijní a vědecké účely. Pořádá mezinárodní konference: trienálně „Obuv v historii“, bienálně celostátní konferenci „Muzeum a škola“ a celou řadu seminářů. Spolupracuje s vědeckými institucemi – Akademií věd ČR a univerzitami, kde se podílí na vedení diplomových a ročníkových prací. Za dobu své existence dosáhlo významných úspěchů nejen v oblasti výzkumu, tvorby a ochrany sbírek, ale i v tvorbě moderních prezentačních, popularizačních a vzdělávacích aktivit, směřujících převážně k mladé generaci. Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně rozvíjí bohatou výstavní i dokumentační činnost.

Objekty pod správou muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně:

- Obuvnické muzeum
- Baťovský domek ve Zlíně
- Hrad Malenovice
- Muzeum Luhačovického Zálesí
- Národní kulturní památka Ploština

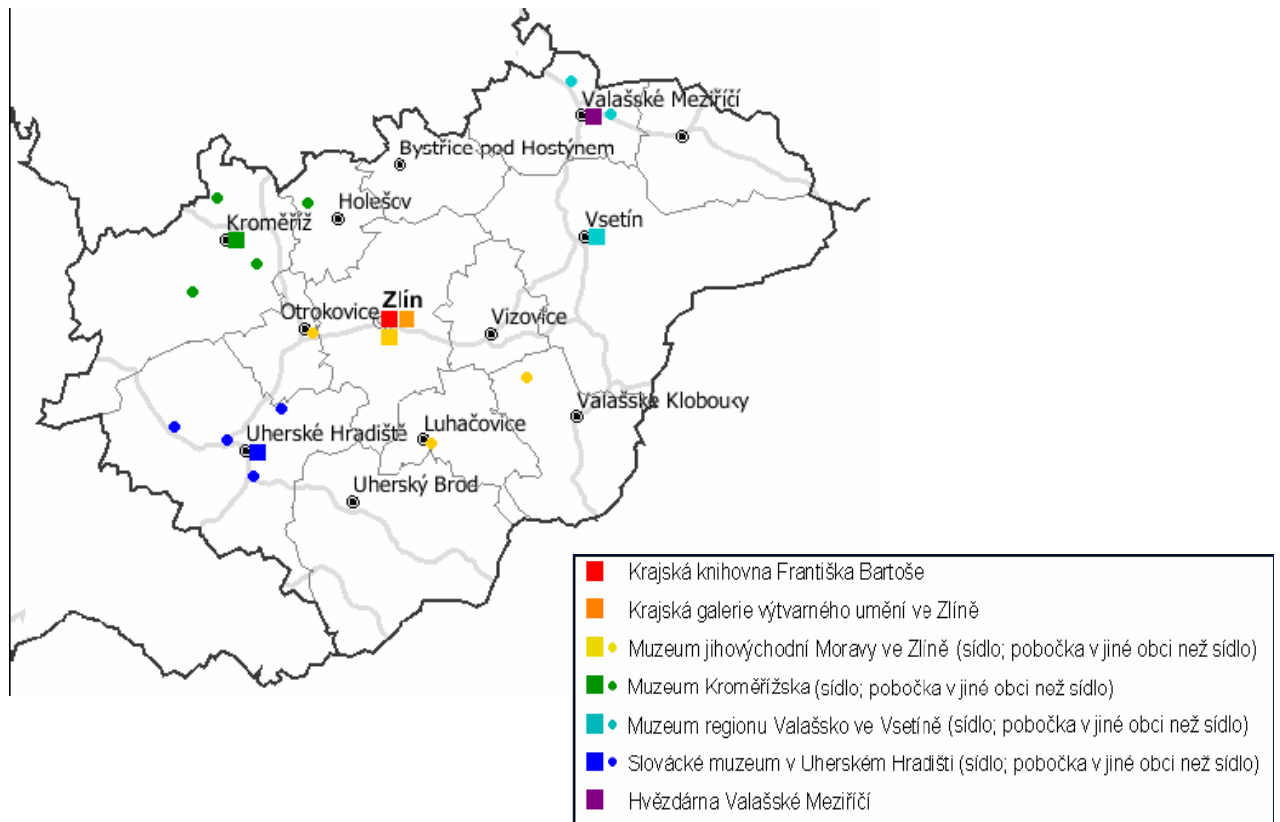


Hvězdárna Valašské Meziříčí

Je odborně specializované, výzkumné, kulturně vzdělávací, informační a poradenské zařízení, jehož posláním je seznamovat širokou veřejnost, zejména školy, s vědeckými poznatky z oboru astronomie, kosmonautiky, meteorologie a dalších přírodních věd (jako např. geologie, botanika, ekologie, ochrana životního prostředí apod.). Seznamuje veřejnost také s moderní technikou a technologiemi včetně jejich uplatnění v běžném životě. Podílí se na doplňkovém a mimoškolním vzdělávání mládeže i dospělých v rámci programů celoživotního vzdělávání. Zabývá se i odborně-pozorovatelskou a meto-

dickou činností. Je zapojena do mezinárodních astronomických výzkumů a podílí se na meteorologických pozorováních. [19]

Územní rozložení sídel kulturních institucí ilustruje následující obrázek.



Obrázek 1: Územní vyznačení sídel a poboček příspěvkových organizací Zlínského Kraje z oblasti kultury [18].

Zřizovací funkce u většiny těchto institucí přejal Zlínský kraj na základě zákona č. 290/2002 Sb. od bývalých okresních úřadů k 1. 1. 2003.

4.2 Metody získávání informací

Zpracování analytické části probíhalo v několika fázích. První fáze představuje shromáždění informací a zpracování podrobné analýzy současného stavu kulturních zařízení Zlínského kraje. Výsledkem je sestavení SWOT analýzy.

K získání potřebných informací jsem využila metodu dotazníkového šetření a vlastního pozorování.

Dotazníkové šetření proběhlo začátkem dubna 2011, zúčastnilo se ho 250 obyvatel Zlínského kraje. Dotazník byl koncipován jako anonymní, tak aby byla zachována objektivita a pravdivost informací. První část dotazníku je zaměřena na získání informací o jednotlivých příspěvkových organizacích Zlínského kraje v oblasti kultury, o jejich marketingových činnostech. Druhá část dotazníku je zaměřena na osobní údaje o návštěvnicích kulturních zařízení Zlínského kraje – pohlaví, věk, lokalita.

Vlastní pozorování probíhalo na základě osobní návštěvy sedmi uvedených příspěvkových organizací.

4.3 Analýza současného stavu jednotlivých příspěvkových organizací

Ačkoliv působí všechny příspěvkové organizace převážně na poli kultury, rozsah jejich činností je poměrně nejednotný a v některých ohledech i obtížně porovnatelný. Všechny zmíněné instituce vykonávají svou činnost a plní své funkce ve smyslu platných legislativních norem.

Předmětem této části diplomové práce je popis a následná analýza jednotlivých příspěvkových organizací, jejich právního postavení, hospodaření, vykonávaných činností, zájmu veřejnosti a souvisejícího marketingového působení. Všechny tyto prvky dohromady ve srovnání s informacemi z ostatních organizací dávají celkový obraz instituce a odkrývají silné a slabé stránky, které lze do budoucna využít, nebo se naopak zaměřit na jejich nápravu.

4.3.1 Krajská knihovna Františka Bartoše

Na základě smlouvy se statutárním městem Zlínem zajišťuje funkce městské knihovny, na jejichž financování se město podílí.

Svou činnost a funkci vykonává ve smyslu § 11 zákona č. 257/2001 Sb., o knihovnách v podmínkách provozování veřejných knihovnických a informačních služeb (knihovní zákon).

Krajská knihovna Františka Bartoše plní především tyto funkce:

- centrum kraje pro získávání, zpracovávání, uchovávání a zpřístupňování tématicky univerzálního knihovního fondu,
- krajské centrum meziknihovních služeb,
- garant plnění regionálních funkcí knihoven v kraji,
- garant za bibliografické zpracování záznamů o dokumentech publikovaných v kraji,
- organizátor vzdělávacích akcí pro pracovníky knihoven a informačních pracovišť,
- organizátor kulturních a vzdělávacích akcí pro školy a veřejnost.

4.3.1.1 Právní postavení organizace

Krajská knihovna Františka Bartoše vznikla k 1. 1. 2002 na základě zřizovací listiny. Ta knihovnu činí příspěvkovou organizací Zlínského kraje. Činnosti kulturní instituce jsou plně v souladu s obsahem zřizovací listiny a rovněž naplňují předmět její hlavní činnosti.

4.3.1.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace

Hlavním sídlem knihovny je budova na adrese třída Tomáše Bati 204 ve Zlíně. Mimo to knihovna provozuje dvanáct poboček, tři obvodní knihovny na území statutárního města Zlína a využívá kanceláře Útvaru regionálních služeb.

Většina budov a prostor, v nichž knihovna působí, je majetkem statutárního města Zlína a knihovna je využívá na základě smluv o výpůjčce. Prostory detašovaného pracoviště, skladu povinného výtisku periodik a skladu knih má knihovna pronajaty od soukromých subjektů. Tento stav je dlouhodobě nevyhovující z důvodu možné výpovědi smluv a tím i ohrožení chodu organizace.

Knihovně chybí moderní depozitní sklad a jako omezením v aktivitách knihovny je i malá kapacita sálu pro pořádání koncertů a výstav.

Problémy by měl vyřešit připravovaný projekt využití budov č. 14. a 15 v areálu Svit., které budou opraveny a budou sloužit jako zázemí zlínským příspěvkovým organizacím z oblasti kultury.

4.3.1.3 Hospodaření organizace

Hospodářský výsledek (v Kč)	Hlavní činnost	Doplňková činnost
Náklady	30 051 118	120 184
Výnosy	30 137 406	183 250
Hospodářský výsledek	86 288	63 065
Celkem hospodářský výsledek	149 353 Kč	

Tab. 2: Hospodaření Krajské knihovny v roce 2010[20]

Významné investiční projekty organizace v posledních letech nerealizovala. Zkušenosti s čerpáním finančních prostředků prostřednictvím evropských dotačních titulů organizace dosud nemá. Z národních dotačních titulů však realizovala řadu menších investičních i neinvestičních projektů zaměřených zejména na výchovu a vzdělávání a zajištění podmínek pro odborné aktivity knihovny.

4.3.1.4 Činnosti vykonávané organizací

Krajská knihovna Františka Bartoše vykonává jako ústřední knihovna Zlínského kraje celou řadu činností vyplývajících z jejího postavení a z jí svěřených funkcí. Jednotlivé funkce se na činnosti knihovny podílejí přibližně následujícím způsobem:

- knihovnicko-informační činnosti – 75 %,
- činnosti související s regionální funkcí knihovny – 10 %,
- vzdělávací a kulturní činnosti – 10 %.

Mimo tyto aktivity vykonává knihovna i vlastní doplňkovou hospodářskou činnost spočívající v provádění knihařských prací a okrajově v kopírování. V rámci činností knihovny jde o jejich zanedbatelnou část, která se však pozitivně projevuje v jejím hospodářském výsledku.

.Ve všech automatizovaných knihovnách a v pěti pobočkách (Kostelec, Kudlov, Lhotka, Prštne a Želechovice) je návštěvníkům zdarma poskytován přístup na internet.

4.3.1.5 Zájem veřejnosti

Vzhledem k rozsáhlým aktivitám i územnímu působení vykazuje knihovna vysoký zájem veřejnosti o svou činnost. Přehled vývoje zájmu veřejnosti v souvislosti s nabídkou knihovny ilustruje následující tabulky:

Přehled základních ukazatelů	2008	2009	2010
Registrovaní čtenáři	14 006	13 875	14 342
Návštěvníci	295 912	301 444	308 993
Výpůjčky	1 228 262	1 215 273	1 249 493

Tab. 3: Přehled vývoje zájmu veřejnosti knihovny [20]

Návštěvníci	2008	2009	2010
Knihovnické a informační služby	253 179	254 481	255 668
Kulturní a vzdělávací akce pro školy a veřejnost	12 282	12 813	12 928
Výstavy	6 700	10 319	15 306
Uživatelé internetu	23 751	23 831	25 091
Celkem	295 912	301 444	308 993

Tab. 4: Nabídka knihovny a návštěvnost [20]

4.3.1.6 Marketing

Z hlediska marketingových aktivit se činnosti knihovny soustředí na standardní komunikační kanály a způsoby propagace.

Důraz je kladen hlavně na PR aktivity - publikace článků o knihovně (pozvánky a informace o kulturních a vzdělávacích pořadech pro veřejnost a děti, o vydaných publikacích, o nových službách atd.) v denících a odborném tisku. Na webu Zlínského kraje, statutárního města Zlína a informačních serverech zaměřených na Zlínský kraj a na kulturní dění

Knihovna dále zveřejňuje tiskové zprávy a v průběhu roku distribuuje e-bulletin (informační služba o aktualitách v knihovně rozesílaná e-mailem).

Přehled akcí připravovaných knihovnou je každý měsíc zveřejňován v lokálním inzertním tisku a průběžně na webových stránkách knihovny, kde jsou ke stažení i výroční zprávy.

Webové stránky mají jednotný, ale ne příliš přehledný design. Knihovna důsledně používá své logo, což činí její marketingovou prezentaci výraznou a jasně identifikovatelnou.

Z prvků reklamy využívá knihovna informační letáčky o nových službách pro uživatele tištěné u příležitosti otevření nových poboček apod. Knihovna se pokouší i o prezentaci v regionálním TV vysílání.

Uvedené aktivity jsou sice rozsáhlé, sama knihovna však cítí potřebu řešit marketing konceptněji, na což v současné době nemá z důvodů omezených platových možností vhodné odborníky.

4.3.2 Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně

Krajská galerie výtvarného umění vykonává činnost a plní funkce ve smyslu ustanovení § 10 odst. 6 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy.

Zaměřením galerie je:

- získávání, shromažďování, trvalé uchovávání, evidování a odborné zpracovávání sbírek výtvarného umění a architektury,
- odborný výzkum, v této oblasti publikuje formou výstavních katalogů, sborníků a další literatury, spolupracuje přitom s odbornými domácími i zahraničními institucemi,
- umožnění veřejného užívání sbírek,
- vytváření předpokladů pro studijní a vědecké účely,
- poskytování výchovných a vzdělávacích služeb.

4.3.2.1 *Právní postavení organizace*

Zlínská galerie byla zapsána do obchodního rejstříku jako Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně ke dni 1. 7. 2001. Od tohoto dne je příspěvkovou organizací Zlínského kraje. Kraj je zároveň majitelem veškerých sbírek.

4.3.2.2 *Technické zázemí pro výkon činnosti organizace*

Hlavním sídlem galerie je Dům umění na Náměstí T. G. Masaryka 2570 ve Zlíně. Mimo to galerie působí v prostorách Zámku Zlín a ve 44. budově ve Zlíně.

Organizace působí ve velmi stísněných prostorových podmínkách. To je pro galerii limitem v realizaci výstavních činností i v běžných provozních aktivitách (nedostatečná kapacita depozitáře, nedostatečné prostory pro archiv, dokumentaci a knihovnu, chybí manipulační prostor a dílna pro adjustaci, balení a základní konzervaci uměleckých děl, chybí konzervátorský, restaurátorský a fotografický ateliér, chybí badatelna přístupná pro externí badatele, studenty, veřejnost, chybí prostory pro výchovnou a vzdělávací činnost, přednáškový sál a multifunkční sál pro galerijní doprovodné programy). Velkým problémem jsou i klimaticky nevhodné podmínky stávajících budov.

Řešením popsaných problémů by mělo být připravované přesídlení zlínských organizací do prostor 14. a 15. budovy.

Zejména pro výkon edukačních a metodických aktivit galerie trpí i nedostatkem technického vybavení a pracovních pomůcek.

4.3.2.3 *Hospodaření organizace*

V hlavní činnosti byl vykázán výsledek hospodaření – zisk ve výši 693 791,14 Kč

V doplňkové činnosti byl vykázán výsledek hospodaření – zisk ve výši 833,00 Kč

Celkem výsledek hospodaření = **zisk 694 624,14 Kč**

Jediné zkušenosti s čerpáním finančních prostředků mimo příspěvek zřizovatele má galerie formou národních dotačních titulů na periodikum Prostor Zlín, Nové zlínské salóny a Salóny mladých z grantu Ministerstva kultury ČR. [21]

4.3.2.4 Činnosti vykonávané organizací

Činnosti Krajské galerie výtvarného umění jsou složeny z následujících funkcí:

- sbírkotvorná činnost – hlavní činnost,
- knihovni a ediční činnost,
- vědeckovýzkumná činnost,
- metodická a edukační činnost,
- kulturně-výchovná činnost – vč. výstav.

Na výkon doplňkové činnosti se galerie nezaměřuje. Z důvodů prostorového omezení se galerie soustředí zejména na pořádání menších výstav.

Větší stálá expozice je v současných podmínkách nerealizovatelná.

4.3.2.5 Zájem veřejnosti

Celkem galerii navštívilo v loňském roce 8 201 osob.

Celková návštěvnost v kmenových prostorách galerie si udržuje mírně rostoucí tendenci. K ní je třeba ještě připočítat návštěvníky z externích výstavních prostor:

Od září 2009 byl zaveden každou neděli vstup zdarma. Toto opatření učiněné na základě pozitivních zkušeností jiných galerií v České republice má za cíl přilákat více návštěvníků. Přestože k posouzení jeho vlivu na sledovaný faktor je potřeba delší časové období, již teď je minimálně ze zájmu návštěvníků a reakcí v návštěvní knize zřejmé, že je veřejností velmi vítáno.

4.3.2.6 Marketing

Galerie nemá vlastního odborníka na marketing, což se projevuje i na nedostatečné propagaci organizace.

Předností jsou přehledné www stránky, které by potřebovaly vylepšit grafický design, ale je zde v rámci PR ke stažení i poslední výroční zpráva. Nedostatkem je absence jednoznačně rozeznatelného loga, které by umožňovalo identifikovat materiály galerie.

4.3.3 Muzeum Jihovýchodní Moravy ve Zlíně

Územní působnost muzea se v oblasti etnografie soustředí na Podřevnicko, Valašsko, Luhačovické zálesí a stykové oblasti – Podřevnicko – Valašsko – Haná a Podřevnicko – Slovácko. Ostatní aktivity muzeum sleduje v okresním a regionálním kontextu.

4.3.3.1 Právní postavení organizace

Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně vzniklo na základě zřizovací listiny ke dni 1. 1. 2003, od té doby funguje jako příspěvková organizace Zlínského kraje.

4.3.3.2 Technické zázemí pro výkon činností organizace

Hlavním sídlem muzea je Zámek Zlín na adrese Soudní 1. Široké spektrum činností muzea však vyžaduje rozsáhlé prostory na větším území Zlínského kraje:

- Zlín (Zámek Zlín, Obuvnické muzeum),
- Otrokovice,
- Jaroslavice,
- Luhačovice,
- Lhotka,
- Ploština (Ploština I, II, Amfiteátr, Památník),
- Malenovice (Hrad, Předhradí, Hájenka).

Ve správě muzea je řada objektů nevhodných pro muzejní účely, v nichž muzeum některé prostory pronajímá. I s těmito objekty jsou však potíže (hrad Malenovice; Otrokovice; Památník Ploština – po rekonstrukci, je třeba zvažovat další finance na údržbu, bez ochrany).

4.3.3.3 Hospodaření organizace

Vyhodnocení doplňkové činnosti

Organizace provádí maloobchodní prodej doplňkového zboží – publikací vydaných jinými subjekty, katalogů k převzatým výstavám, drobných upomínkových předmětů a dárků, map, pohlednic apod. Tato činnost je realizována buďto nákupem zboží od dodavatele a jeho následným prodejem za cenu zvýšenou o prodejní marži nebo prodejem zboží převzatého na základě smlouvy o obstarání prodeje a následnou úhradou nákupní ceny prodaného zboží. Prodejní místa jsou na objektech: zámek Zlín, hrad Malenovice, Obuvnické muzeum, Muzeum luhačovického Zálesí.

Náklady z doplňkové činnosti činí 142.908 Kč

Výnosy z doplňkové činnosti činí 185.666 Kč

Rozdíl = zisk z doplňkové činnosti 42.758 Kč

Vyhodnocení dosaženého výsledku hospodaření za rok 2010 za hlavní a doplňkovou činnost v Kč:

	Náklady	Výnosy	Hospodářský výsledek
Hlavní činnost	20 737 023	20 701 739	- 35 284
Doplňková činnost	142 908	185 666	42 758
Celkem	20 879 931	20 887 405	7 474

Tab. 5: Výsledek hospodaření Muzea Jihovýchodní Moravy za rok 2010 [22]

Z uvedené tabulky jasně vyplývá, že kladný výsledek hospodaření dosahuje organizace pouze svoji doplňkovou činností.

4.3.3.4 Činnosti vykonávané organizací

Činnosti Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně se dělí do následujících skupin:

- sbírkotvorná – hlavní činnost,
- knihovní a ediční činnost,

- vědeckovýzkumná činnost,
- metodická a edukační činnost,
- kulturně-výchovná činnost.

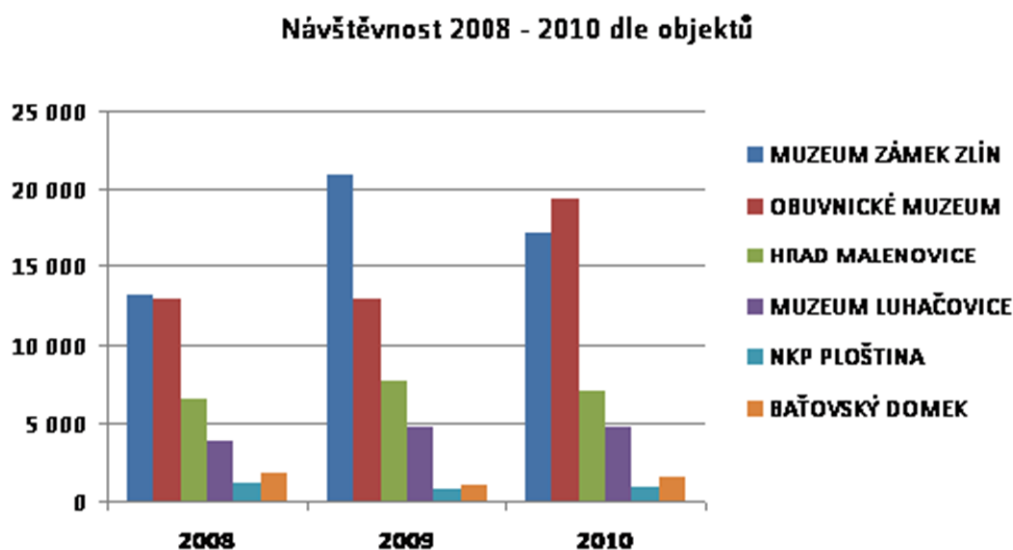
Muzeum spravuje rozsáhlé vlastní expozice a výstavy

4.3.3.5 Zájem veřejnosti

Objekt	počet návštěvníků všech akcí MJVM včetně akcí cizích pořadatelů		
	2008	2009	2010
Muzeum zámek Zlín	13 131	20 957	17 263
Obuvnické muzeum	12 937	12 932	19 449
Hrad Malenovice	6 450	7 638	6 959
Muzeum Luhačovice	3 804	4 711	4 708
Kulturní památka Ploština	1 164	827	890
Baťovský domek	1 821	960	1 590
Celkem	39 307	48 025	50 859

Tab. 6: Návštěvnost muzea Jihovýchodní Moravy v letech 2008 – 2010 [22]

Tabulka ukazuje mírně rostoucí tendenci zvyšování návštěvnosti objektů příspěvkové organizace. Nejvyšší návštěvnost má Obuvnické muzeum, které je spojováno se jménem velké osobnosti Tomáše Bati.



Graf 1: Návštěvnost muzea v letech 2008-2010 dle objektů [22]

4.3.3.6 Marketing

Marketing muzea je zajišťován zaměstnancem muzea se zkušenostmi z oboru muzejnictví. Nejde o marketingového odborníka.

Organizace využívá ke své prezentaci internetové stránky zaměřené na kulturu a vzdělávání, tištěná média (regionální i celostátní tisk), rozhlas i televizi. Hlavním způsobem je prezentace formou PR článků a pozvánek na akce a výstavy. Informace o muzeu a jeho činnostech bývají dále zveřejňovány na městských vývěsních skříních na frekventovaných místech města Zlín.

K distribuci informací o muzeu slouží i pravidelně rozesílaný informační email. Ten bývá adresován i televizím.

Kladným prvkem je existence loga organizace (dokonce možnost stažení na www stránkách).

Jednou z nosných aktivit muzea je jeho činnost ediční a publikační, na nichž se významně podílí celý tým odborných pracovníků. Periodika *Acta Musealia 2009* vydávaná muzeem si zasloužila velkého uznání především odborné veřejnosti. Prezentace Muzea Jihovýchodní Moravy a jeho detašovaných pracovišť přináší *PRŮVODCE 2010* distribuovaný jako součást měsíčníku *Magazín Zlín*. Ve spolupráci s Muzeem regionu Valašsko bylo vydáno první číslo nového přírodovědného časopisu „*Acta Carpathica Occidentalis*“.

4.3.4 Muzeum Kroměřížska

Ve smyslu usnesení § 10 odst. 6 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy vykonává svou činnost a plní funkce. Hlavní náplní práce muzea je:

- získávání, shromažďování, trvalé uchovávání, evidence a odborné zpracování sbírek muzejní povahy (se zvláštním zaměřením na dokumentaci regionu Zlínsko),
- zkoumání prostředí, z něhož jsou sbírkové předměty získávány,
- poskytování výchovných a vzdělávacích služeb pro studijní i vědecké účely.

Územní působnost muzea je zhruba v hranicích okresu Kroměříž – převážně oblast Hané.

4.3.4.1 Právní postavení organizace

Muzeum Kroměřížska funguje od 1. 1. 2003 na základě zřizovací listiny jako příspěvková organizace Zlínského kraje. Právní forma odpovídá potřebám organizace i rozsahu vykonávaných činností.

4.3.4.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace

V péči o majetek Zlínského kraje se podařilo získat finanční příspěvek z programu ministerstva kultury České republiky a byl tak opraven Větrný mlýn ve Velkých Těšanech, kde došlo k poškození lopat. V objektu sídla muzea došlo ke zrušení nefunkční promítací kabiny a úpravě pro pracoviště obou lektorek pro práci s dětmi. Nově bylo také řešeno umístění pracovníků v Rymicích. Z nevyhovující stavební buňky, energeticky náročné, byli pracovníci přestěhováni na sídlo průvodce, které bylo stavebně upraveno.

Uchovávání sbírek muzeum vyřešilo vybudováním nového depozitáře v Kroměříži, který má dostatečnou kapacitu i pro budoucí výzkum. Problémy jsou naopak se zpracováním a uskladněním archeologických nálezů. Do budoucna bude třeba depozity dále rozšířit.

4.3.4.3 Hospodaření organizace

Náklady v hlavní činnosti byly k 31. 12. 2010 čerpány v celkové výši 16,604.694 Kč.

Výnosy v hlavní činnosti byly k 31. 12. 2010 plněny v celkové výši 16,830.712 Kč.

Výsledek hospodaření za rok 2010 za **hlavní činnost** je **226.018 Kč**.

Pro doplňkovou činnost muzeum využívá živnostenské oprávnění v oboru živnosti volné „Velkoobchod a maloobchod“, tj. prodej upomínkových předmětů, grafik z prodejních výstav a publikací a „Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí“ tj. pronájmy konferenčního sálu a ostatní pronájmy. Obě činnosti jsou ziskové a výsledek hospodaření za **doplňkovou činnost** za rok 2010 je **19.602 Kč**.

Výsledek hospodaření celkem = 245 620 Kč [23]

4.3.4.4 Činnosti vykonávané organizací

Činnosti Muzea Kroměřížska se člení do následujících skupin:

- sbírkotvorná – hlavní činnost,
- knihovní a ediční činnost,
- vědeckovýzkumná činnost,
- metodická a edukační činnost,
- kulturně-výchovná činnost.

Z doplňkových činností muzeum poskytuje pronájem přednáškového sálu včetně technického vybavení v hlavním sídle muzea v Kroměříži.

4.3.4.5 Návštěvnost organizace

Výstavu na Zámku Chropyně, která byla ojedinělá – z muzeí, ale i ze soukromých sbírek byly soustředěny skutečné skvosty zbroje i zbraní, a tak byl zámek spolu se stálou sbírkou v Rytířském sále cílem mnoha milovníků historie. Bylo jich 4,5 tisíce.

Samostatnou kapitolou jsou programy pro děti a mládež. Letos opět návštěvnicky velmi úspěšné programy navštívilo téměř 6 tisíc žáků a studentů.

Celkově lze konstatovat, že k poklesu návštěvnosti v tomto roce, který byl krizový pro mnoho muzeí, hradů a zámků, nedošlo. V porovnání s rokem 2009 je počet návštěvníků srovnatelný – celkově téměř 28 tisíc.

Velký podíl na návštěvnosti muzea mají zajímavé, kvalitní a atraktivní akce a stálé expozice a jejich propagace a v neposlední řadě také děti a školní mládež.

Částečně negativní vliv na návštěvnost má poloha muzea v Kroměříži, která je díky zámku zapsanému na seznam UNESCO v sezóně turisticky hojně navštěvovaná. Návštěvníci však již nemají po návštěvě zámku zájem o další kulturní atraktivity.

4.3.4.6 Marketing

Marketingové aktivity zajišťuje muzeum vlastními zaměstnanci. V oblasti propagace muzeum vyvíjí nemalé aktivity. Jako velmi zdařilé lze označit internetové stránky muzea.

Ke své prezentaci muzeum využívá tištěná média (regionální i celostátní tisk), rozhlas i televizi. Hlavním způsobem je prezentace formou PR článků a pozvánek na akce a výstavy. Mimo to muzeum prezentuje svoji činnost na tematicky blízkých internetových stránkách. Muzeum produkuje i tištěné katalogy, letáčky apod.

V souvislosti s marketingovou komunikací muzea není příliš využíváno logo muzea, ačkoliv existuje. Jeho funkci částečně zastupují grafické prvky z díla Maxe Švabinského

Muzeum z rukou ministra kultury Václava Riedlbaucha převzalo cenu Gloria musaealis za nejlepší muzejní publikaci roku! Oceněnou publikací byla kniha archeoložky muzea Mgr. Heleny Chybové „Kroměříž zmizelá a znovu objevená“ s fotografiemi Josefa Ščotky a Romana Bašty v grafické úpravě Šárky Hromkové.

4.3.5 Muzeum regionu Valašsko ve Vsetíně

Muzeum regionu Valašsko vykonává činnost a plní funkce ve smyslu usnesení § 10 odst. 6 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy. Činnost muzea spočívá v následujících aktivitách:

- muzejní, výstavní, sbírkotvorná, badatelská, vzdělávací, odborná, metodická, propagační a ediční činnost,
- uskutečňování periodické kulturně-výchovné činnosti určené široké veřejnosti, včetně dětí a mládeže,
- spolupráce s Muzejní společností ve Valašském Meziříčí, Centrem volného času ve Valašském Meziříčí a s CHKO Beskydy v Rožnově pod Radhoštěm,
- zabezpečování široké škály odborně zaměřených volnočasových aktivit mládeže, zapojení členů zájmových kroužků do odborné činnosti,
- stavební opravy a úpravy jednotlivých objektů muzea.

Územní působnost muzea je koncentrována na město Vsetín, okres Vsetín, národopisnou oblast Valašsko a potažmo celý Zlínský kraj. Od roku 2005 je součástí organizace také vsetínská hvězdárna.

4.3.5.1 Právní postavení organizace

Muzeum regionu Valašsko ve Vsetíně je příspěvkovou organizací kraje zřízenou na základě zřizovací listiny ze dne 1. 1. 2003. Právní forma odpovídá potřebám organizace a rozsahu vykonávaných činností. Komunikace se zřizovatelem se vyznačuje vysokou mírou administrativní zátěže.

4.3.5.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace

Hlavním sídlem muzea je Vsetínský zámek na adrese Horní náměstí 2. Většina objektů je v poměrně špatném technickém stavu, což se muzeum snaží řešit prováděním rekonstrukcí a řešením nejaktuálnějších problémů. Muzeu chybí depozitární prostory, což by mělo být vyřešeno rekonstrukcí vlastních objektů. Provoz zámku Kinských ve Valašském Meziříčí se ve srovnání s ostatními objekty vyznačuje vysokou energetickou náročností. V hospodaření s objekty se muzeum snaží jednat efektivně, a proto disponibilní prostory pronajímá a v případě nevyužitelných objektů v odůvodněných případech přistupuje k jejich prodeji.

Špatný je stav technického vybavení (PC, servery, kancelářská technika, technické zázemí

pro odbornou činnost), které je zastaralé a neodpovídá dnešním standardům ani potřebám muzea.

4.3.5.3 *Hospodaření organizace*

Celkové náklady organizace za rok 2010 v hlavní činnosti byly 17 657 768 Kč.

Celkové výnosy organizace za rok 2010 v hlavní činnosti byly 17 671 765 Kč.

Hospodářský výsledek z hlavní činnosti je **13 997 Kč**.

Náklady u *doplňkové činnosti* činily 110 472 Kč. Výnosy pak dosáhly částky 140 176 Kč.

Hospodářský výsledek z doplňkové činnosti je **29 704 Kč**.

Jednalo se hlavně o maloobchodní prodej zboží, z části v režimu komisního prodeje, publikace vydávané jinými subjekty, katalogy, pohlednice, drobné upomínkové předměty úzce související s oborem naší hlavní činnosti. Malá část zisku vznikla z hostinské činnosti při vlastní akci Adventní kouzlení.

Celkem dosáhla organizace zisku **43 701 Kč**. [24]

4.3.5.4 *Činnosti vykonávané organizací*

Činnosti Muzea regionu Valašsko se mohou členit do následujících skupin:

- sbírkotvorná – hlavní činnost,
- knihovní a ediční činnost,
- vědeckovýzkumná činnost,
- metodická a edukační činnost,
- kulturně-výchovná činnost.

Z doplňkových činností muzeum poskytuje pronájem společenských sálů v zámku ve Vsetíně a na zámku Kinských ve Valašském Meziříčí.

4.3.5.5 Zájem veřejnosti

V roce 2010 se v objektech Muzea Regionu Valašsko realizovalo celkem 505 akcí (stálé expozice, výstavy, vernisáže, doprovodné programy k výstavám, koncerty, přednášky a další), kterých se zúčastnilo 52 554 návštěvníků.

Objekt	Počet akcí	Návštěvnost
Zámek Vsetín	43	28 805
Zámek Kinských ve Valašském Meziříčí	71	17 670
Lapidárium Kostel sv. Trojice	5	900
Hvězdárna Vsetín	386	5 179
Celkem	505	52 554

Tab. 7: Návštěvnost výstav a expozic Muzea regionu Valašsko a jeho objektů [24]

4.3.5.6 Marketing

Marketingové činnosti muzea jsou s ohledem na finanční prostředky značně omezené. Organizace se orientuje zejména na oblast cestovního ruchu. K propagaci využívá organizace tematicky zaměřené, tiskoviny a podílí se na regionálních akcích cestovního ruchu. Dobrá je spolupráce s městem Vsetín.

Z marketingových prvků se snaží využívat i slevové systémy. Muzeum je zapojeno do projektu Rodinné pasy a do celostátní sítě turistických známek.

Z prvků PR muzeum informuje o svých aktivitách prostřednictvím svých nových www stránek. Muzeum velmi málo využívá svého grafického loga, které by mohlo být jasným znakem pro veškerou dokumentaci a propagační materiály.

Vlastní ediční činnost - vydané publikace, periodika, katalogy a skládačky k výstavám

Organizace vydává 2x ročně časopis Valašsko-vlastivědná revue. Obsah periodika tvoří jednak články externích přispěvatelů, jednak příspěvky pracovníků muzea.

V roce 2009 byla institucí vydána publikace Fabiánová, J.: Písničky veselé i truchlivé na světlo světa vydané, ISBN: 978-80-254-4261-6.

Hvězdárna Vsetín vydává astronomický bulletin – čtvrtletník Athena, který vždy obsahuje články pracovníků a spolupracovníků Hvězdárny. K většině výstav či kulturních akcí jsou vydávány buď průvodce výstavou, či katalogy menšího rozsahu nebo informační letáky (skládačky).

Medializace instituce

Všechny své akce medializují pracovníci muzea v tisku: Okno do kraje, Vsetínské noviny, Valašský deník, Jalovec, Obelisk, MF Dnes, Právo, Lidové noviny aj.; v rozhlasě – Český Rozhlas (ČR Brno/studio Zlín), Rádio Apollo, Rádio Valašsko; televizi – TV Beskyd, Česká televize; na plakátech a pozvánkách, webových stránkách muzea, které získaly v roce 2009 novou podobu, webu hvězdárny, webu města Vsetín a od roku 2009 i vedení profilu na Facebooku.

4.3.6 Slovácké muzeum v Uherském Hradišti

Slovácké muzeum bylo založeno v roce 1914 a patří mezi nejvýraznější regionální muzea v České republice. Svou činnost vykonává a funkce plní ve smyslu usnesení § 10 odst. 6 zákona č. 122/2000 Sb., o ochraně sbírek muzejní povahy.

Hlavním posláním muzea je:

- získávání, shromažďování, trvalé uchovávání, evidence a odborné zpracování sbírek muzejní povahy,
- poskytování výchovných a vzdělávacích služeb pro studijní i vědecké účely,
- poskytování metodické pomoci veřejným i soukromým institucím i jednotlivcům,
- publikační činnost, archeologické výzkumy, výstavní činnost, reklamní činnost a drobný maloobchodní prodej.

Muzeum rovněž zastává funkci:

- Centra péče o tradiční lidovou kulturu Zlínského kraje,

- Archeologického centra Velké Moravy středního Pomoraví,
- Centra lité medaile, plakety a drobné plastiky.

Územní působnost muzea se soustřeďuje na národopisnou oblast Slovácko (okresy Uherské Hradiště, Hodonín, Břeclav a okrajová část okresu Zlín).

4.3.6.1 Právní postavení organizace

Slovácké muzeum v Uherském Hradišti má na základě zřizovací listiny od 1. 1. 2003 právní formu příspěvkové organizace Zlínského kraje. Současná právní forma odpovídá potřebám organizace. V případě potřeby je zřizovací listina upravována, takže činnosti kulturní instituce jsou dnes plně v souladu s obsahem zřizovací listiny a rovněž naplňují předmět její hlavní činnosti.

4.3.6.2 Technické zázemí pro výkon činnosti organizace

Hlavním sídlem muzea je budova na adrese Smetanovy sady 179, Uherské Hradiště.

Organizace má v současné době centrální depozitář pro všechna odborná oddělení. Depozitář kapacitně stačí pro obory národopis, historie a umění. Vzhledem k velkému množství nálezů rezerva nestačí u archeologického oddělení.

4.3.6.3 Hospodaření organizace

Organizace každoročně dosahuje kladného celkového výsledku hospodaření, kladné výsledky z doplňkové činnosti (prodej vlastních tisků, odborných publikací, drobných výrobků lidové tvorby ze dřeva, keramiky, skla apod. a prodej občerstvení) jsou využívány ke kompenzaci ztráty z hlavní činnosti.

Z větších investičních akcí muzea z posledních let je nejvýznamnější probíhající projekt „Rekonstrukce Památníku Velké Moravy ve Starém Městě“ spolufinancovaný z Norských fondů.

	Náklady	Výnosy	Hospodářský výsledek
Hlavní činnost	19 590 500	19 560 590	- 29 910
Doplňková činnost	346 840	416 280	69 440
Celkem	19 937 340	19 976 870	39 530

Tab. 8: *Hospodaření Slováckého muzea v Kč [25]*

Muzeum má zkušenosti i s čerpáním národních zdrojů – na neinvestiční akce každoročně získává finanční prostředky od MK ČR a každoročně se snaží získávat finanční prostředky od města Uherské Hradiště. Muzeum využívá i vícezdrojového financování od sponzorů, z Višegrádského fondu nebo spoluprací s Nadací Děti-kultura-sport, kterou prezentuje i na svých www stránkách.

4.3.6.4 Činnosti vykonávané organizací

Činnosti Slováckého muzea v Uherském Hradišti se člení do následujících skupin:

- sbírkotvorná – hlavní činnost,
- knihovní a ediční činnost,
- vědeckovýzkumná činnost,
- metodická a edukační činnost,
- kulturně-výchovná činnost.

Muzeum se zaměřuje nejen na oblast Zlínského kraje, ale má v záběru celou národopisnou oblast Slovácko. Jako doplňkovou činnost prodává muzeum tematicky zaměřené upomínkové předměty a občerstvení.

4.3.6.5 Zájem veřejnosti

Celková návštěvnost expozic, výstav a kulturních akcí Slováckého muzea podle objektů – 81 819 osob

Z toho:

- návštěvnost objektů Slováckého muzea (expoze, výstavy, kulturní akce) – 66 379 osob.
- návštěvnost výstav Slováckého muzea v jiných objektech – 9 790 osob
- návštěvnost kulturních akcí Slováckého muzea v jiných objektech – 5 650 osob

4.3.6.6 Marketing

Z prostředků propagace se muzeum zaměřuje zejména na dvě oblasti. První z nich je propagace vlastními předměty. Jde většinou o praktické informačně zaměřené dokumenty – tištěné měsíční programy, pozvánky (vč. elektronicky distribuovaných) a pololetní plakáty s programem výstav.

Muzeum se dále snaží využít možnosti prezentace v regionálních i celostátních denících, rádiích a televizích. Všem těmto subjektům poskytuje průběžné informace o svých aktivitách a oficiální tiskové zprávy.

Důležitým prvkem marketingu jsou www stránky. Ty jsou v případě Slováckého muzea na vysoké úrovni, navíc obsahují zajímavé fotografie a video včetně virtuálních prohlídek některých objektů, online knihovní katalog a další. Ocenit lze i informační banner s aktualitami muzea na hlavní straně. Negativně naopak působí některé nefunkční odkazy.

Významnou propagační roli sehraává provázání výstavní činnosti muzea s významnými kulturními akcemi pořádanými v Uherském Hradišti.

Mimo výše popsané se organizace snaží navázat spolupráci s nějakou organizací z oboru cestovního ruchu – např. Centrálou cestovního ruchu Východní Moravy, která by umožnila muzeu získat více informací a větší „nadhled“ v oblasti cestovního ruchu. Muzeum je zapojeno v projektu Rodinné pasy.

Vlastní ediční činnosti

Vydáno celkem 8 publikací např. společenskovední sborník Slovácko a Průvodce Leteckým muzeem Kunovice.

4.3.7 Hvězdárna Valašské Meziříčí

Hvězdárna Valašské Meziříčí je odborně specializovaným, výzkumným, kulturně vzdělávacím, informačním a poradenským zařízením, jehož posláním je seznamovat širokou veřejnost, zejména školy, s vědeckými poznatky z oboru astronomie, kosmonautiky, meteorologie a dalších přírodních věd. Začala se budovat v roce 1947, pro veřejnost je otevřena od roku 1955.

Dnes hvězdárna plní především tyto funkce:

- vzdělává všechny skupiny občanů se zaměřením na školní mládež,
- poskytuje doplňkovou a nadstavbovou výuku pro MŠ, ZŠ, všechny typy SŠ a výjimečně i VŠ,
- poskytuje služby v oblasti volnočasových a zájmových aktivit dětí a mládeže,
- poskytuje všem zájemcům různou formou nové informace v oborech činnosti,
- provádí odborně pozorovatelskou práci v rámci přijatých a realizovaných programů,
- poskytuje služby v oblasti poznávacího cestovního ruchu jako návštěvnické místo,
- poskytuje informační a metodické služby.

4.3.7.1 Právní postavení organizace

Současná právní forma odpovídá potřebám organizace, avšak do budoucna by bylo možné rozšířit hlavní činnosti o oblast služeb v cestovním ruchu. V čele organizace stojí ředitel jmenovaný Radou ZK. V souvislosti se vztahem ke zřizovateli upozorňuje organizace v poslední době na enormní nárůst administrativních požadavků.

4.3.7.2 Technické zázemí pro výkon činností organizace

Organizace sídlí v areálu Hvězdárny Valašské Meziříčí a spravuje celkem 6 budov, z toho jsou 2 hvězdárny a jeden historický objekt Ballnerovy hvězdárny z roku 1929. Hlavní budova hvězdárny a Ballnerova hvězdárna jsou památkově chráněné objekty.

4.3.7.3 Hospodaření organizace

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti za rok 2010 je 106 322,- Kč, z doplňkové činnosti je to 72 844,96 Kč.

Celkový výsledek hospodaření je 176 166,96 Kč.

Doplňkovou činnost tvořily pronájmy garáží, kanceláří v provozně-technickém objektu hvězdárny a příležitostné pronájmy a prodej odborných publikací. [26]

4.3.7.4 Činnosti vykonávané organizací

Činnosti hvězdárny spočívají zejména v následujících oblastech:

- vzdělávací, popularizační, metodická a osvětová činnost: seznamování široké veřejnosti s vědeckými poznatky z oblasti astronomie, kosmonautiky, meteorologie a věd příbuzných včetně techniky nejrůznějšími metodami a způsoby,
- vědeckovýzkumná činnost - především v oboru pozorování Slunce a fotometrie proměnných hvězd,
- kulturně-výchovná činnost,
- knihovní a ediční činnost.

4.3.7.5 Zájem veřejnosti

Celkem navštívilo hvězdárnu za minulý rok 6 742 lidí, z toho 3 385 dospělých a 3 357 dětí a mládeže.

Hvězdárna je otevřena veřejnosti pouze přes týden. Pro zvýšení návštěvnosti doporučuji provoz i přes víkend.

4.3.7.6 Marketing

Hvězdárna Valašské Meziříčí se snaží propagovat svou činnost prostřednictvím řady marketingových nástrojů.

Z PR aktivit jde zejména o vydávání a předávání tiskových zpráv, poskytování rozhovorů a

informací médiím (regionální TV, místní tisk, rozhlas), direct mailing zaměřený na osoby, organizace i školy, plakátování významných akcí, publikování překladů na tematicky a územně specializovaných národních serverech, informace o odborné činnosti a úspěších apod.

Důležitým kanálem pro distribuci informací jsou i turistická informační centra, subjekty infrastruktury cestovního ruchu, informační nástěnky na veřejných prostranstvích ve Valašském Meziříčí a hlavně vlastní www stránky. Ty jsou na vysoké designové i informační úrovni.

Mimo tyto aktivity hvězdárna spolupracuje s městem Valašské Meziříčí a účastní se městem organizovaných akcí (den dětí, oslavy výročí města apod.), kde hostuje s přenosným dalekohledem.

Vlastní ediční činnost

Vzhledem k finančním možnostem nebyla vydána žádná větší publikace. Pokračoval prodej dříve vydané knihy Okres Vsetín – Rožnovsko, Valašskomeziříčsko, Vsetínsko (2002). Programový letáček Hvězdárny Valašské Meziříčí – vydáván již od roku 1976, v současné době v průměrném nákladu 300 ks měsíčně.

Medializace

Vzhledem k rozšiřování internetu využívá Hvězdárna Valašské Meziříčí k propagaci činnosti své vlastní webové stránky, na nichž najdou zájemci komplexní informace. Kromě toho jsou informace o akcích vkládány na informační servery <http://zlin.cz/>, <http://www.infocesko.cz/>, <http://zlk.neziskovka.cz/cz/>, <http://www.zkola.cz/zkedu/>, <http://www.akce-cr.cz/>, <http://www.astro.cz/>, <http://www.rodinnepasy.cz/> apod. Další internetové servery i klasická média (denní tisk, rádia) pravidelně informují o akcích na Hvězdárně Valašské Meziříčí na základě podkladů a propagačních materiálů.

Informace o akcích a činnosti hvězdárny jsou zasílány do deníků Jalovec, Naše Valašsko, Mladá fronta dnes, Lidové noviny apod., rovněž do zpravodaje „Valašský chemik“, který vydává největší podnik ve Valašském Meziříčí DEZA, a. s.

Zanedbatelná není ani spolupráce s regionální televizí TV Beskyd. Pozvánky na akce Hvězdárny Valašské Meziříčí vysílají také regionální rádia Apollo, Čas, Orion a Valašsko.

4.3.8 Zhodnocení marketingových aktivit organizací

Současná situace v jednotlivých příspěvkových organizacích Zlínského kraje je velmi nejednotná. Zatímco některé organizace mají zpracovaný marketingový dokument i se zásadami komunikace s médii, jiné se s odvoláním na nedostatek finančních prostředků omezují na minimální rozsah marketingových aktivit.

Velký důraz je kladen na PR aktivity a komunikaci s médii, za významné jsou považovány tištěné propagační materiály.

Zásadním nedostatkem je absence či nerespektování vizuálního stylu, což se projevuje na všech materiálech organizace. Organizace se vesměs chovají nekoncepčně. Existují přitom zásady, jichž by se měly organizace držet.

Jako žádoucí vidím napojení organizací na oblast cestovního ruchu, kde jsou v současné době poměrně velké rezervy. Instrukce se zapojují do programu rodinných pasů a přínosná by byla spolupráce s regionálními či nadregionálními institucemi působícími v cestovním ruchu.

4.4 SWOT analýza

Silné stránky

« Zlepšování kontrolních mechanismů ze strany zřizovatele (finanční efektivnost, naplňování úkolů daných zřizovací listinou).

« Probíhající investice na rekonstrukce objektů a budování nových expozic.

« Stabilní podíl příspěvku zřizovatele na celkových nákladech.

« Dobré zkušenosti některých příspěvkových organizací s realizací doplňkových aktivit – kladný hospodářský výsledek.

« Organizace mají zkušenosti s vícezdrojovým financováním (státní zdroje, obce, soukromí sponzoři).

« Některé organizace mají zkušenosti s přípravou (Muzeum Regionu Valašsko) a realizací (Muzeum Kroměřížska, Slovácké Muzeum, Hvězdárna Valašské Meziříčí) projektů spolufinancovaných z evropských zdrojů.

« Velmi dobré odborné personální obsazení příspěvkových organizací, možnosti dalšího zvyšování kvalifikace.

« Kvalitní vědecko-odborná činnost všech příspěvkových organizací.

« Velmi dobře propracované a cílené programy pro školy a veřejnost u většiny organizací (Krajská knihovna Františka Bartoše, Muzeum jihovýchodní Moravy, Muzeum Kroměřížska, Slovácké Muzeum, Hvězdárna Valašské Meziříčí).

« Vysoký zájem veřejnosti o knihovnické a informační služby poskytované Krajskou knihovnou Františka Bartoše.

« Dobrá zkušenost s instalací atraktivních výstav – pozitivní vliv na návštěvnost.

« Snaha zřizovatele o rostoucí efektivitu.

« Vědomí si významu marketingu.

« Přítomnost rozvojových dokumentů ve všech příspěvkových organizací.

« Některé organizace jsou velmi proaktivní a věnují se vyhledávání rozvojových příležitostí.

« Navázaná spolupráce příspěvkových organizací na odborné partnery v ČR i v zahraničí.

« Turistická kulturní atraktivita ČR (množství památek).

Slabé stránky

« Nevhodné prostorové podmínky zlínských příspěvkových organizací (Krajská knihovna Františka Bartoše, Krajská Galerie Výtvarného Umění, Muzeum jihovýchodní Moravy).

« Nedostatečné prostory pro zajištění depozitních skladů (Krajská knihovna, Muzeum jihovýchodní Moravy, Muzeum Regionu Valašsko, Slovácké Muzeum – archeologické sbírky).

« Špatný technický stav některých památkových objektů.

« Špatný technický stav vybavení a výpočetní techniky.

- « Vysoká administrativní zátěž na úkor odborné práce.
- « Nízké průměrné mzdy příspěvkových organizací ve srovnání s průměrnými platy ve školství.
- « Nízká motivace zaměstnanců – nízké mzdy, omezená možnost kariérního postupu (dáno charakterem oboru).
- « Rychlé rozšiřování archeologických sbírek díky zákonu o státní památkové péči – problémy s kvalitou a zajištěním depozitářů.
- « Omezení ediční činnosti některých organizací (Krajská knihovna Františka Bartoše, Hvězdárna Valašské Meziříčí).
- « Přítomnost organizací s velmi nízkou návštěvností (Krajská Galerie Výtvarného Umění).
- « Nejasný způsob stanovování cen vstupného do jednotlivých organizací, nedostatečná provázanost cenové politiky s marketingem.
- « Nekoncepčně prováděný marketing, rozdílná úroveň mezi jednotlivými příspěvkovými organizacemi.
- « Marketing není provázán na cestovní ruch.
- « Některé organizace nejsou příliš proaktivní při hledání nových rozvojových příležitostí.
- « Nižší forma vzájemné spolupráce některých organizací vedoucí k zefektivnění jejich činností – především v oblasti společných akcí.
- « Neexistence krajského registru provozovatelů kultury a kulturních akcí – překážka při navazování spolupráce a koordinaci činností.
- « Velká konkurence Muzea Kroměřížska v podobě Zámku a záhrad, kterou jsou zapsány jako památky Unesca.

Příležitosti

- « Realizace projektu využití 14. a 15. budovy Svitů zlínskými příspěvkovými organizacemi – vyřešení prostorových problémů.
- « Využití zákonodárné iniciativy kraje ke změně zákona o státní památkové péči (řešení nedostatečných depozitárních prostor pro rychle se zvětšující archeologické sbírky).

- « Využití objektů k doplňkovým činnostem (pronájem).
- « Rozšíření doplňkových aktivit – pozitivní vliv na hospodaření i návštěvnost.
- « Zvýšení významu vícezdrojového financování.
- « Vyšší využívání evropských zdrojů.
- « Nové způsoby zvýšení motivace a loajality zaměstnanců.
- « Zapojení příspěvkových organizací ZK do systému celoživotního vzdělávání.
- « Ve spolupráci se školami aktualizace a modernizace nabídky programů pro mládež, využití marketingových nástrojů pro jejich propagaci.
- « Vydávání publikací v elektronických verzích – pokles nákladů při zachování (či zvýšení) publikační činnosti.
- « Instalace úspěšných a atraktivních výstav (vlastních, společných i převzatých).
- « Využití metod ochranného reformátování (mj. digitalizace) pro uchování a usnadnění zpřístupnění literárního dědictví.
- « Vyšší míra spolupráce s obcemi, podnikatelskými subjekty, bankami apod. (možnost sponzoringu, zapůjčení sbírkových předmětů apod.).
- « Využití příznivých trendů v oblasti cestovního ruchu.
- « Spolupráce s institucí cestovního ruchu – sdílení informací, propagace.
- « Vyšší míra spolupráce mezi příspěvkovými organizacemi ZK i s ostatními kulturními institucemi – společné aktivity, marketing.
- « Sdílení zkušeností s odbornými partnery (i zahraničními).

Hrozby

- « Nebezpečí příliš důrazného sledování kvantitativních ukazatelů efektivity příspěvkových organizací ze strany zřizovatele (finanční efektivity, naplňování úkolů daných zřizovací listinou) a podcenění kvalitativních ukazatelů.
- « Pokračující chátrání některých památkových objektů ve správě organizací.
- « Nerealizace projektu Krajské studijní, informační a kulturní centrum Zlín ve 14. A 15. Budově Svitů.

- « Nerealizace rekonstrukcí a modernizací - pokles návštěvnosti.
- « Podfinancování organizací, absolutní závislost na finanční podpoře zřizovatele.
- « Malá motivace zaměstnanců např. i k vyhledávání rozvojových příležitostí.
- « Omezení a snížení kvality odborné práce v důsledku nadměrného nárůstu administrativních činností.
- « Zahlcení depozitářů archeologickými sbírkami či duplicitními předměty.
- « Ohrožení literárního dědictví degradací kyselého papíru, nevhodnými podmínkami pro uložení, krádežemi, vandalismem apod.
- « Útlum publikační činnosti příspěvkových organizací.
- « Pokles zájmu škol o nabízené programy v důsledku jejich neatraktivnosti a malé vazbě na školní učivo.
- « Nejasná image jednotlivých příspěvkových organizací => pokles zájmu veřejnosti a pokles návštěvnosti.
- « Zhoršení konkurenceschopnosti organizací a rapidní pokles zájmu veřejnosti v důsledku špatného a nekonceptního marketingu a nerespektování trendů v cestovním ruchu.
- « Problémy a bariéry rozvoje kulturního cestovního ruchu v ČR.
- « Nedostatečná spolupráce až případná izolovanost příspěvkových organizací v přípravě i realizaci odborných i rozvojových aktivit.
- « Zvyšující se rozdíly v rozvojové aktivitě a úspěšnosti jednotlivých příspěvkových organizací.

4.5 Pozorování

Vlastní pozorování spočívalo v osobní návštěvě každé příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury a jejich objektů. Při tomto putování jsem se setkala s nadšením i zklamáním.

Největším zklamáním pro mě byla návštěva Slováckého muzea. Dle webových stránek má muzeum otevírací dobu: pondělí – neděle 9:00-12:00 a 12:30-17:00. Jedno sobotní odpoledne jsem se rozhodla k návštěvě právě Slováckého muzea, ale k mému překvapení bylo

zavřeno bez jakéhokoliv vysvětlení proč. Dalším problémem bylo nedostatečné značení, chybějící cedule a informační tabule, kde se muzeum nachází a jak se dá k němu dostat. S tímto problémem jsem se setkala na více místech.

Nejvíce mne zaujalo Muzeum Kroměřížska. Muzeum má nádhernou stálou expozici s názvem: „Historie ukrytá pod dlažbou města“, která byla veřejnosti zpřístupněná 1. října 2009. Projekt byl podpořen grantem z Islandu, Lichtenštejnska a Norska v rámci finančního mechanismu EHP a Norského finančního mechanismu a Zlínským krajem.

Působivě zpracovaná expozice, vkusně doplněná moderní technikou – 8 dotykových LCD displejů a jedna velká obrazovka s informacemi a zajímavostmi města Kroměříž. Všechny expozice jsou doplněny kamerovým systémem. K dispozici jsou letáčky a brožury

Návštěva příspěvkových organizací Zlínského kraje pro mě byla velmi cennou zkušeností, kterou jsem zúročila při psaní své diplomové práce.

4.6 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 250 respondentů, z toho 23 % mužů a 77 % žen ze Zlínského kraje. 43 % respondentů je z lokality Zlín a okolí, 16 % respondentů z lokality Uherské Hradiště a okolí, 15% respondentů z lokality Vsetín a okolí, 11 % respondentů z lokality Valašské Meziříčí a okolí a 15 % respondentů z lokality Kroměříž a okolí.

Dotazník si klade za cíl zjištění návštěvnosti kulturních zařízení a názorů na kvalitu služeb jednotlivých příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury.

Jak často navštěvujete kulturní zařízení?

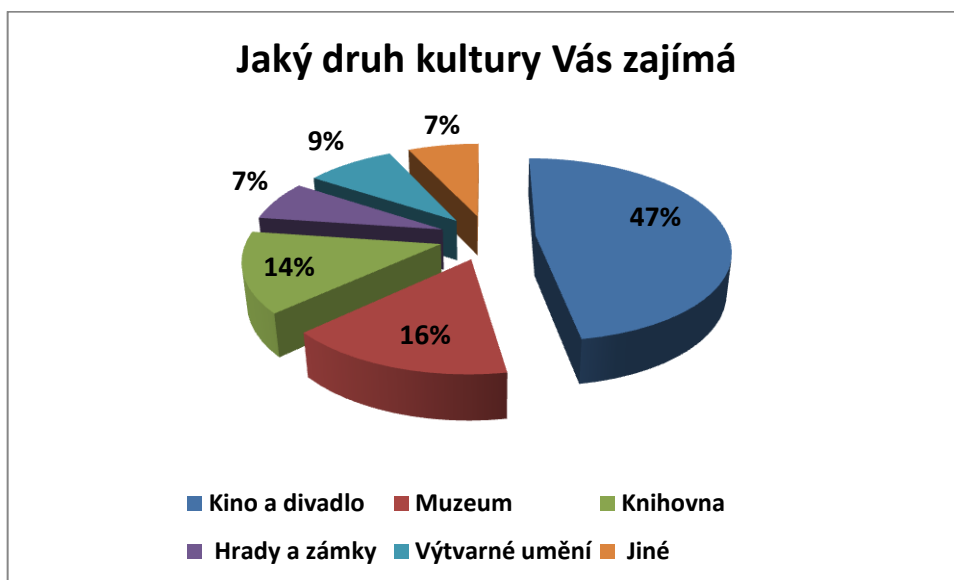
V této otázce mě zajímal celkový názor na kulturu, zda ji veřejnost vůbec považuje jako vhodnou náplň na trávení volného času. Z výsledků vyplynulo, že kulturní zařízení alespoň jednou měsíčně navštěvuje 55 % respondentů. Vhodná marketingová komunikace příspěvkových organizací by toto číslo mohla ještě navýšit.



Graf 2 Jak často navštěvujete kulturní zařízení.

Jaký druh kultury Vás zajímá?

Největší zájem mají respondenti o návštěvu kin a divadel, které jsou dle mého názoru nejnavštěvovanější v dnešní době. Dále je zajímavá prohlídka muzeí a zájem je také i o četbu literatury, což hodnotím velmi pozitivně.



Graf 3: Druh kultury.

Znáte příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury?

Zajímalo mě, která příspěvková organizace je ve Zlínském kraji mezi veřejností nejznámější. Ukázalo se, že respondenti znají převážně organizace v lokalitě svého bydliště, ale to bohužel není záruka toho, že je pravidelně navštěvují. Jedinou organizací, kterou respondenti z lokality Zlín pravidelně navštěvují, je Krajská knihovna Františka Bartoše. Zde návštěvníci realizují převážně výpůjčky dokumentů a knih domů.

Nejméně známou příspěvkovou organizací se stalo Muzeum regionu Valašsko a Hvězdárna Valašské Meziříčí.

Jak jste se o příspěvkových organizacích dozvěděli?

Zajímalo mě, jaké zdroje informací jsou nejefektivnější. Vybrala jsem tři základní zdroje a to internet, letáky, plakáty a osobu známou. 30 % respondentů se o příspěvkových organizacích ZK v oblasti kultury dozvědělo od svého známého. Zde je vidět, jak důležitá je péče o zákazníka a image organizace.

Z internetu zná příspěvkové organizace 27 % respondentů. 19 % respondentů se o organizacích dozvědělo z letáků a plakátů.

Výzkum také ukázal, jak velkou roli hraje spolupráce příspěvkových organizací se školami. 24 % respondentů se seznámilo s organizacemi právě díky exkurzím pořádaným školami.



Graf 4: Zdroje informací.

Jste spokojeni se službami, které příspěvkové organizace nabízí?

Velmi pozitivně hodnotím, že 94 % dotázaných respondentů jsou spokojeni se službami, které příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury nabízí. Pouze 6 % respondentů vyjádřilo svoji nespokojenost. Je vidět, že se příspěvkové organizace snaží zdokonalovat a rozšiřovat své služby ke spokojenosti svých návštěvníků.



Graf 5: Spokojenost se službami příspěvkových organizací

Líbí se Vám webové stránky příspěvkových organizací?

Většina respondentů, jak uvedla v dotazníku, neměla možnost se s webovými stránkami příspěvkových organizací dosud seznámit. Nejméně přehledné webové stránky má Krajská knihovna Františka Bartoše, kde jsou informace uspořádány značně chaoticky.

Nový vzhled webových stránek by potřebovalo Muzeum regionu Valašsko a Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně. Nutné je upravit zejména jejich grafický vzhled.

Větší přehlednost, snadnější orientace a možnosti virtuálních prohlídek jsou hlavními přednostmi webových stránek Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně. Stránky www.muzeum-zlin.cz jsou navrženy tak, aby se každý jejich návštěvník mohl jednoduše orientovat v nabídce muzea, pozvánkách na akce a jiných důležitých informacích.

Znáte objekty příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury?

Zajímalo mě, zda veřejnost zná a navštěvuje některé z objektů, o které se příspěvkové organizace starají. Z výsledků šetření vyplývá, že veřejnost navštěvuje především objekty v lokalitě svého bydliště.

Slovácké muzeum

Nejnavštěvovanějším objektem Slováckého muzea je Letecké muzeum Kunovice. Soubor lidových staveb Topolná a Galerii Slováckého muzea navštívilo pouze 16 % z celkově dotázaných.

Muzeum Regionu Valašsko

Nejznámějším objektem muzea Regionu Valašsko je zámek Vsetín a Dřevěný kostel Nejsvětější trojice. Nejméně respondentů navštívilo Zámek Kinských ve Valašském Meziříčí.

Muzeum Kroměřížska

Nejnavštěvovanějším objektem Muzea Kroměřížska jsou Rymice – lidové stavby, kde si návštěvníci mohou prohlédnout interiéry domů vybavených tradičním inventářem kuchyní, světnic a hospodářských místností. Velmi známý je také Zámek Chropyně a Větrný mlýn ve Velkých Těšanech.

Muzeum Jihovýchodní Moravy

Nejznámějším a také nejnavštěvovanějším objektem Muzea Jihovýchodní Moravy je Obuvnické muzeum. Je známo nejrozsáhlejší a patrně nejucelenější kolekcí obuvi z produkce firmy Baťa. Dalším oblíbeným objektem je Hrad Malenovice se stálou expozicí Šternberkové v Malenovicích a Pohořelicích 1804-1945.

Nejméně navštěvovaným objektem se mezi dotázanými respondenty stalo Muzeum Luhačovického Zálesí, které má sice krásné expozice, ale špatné značení. Pro návštěvníky je problém muzeum vůbec nalézt. Doporučuji vytvořit ukazatele, které návštěvníky na muzeum upozorní.

Návrhy na zlepšení propagace a reklamy příspěvkových organizací z pohledu návštěvníků

- prezentace na sociálních sítích
- propagace v televizi či rádiu, rozhlasové spoty prezentující chystané akce

- reklama na internetu
- propagační akce spojené s programem pro děti
- rozhlasové spoty prezentující chystané akce
- elektronické knihy v knihovně
- rozdávání letáčků lidem na náměstí.

4.6.1 Shrnutí dotazníkového šetření

Díky dotazníku jsem zjistila zajímavé informace o příspěvkových organizacích Zlínského kraje v oblasti kultury, z pohledu veřejnosti, které mi poslouží k lepšímu pochopení situace a pomohou mi vytvořit vhodnou a účinnou marketingovou strategii.

Z dotazníku byla patrná nedostatečná marketingová aktivita jednotlivých příspěvkových organizací. Organizace nejsou mezi lidmi Zlínského kraje příliš známé. Neznají nabídku jejich služeb, jejich webové stránky a tak nemají snahu ani chuť dané organizace navštívit. Je třeba se zamyslet nad úzkou spoluprací příspěvkových organizací s informačními a turistickými centry jednotlivých měst, které by pomocí letáků, brožur a dalších propagačních materiálů, pomohly ke zvýšení návštěvnosti.

5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE

Cílem diplomové práce je analýza sedmi příspěvkových organizací zřizovaných Zlínským krajem v oblasti kultury a formulování ucelené vize rozvoje této oblasti na střednědobé období (3 – 5 let).

Při tvorbě strategie je nutno brát z hlediska návštěvnosti ohled na sezónnost. Měsíce *leden a únor* patří obecně mezi nejslabší měsíce z hlediska počtu návštěvníků. Od *března* má návštěvnost stoupající tendenci. V *dubnu* se zahajuje provoz i ostatních objektů organizací. Nejvyššího počtu návštěvníků a tím i nejvyšších tržeb z prodeje vstupného je dosahováno v měsících *červen, červenec a srpen*. V měsíci *září* je patrný pokles návštěvnosti, důvodem je skončení prázdnin a zahájení školního roku.

Měsíce *říjen, listopad a prosinec* patří z hlediska návštěvnosti i tržeb ke stabilním měsícům s nižší návštěvností.

5.1 Vize příspěvkových organizací Zlínského kraje do budoucna

Příspěvkové organizace Zlínského kraje působící v oblasti kultury v roce 2014 jsou moderními institucemi aktivně přispívajícími k rozšiřování, uchování, ochraně a zpřístupnění kulturního dědictví a bohatství Zlínského kraje a k podpoře cestovního ruchu ve Zlínském kraji.

Ve vztahu k veřejnosti mají organizace dobré jméno, podílejí se na veřejném životě a významně přispívají k budování kladného vztahu občanů kraje ke svému území a k rozvoji vzdělávání a výchovy mladší generace.

Zřizovatel sleduje podmínky a pečuje o trvalý rozvoj těchto příspěvkových organizací a podporuje jejich nadregionální a nadnárodní aktivity.

5.2 Globální cíle

Naplnění vize stojí na čtyřech pilířích, které jsou definovány jako globální cíle:

1. Zajištění technických a zejména prostorových podmínek pro provoz a rozvoj příspěvkových organizací Zlínského kraje

2. Zajištění institucionálních, zejména personálních a finančních podmínek pro provoz a rozvoj příspěvkových organizací Zlínského kraje
3. Podpora rozvoje a zajištění rozmanitosti a kvality činností realizovaných příspěvkovými organizacemi Zlínského kraje
4. Zajištění podmínek pro oboustranně aktivní vztah s veřejností (zvyšování zájmu veřejnosti o činnost organizací i možnost aktivní účasti organizací na veřejném životě)

5.3 Specifické cíle

Pro naplnění vize příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury byly globální cíle rozpracovány do specifických cílů vycházejících ze silných a slabých stránek a z příležitostí a hrozeb definovaných ve SWOT analýze:

- Stabilizace technických podmínek pro provoz a rozvoj příspěvkových organizací.
- Vytvoření stabilního systému hospodaření příspěvkových organizací s využitím vícezdrojového financování.
- Zvýšení motivace a spokojenosti zaměstnanců příspěvkových organizací.
- Zachování rozmanitosti a kvality činností realizovaných příspěvkovými organizacemi.
- Rozvinutí marketingu jednotlivých příspěvkových organizací.
- Trvalé využívání potenciálu spolupráce.

5.4 Opatření vedoucí k naplnění cílů

Pro jednotlivé specifické cíle byly stanoveny následující priority a opatření.

Priorita I. Stabilizace technických podmínek pro provoz a rozvoj příspěvkových organizací

Opatření:

- Vyřešení vlastnických práv k objektům, v nichž sídlí zlínské příspěvkové organizace.
- Zajištění technické kvality objektů využívaných příspěvkovými organizacemi.
- Zajištění přístupnosti objektů pro hendikepované skupiny obyvatelstva.

- Zajištění dostatečné kapacity depozitářů.
- Zajištění technické kvality vybavení, přístrojů a výpočetní techniky.

Priorita II. Vytvoření stabilního systému hospodaření příspěvkových organizací s využitím vícezdrojového financování

Opatření:

- Vytvoření podmínek pro větší finanční samostatnost příspěvkových organizací.
- Vytvoření podmínek pro maximalizaci využití programů podpory a dotací.

Priorita III. Zvýšení motivace a spokojenosti odborných zaměstnanců příspěvkových organizací

Opatření:

- Vytvoření systému funkční motivace zaměstnanců příspěvkových organizací Zlínského kraje.
- Zajištění dostatečného personálního zázemí odborných oddělení příspěvkových organizací Zlínského kraje.
- Podpora průběžného celoživotního vzdělávání odborných pracovníků.

Priorita IV. Zachování rozmanitosti a kvality činností realizovaných příspěvkovými organizacemi

Opatření:

- Iniciování změny zákonné povinnosti přijímat archeologické nálezy.
- Spolupráce s veřejnými institucemi na tvorbě nových vzdělávacích programů pro děti a dospělé.
- Podpora realizace atraktivních a úspěšných výstav a expozic.
- Podpora projektů pro záchranu a zpřístupnění literárního dědictví.

Priorita V. Rozvinutí marketingu jednotlivých příspěvkových organizací

Opatření:

- Vytvoření a následná realizace marketingové strategie příspěvkových organizací Zlínského kraje.
- Ustavení koordinátora marketingových aktivit příspěvkových organizací Zlínského kraje.
- Navázání partnerství pro potřeby marketingových aktivit.

Priorita VI. Trvalé využívání potenciálu spolupráce

Opatření:

- Vytvoření krajského registru provozovatelů kultury a kulturních akcí.
- Vytvoření a zajištění podmínek pro spolupráci příspěvkových organizací s ostatními partnerskými organizacemi v rámci ČR i Evropy.
- Zajištění podmínek pro podporu rozvoje veřejného knihovnictví ve Zlínském kraji v rámci programu regionálních funkcí knihoven.

5.4.1 Kroky vedoucí k naplnění jednotlivých priorit**Priorita I.**

- **Vyřešení vlastnických práv k objektům, v nichž sídlí zlínské příspěvkové organizace**

Popis aktivity - Rekonstrukce objektů 14. a 15. budovy Svitů a přestěhování zlínských příspěvkových organizací v oblasti kultury do těchto objektů.

Charakter aktivity: investiční

Kroky k naplnění aktivity:

- zajištění financování projektu
- zajištění podkladů pro přípravu projektu
- příprava projektové dokumentace
- získání stavebního povolení

- realizace projektu

Termín realizace: 2010 - 2013

Náklady: 880 000 000 Kč

Možné zdroje financování: ROP SM + státní rozpočet + rozpočet Zlínského kraj

ROP SM = Regionální operační program NUTS II Střední Morava

- je určen pro region soudržnosti Střední Morava sestávající z Olomouckého a Zlínského kraje. Zaměřuje se na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu vč. modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb cestovního ruchu, přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově především prostřednictvím zkvalitnění vzdělávací, sociální a zdravotnické infrastruktury, odstraňování ekologických zátěží.
- ROP SM je financován z Evropského fondu pro regionální rozvoj (ERDF) []

Výsledek: Vybudované Krajské studijní, informační a kulturní centrum ve Zlíně.

● **Zajištění technické kvality objektů využívaných příspěvkovými organizacemi a zajištění dostatečné kapacity depozitářů**

Popis aktivity - rekonstrukce objektů příspěvkových organizací

- vybudování nových depozitářů včetně vybavení

Charakter aktivity: investiční

Kroky k naplnění aktivity:

- stanovení priorit a rozsahu rekonstrukcí nebo jiného řešení
- navržení harmonogramu
- navržení financování projektů
- zajištění podkladů pro přípravu projektů včetně přípravy projektové dokumentace
- případné zahájení realizace projektů

Termín realizace: 2011 - 2014

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje, případně dotace

Výsledek: Zatraktivnění objektů a zvýšení návštěvnosti příspěvkových organizací.

• Zajištění přístupnosti objektů pro hendikepované skupiny obyvatelstva

Popis aktivity – rekonstrukce prostor příspěvkových organizací pro přístup hendikepovaných návštěvníků

Charakter aktivity: investiční i neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- stanovení priorit a rozsahu oprav nebo jiného řešení
- navržení harmonogramu
- navržení financování projektů
- zajištění podkladů pro přípravu projektů včetně přípravy projektové dokumentace
- případné zahájení realizace projektů

Termín realizace: 2011 - 2014

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje, případně ROP SM

Výsledek: Navýšení počtu návštěvníků díky nové cílové skupině – hendikepovaným obyvatelům.

• Zajištění technické kvality vybavení, přístrojů a výpočetní techniky včetně programového vybavení

Popis aktivity - průběžné analyzování a doplňování technického a programového vybavení příspěvkových organizací Zlínského Kraje v souladu s aktuálními potřebami a nabídkou nových prostředků

Charakter aktivity: investiční

Kroky k naplnění aktivity:

- průběžná analýza potřeb příspěvkových organizací a ověření jejich oprávněnosti odborem kultury a památkové péče Zlínského Kraje
- zajištění finančních prostředků k zajištění potřebného vybavení
- pořízení potřebného vybavení

Termín realizace: průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje, případně dotace

Výsledek: Stav technického zázemí pro výkon činnosti příspěvkových organizací Zlínského Kraje ve srovnání s ostatními kulturními institucemi Zlínského Kraje i ČR.

Priorita II.

• Vytvoření podmínek pro větší finanční samostatnost příspěvkových organizací

Popis aktivity: Rozšíření doplňkových aktivit realizovaných příspěvkovými organizacemi o prodej doplňkových předmětů, publikací, občerstvení, poskytování doprovodných služeb, marketingové aktivity, pronájem apod. v souladu s aktuálními trendy.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- revize rozsahu doplňkových činností uvedených ve zřizovacích listinách a jejich případné doplnění
- vytvoření technického a organizačního zázemí pro výkon doplňkových činností a jeho uvedení do praxe

Termín realizace: 2011 – 2012

Náklady: mzdové náklady + režijní náklady související s činností

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje

Výsledek: Výnos z realizovaných doplňkových aktivit.

• Vytvoření podmínek pro maximalizaci využití programů podpory a dotací

Popis aktivity: Ustavení osoby (osob), jejímž úkolem bude koordinace a podpora připravovaných a realizovaných aktivit příspěvkových organizací, a to zejména v oblasti rozvojových projektů v oblasti marketingu a vícezdrojového financování, zvláště v oblasti strukturálních fondů a dalších evropských zdrojů.

Charakter aktivity: investiční i neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- identifikace vhodného způsobu zajištění funkce
- vytvoření rámce pro výkon funkce a komunikaci s příspěvkovými organizacemi

- obsazení funkce odpovědnou osobou

Termín realizace: 2011 – 2014

Náklady: vytvoření technického zázemí pro výkon doplňkových činností

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje

Výsledek: Zajištění vykonávané agendy a zvýšení finančních prostředků

Priorita III.

• Vytvoření systému funkční motivace zaměstnanců, personální zázemí, celoživotní vzdělávání odborných pracovníků příspěvkových organizací

Popis aktivity: Vytvoření funkčního systému peněžní i nepeněžní motivace zaměstnanců příspěvkových organizací pro zajištění personálního zázemí.

Platová motivace: Zajištění finančních prostředků pro zvýšení mezd zaměstnanců příspěvkových organizací v oblasti kultury a jejich srovnání s oblastí školství

Nepeněžní motivace: Vzhledem k omezeným možnostem kariérního postupu a zvyšování mzdového hodnocení zaměstnanců je třeba hledat a nabízet alternativní možnosti ke zvyšování motivace zaměstnanců. Jednou z aktivit by i v zájmu samotných organizací měla být možnost průběžného zvyšování kvalifikace zaměstnanců, která je u odborných pracovníků zvláště ceněná.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

Platová motivace:

- stanovení plánu růstu mezd
- vymezení finančních prostředků k realizaci aktivity

Nepeněžní motivace:

- příprava metodiky
- provedení analýzy možností a zájmu zaměstnanců (např. dotazníkové šetření mezi zaměstnanci) a souvisejících rizik (např. časová a technická náročnost)
- zhodnocení výsledků analýzy a příprava návrhu pro aplikaci

- aplikace - vytvoření podmínek a závazných pravidel pro využívání nepeněžních benefitů

Termín realizace: 2011 – 2014

Náklady: mzdové náklady na srovnání výše mezd, náklady na vytvoření systému nepeněžní motivace

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje a rozpočet příspěvkových organizací

Výsledek: Motivovaní zaměstnanci s chutí dále se vzdělávat v oboru, vytvořená pravidla pro využívání nepeněžních benefitů.

Priorita IV.

• Iniciování změny zákonné povinnosti přijímat archeologické nálezy

Popis aktivity: Iniciování změny na úpravu zákona o státní památkové péči, konkrétně na změnu podmínek přebírání sbírkových předmětů do správy kraje, resp. jejích příspěvkových organizací.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- vytvoření pracovního týmu ze Zlínského Kraje
- řešení problematiky v rámci asociace krajů
- vytvoření návrh na úpravu zákona
- prosazení změn

Termín realizace: 2011 – 2014

Náklady: mzdové náklady Zlínského Kraje a příslušných příspěvkových organizací

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje + rozpočet příspěvkových organizací

Výsledek: Změna zákona o státní památkové péči.

• Spolupráce s veřejnými institucemi na tvorbě nových vzdělávacích programů pro děti a dospělé

Popis aktivity: Vytváření a příprava atraktivních vzdělávacích programů vycházejících z potřeb příjemců a respektujících aktuální trendy v oblasti vzdělávání.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- navázání a upevnění partnerství s příjemci vzdělávacích aktivit
- sledování trendů v oblasti vzdělávání
- zajištění technického zázemí pro výkon vzdělávacích aktivit
- personální zajištění odborníků na výkon vzdělávacích aktivit
- propagace vzdělávacích aktivit
- hodnocení spokojenosti zákazníků

Termín realizace: průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet příspěvkových organizací Zlínského kraje, případně i rozpočet Zlínského kraje

Výsledek: Rostoucí vzdělanost obyvatel a zvyšující se zájem o vzdělávání.

• Podpora realizace atraktivních a úspěšných výstav a expozic

Popis aktivity: Provedení modernizace zastaralých stálých expozic s cílem jejich zatraktivnění pro návštěvníky jednotlivých příspěvkových organizací.

Zařízení nových stálých expozic a podpora vlastní přípravy a akvizice atraktivních a u veřejnosti populárních výstav s cílem zlepšení image organizací a zvýšení jejich návštěvnosti.

Charakter aktivity: investiční i neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- identifikace expozic, které potřebují projít modernizací + návrh nových výstav a expozic
- stanovení priorit a rozsahu projektů
- navržení harmonogramu
- navržení financování projektů

- zajištění podkladů pro přípravu projektů včetně přípravy projektové dokumentace
- realizace projektů

Termín realizace: průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje a příspěvkových organizací + veřejné zdroje (státní rozpočet, strukturální fondy EU, Víšegrádský fond, Švýcarské fondy apod.)

Výsledek: Zvýšení počtu modernizovaných expozic, nové expozice a výstavy, zvýšení počtu návštěvníků jednotlivých příspěvkových organizací.

• Podpora projektů pro záchranu a zpřístupnění literárního dědictví

Popis aktivity: Ochranné reformátování ohrožených dokumentů (mikrofilmování, digitalizace), zajištění jejich uložení ve spolehlivém úložišti (ve spolupráci se Zlínským krajem v rámci projektu Technologické centra). Zpřístupnění dokumentů pro uživatele v partnerských institucích a přes internet (v souladu s autorským právem).

Charakter aktivity: investiční i neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- aktualizace analýzy potřeb ochranného reformátování ve Zlínském kraji
- koordinace s projektem Technologické centrum
- koordinace s národními projekty digitalizace
- ochranné reformátování (vlastními silami, nákupem služeb)
- ukládání digitalizovaných dokumentů a péče o ně
- zpřístupnění dokumentů pro uživatele (Digitální knihovna Zlínského kraje)

Termín realizace: průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje a příspěvkových organizací + veřejné zdroje (státní rozpočet, strukturální fondy EU)

Výsledek: Uchování a ochrana dokumentů a jejich zpřístupnění široké veřejnosti.

Priorita V.

- **Vytvoření a následná realizace marketingové strategie příspěvkových organizací, ustavení koordinátora marketingových aktivit a navázání partnerství pro potřeby marketingových aktivit**

Popis aktivity: Vytvoření marketingové strategie pro potřeby příspěvkových organizací. Strategie by měla obsahovat všechny standardní součásti marketingového dokumentu, a to jak v části společné všem organizacím, tak rozpracované pro podmínky jednotlivých organizací. Strategie by se pak měla stát základním dokumentem pro koncepční a koordinované provádění marketingových aktivit příspěvkových organizací.

Strategie by měla vzniknout spoluprací příspěvkové organizace Zlínského Kraje s odpovědnou osobou Zlínského Kraje.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- vytvoření marketingové strategie

Termín realizace: 2011 - 2012

Možné zdroje financování: rozpočet příspěvkových organizací

Výsledek: Vytvoření marketingová strategie.

Priorita VI.

- **Vytvoření krajského registru provozovatelů kultury a kulturních akcí**

Popis aktivity: Vytvoření krajského registru provozovatelů kultury a kulturních akcí, který by usnadnil koordinaci kulturních aktivit na území Zlínského Kraje a navazování vzájemné spolupráce kulturních zařízení např. i s organizacemi veřejné správy.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- analýza technických možností realizace a provozu krajského registru
- shromáždění informací
- vytvoření krajského registru
- zajištění průběžné aktualizace vložených informací

Termín realizace: 2011 a dále průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje

Výsledek: Fungující Krajský registr provozovatelů kultury a kulturních akcí.

• Vytvoření a zajištění podmínek pro spolupráci příspěvkových organizací s ostatními partnerskými organizacemi v rámci ČR i Evropy a zajištění podmínek pro podporu rozvoje veřejného knihovnictví ve Zlínském kraji

Popis aktivity: Vytvoření institucionálních a finančních podmínek pro podporu existující a rozvinutí nové spolupráce příspěvkových organizací s ostatními partnerskými organizacemi v rámci ČR i Evropy včetně zajištění podmínek pro spolupráci knihoven Zlínského kraje v rámci programu regionálních funkcí knihoven s cílem zkvalitnění knihovnických a informačních služeb.

Charakter aktivity: neinvestiční

Kroky k naplnění aktivity:

- identifikace již navázaných partnerství příspěvkových organizací s organizacemi v rámci ZK, ČR i Evropy + identifikace možností rozšíření spolupráce i na další příspěvkové organizace Zlínského Kraje
- identifikace problematických oblastí při navazování a spolupráci organizací s partnery a možnosti jejich řešení
- identifikace možnosti zapojení příspěvkových organizací do nadregionálních aktivit Zlínského Kraje
- prozkoumání možnosti použití motivačních nástrojů k podpoře spolupráce příspěvkových organizací
- navržení opatření k upevnění a rozšíření spolupráce
- realizace navržených opatření

Termín realizace: průběžně

Možné zdroje financování: rozpočet Zlínského kraje + rozpočet příspěvkových organizací + veřejné zdroje (státní rozpočet, strukturální fondy EU, Víšeegrádský fond, Švýcarské fondy apod.)

Výsledek: Počet navázaných partnerství a počet projektů realizovaných příspěvkovými organizacemi Zlínského Kraje ve spolupráci s ostatními organizacemi v rámci ČR i Evropy.

5.5 Strategické směry příspěvkových organizací ZK v oblasti kultury

Za určovatele hlavního směru rozvojových aktivit považují příspěvkové organizace zřizovací listinu, kde jsou definovány hlavní úkoly organizace. Na základě SWOT analýzy definujeme strategické směry, jimiž by se měly organizace do budoucna vyvíjet.

a) Zlepšení podmínek pro sbírkotvornou činnost a péči o sbírkové fondy

- navýšení finančních prostředků pro nákup sbírkových předmětů.

b) Zlepšení podmínek, služeb a nabídek návštěvníkům

- vybudování stálé expozice.

c) Provázání činnosti příspěvkových organizací s cestovním ruchem

- aktivní účast na vytváření dat o kultuře a jejich provázání se systémy v oblasti cestovního ruchu
- aktivní spolupráce s Centrálou cestovního ruchu jihovýchodní Moravy
- vytvoření mezinárodní turistické stezky „Od Velké Moravy k počátkům české státnosti“ (Slovácké muzeum)
- zvyšování kvality interní koncepce propagace instituce a její naplňování v praxi.

d) Provázání činnosti příspěvkových organizací se školstvím

- vytváření výukových a motivačních programů pro školy prostřednictvím tzv. „Dětského centra“
- úzká spolupráce s městskými a krajskými odbory školství a kultury i vedením škol s cílem maximálního využití programové nabídky muzea dětem a mládeži a ovlivnění školních osnov základních, středních, ale také i vysokých škol v daném směru.

e) Cílevědomý rozvoj vědecko-výzkumné činnosti příspěvkových organizací

- intenzivní činnost a naplňování cílů „Centra péče o tradiční lidovou kulturu Zlínského kraje“, „Archeologického centra“ a „Centra lité medaile, plakety a drobné plastiky“ včetně poskytování metodické podpory odborné i laické veřejnosti.

f) Hledání cest k vícezdrojovému financování projektů

- aktivní využívání a účast ve všech vhodných formách grantových, programových, fondových aj. nabídek s cílem vícezdrojového finančního zajištění strategických cílů příspěvkových organizací ZK v oblasti kultury
- získání podpory zřizovatele (zejména metodické prostřednictvím příslušných odborů) při zajišťování vícezdrojového financování.

g) Členství a zastoupení v profesních či zájmových sdruženích a orgánech (asociace, společnosti, státní správa apod.)

- International Council of Museums
- Národní rada pro tradiční lidovou kulturu České republiky – poradní orgán ministra kultury
- Asociace muzeí a galerií České republiky
- Rada galerií České republiky
- Ředitelská rada Národního ústavu lidové kultury ve Strážnici - poradní orgán
- Výtvarná rada Valašského muzea v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm – poradní orgán
- Historická společnost Starý Velehrad
- Muzejní spolek v Uherském Hradišti
- Programová rada Mezinárodního folklórního festivalu ve Strážnici
- Česká národopisná společnost
- Mezinárodní komise pro studium lidové kultury v Karpatech
- Jihomoravská regionální archeologická komise při Archeologickém ústavu Akademie věd České republiky

5.6 Marketingová komunikace a její nástroje

V této části diplomové práce navrhuji možnosti, jak zviditelnit a propagovat příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury, tak aby se dostaly do povědomí veřejnosti a zvýšila se jejich návštěvnost.

Reklama

« Provádění měsíční aktualizace webových stránek příspěvkových organizací na základě podkladů jednotlivých odborných úseků, rozšiřování a zkvalitňování obsahu stránek.

« Propagace výstav a akcí příspěvkových organizací v místních regionálních a kabelových televizích.

« Propagace speciálních akcí na regionálních rádiích.

« Propagace výstav a programů příspěvkových organizací na slevových webových stránkách, kterou jsou v dnešní době velmi populární a hojně navštěvované (slevici, slevovat, prasátko a další).

« Bannery na internetu - např. na stránkách regionálních periodik (valašský deník, zlínský deník apod.).

« Reklamní informační letáčky ve vývěsních tabulích v trolejbusích.

« Propagace výstav a programů v místních kabelových televizích.

Podpora prodeje

Nutnost uvážené cenové politiky - kulturní organizace často přehodnocují cenovou politiku a s cílem podpořit návštěvnost přistupují k upouštění od vstupného nebo k cenové diferenciaci různých produktů (např. vstup do stálých expozic zdarma, ale relativně vysoké zpoplatnění drahých a atraktivních výstav)

- zavedení cenových pobídek (již někde používané rodinné pasy)
- zavedení volných vstupních dnů
- zvýhodněné balíčky (pro rodiny s dětmi, pro školní exkurze, pro zájmové kroužky aj.)
- bonusy při zakoupení většího množství služby

- vytvořit programy měsíčního předplatného
- věrnostní program pro zákazníky
- volný vstup na expozice v případě, že má návštěvník narozeniny
- při vstupu sleva 20 % na návštěvu jiné příspěvkové organizace (omezená např. časově)
- spolupráce s restauracemi a jinými organizacemi – při vstupu do muzea slevová poukázka na jídlo (stejným způsobem by to mohlo fungovat i opačně)
- Parkování zdarma - dobrým gestem ze strany města by byla nabídka bezplatného parkování v blízkosti organizací a jejich jednotlivých objektů.

Přímý marketing

« Ve spolupráci s vedením škol, školskými referáty a odbory, organizacemi, firmami, podniky zajišťovat optimální návštěvnost výstav a kulturních akcí příspěvkových organizací formou osobního, písemného styku, nabídkových listů apod.

« **Jednotný vizuální styl** – jednotný a jasně rozeznatelný vizuální styl a logo odpovídající svým charakterem nabízeným službám, umožňující veřejnosti jasnou identifikaci příspěvkové organizace.

« Spolupráce s informačními a turistickými centry – informační letáky, prospekty, brožury, katalogy, časopisy.

« Direct mail - adresné zasílání akcí jednotlivých příspěvkových organizací do schránek obyvatel daného města.

« Dotazník umístěný na webu organizací.

Public relations

« Zpracování měsíční programové nabídky příspěvkových organizací a jejich objektů (příprava obsahu, výroby, zajištění pravidelného rozesílání měsíční programové nabídky a pozvánek na akce klasickou a elektronickou formou, zajištění pravidelné obměny vitrín např. na autobusovém nádraží.

« Přehled připravovaných akcí každý měsíc zveřejňovat na programových letáčcích, v Magazínu Zlín, programovém měsíčníku InZlín, na webovém serveru

www.zlinskozije.cz, www.zlin.cz, informačním a vzdělávacím portálu Zlínského kraje www.zkola.cz.

« Pozvánky na výstavy a přednášky průběžně publikovat ve Zlínském deníku v rubrice Kulturní servis.

« Spolupráce s veřejnoprávními médii (Česká Televize a Český Rozhlas) a denním tiskem při propagaci výstav a doplňkových akcí. Tato propagace je bezplatná a velmi účinná. Expozice a výstavy organizací mohou také být propagovány v subjektech cestovního ruchu – katalogy cestovních kanceláří a webové stránky (např. Centrála cestovního ruchu, Kudy z nudy, 133 premiér atd.).

« Výstavy propagovat i na výleповých plochách jednotlivých měst a velké výstavy i v okolních městech Zlínského kraje. Sponzorsky zajistit billboardy.

« Spolupráce s redakcemi regionálních i celostátních veřejných sdělovacích prostředků za účelem dosažení kvalitní prezentace příspěvkových organizací. Zpracování prezentačních podkladů a tiskových zpráv pro jejich otištění a jiné zveřejňování.

« Organizační zajištění, propagace a realizace kulturních akcí pro nevidomé a jinak handicapované návštěvníky.

« Podpora vzdělávání (spolupráce se školami).

- speciální programy pro školy probíhající např. dvakrát ročně – na jaře a na podzim. Vybrat témata, která aby vhodně doplňovala učivo ve škole. Příspěvkové organizace by se tak staly součástí vzdělávacího procesu.
- programy určené pro všechny věkové skupiny, tedy pro děti od MŠ až po studenty středních a vysokých škol. V programech také zohledňovat děti zdravotně a mentálně handicapované.
- programy k výstavám, výtvarné a další soutěže či spolupřádání školních olympiád. Většina těchto akcí by se odehrávala na půdě dané příspěvkové organizace a podařil by se tak plnit dlouhodobý cíl – dostat mladou generaci do muzeí, zámků, knihoven a dalších objektů.

« Programy pro děti a dospělé

- velikonoční a vánoční tematika
- dílny pro veřejnost (keramická dílna, malování vajíček na velikonoce, výtvarná výchova atd.)

- spolupráce s rodinnými a mateřskými centry, se středisky volného času, s domy dětí a mládeže a také s kluby seniorů

« Den otevřených dveří

- vystoupení nějaké hudební skupiny, volný vstup do všech expozic, výstav i prostor příspěvkových organizací, komentované prohlídky, promítání archivních filmů, soutěže pro děti, znalostní kvíz a jiné aktivity.

« Propagační předměty - čepice, propisky, nálepky atd.

Vazba na cestovní ruch

Úsilí příspěvkových organizací ZK v oblasti kultury by se mělo soustřeďovat na využití turistického potenciálu. Příspěvkové organizace by se staly členy sdružení působících v cestovním ruchu a zapojily by se tak do společných projektů zaměřených na poskytování služeb a suvenýrů pro turisty.

Kromě vytváření marketingových vazeb a tvorby produktových balíčků jde zejména o přizpůsobování nabídky aktuálním trendům v cestovním ruchu.

Spolupráce s cestovními kancelářemi:

- mimoškolní aktivity – letní tábory pořádané příspěvkovou organizací (např. letní astronomický tábor)
- příměstský tábor (např. poučné stezky pro děti „cesta do pravěku“ apod.)
- poznávací víkendové pobyty a zájezdy
- vytvoření průvodce, který bude zaměřený speciálně na rodinné výlety a návštěvy atraktivních míst (hrady, zámky, muzea, atd.)
-

Doplňkové činnosti

Doplňkové činnosti zvyšují výnosy příspěvkových organizací a tím i hospodářský výsledek.

- nápojové a jídelní automaty
- drobný prodej nápojů a cukrovinek
- prodej propagačních materiálů (trička, čepice, propisky, náramky atd.)

5.7 Zhodnocení projektové části

Pro marketingové strategické plánování neexistuje standardní postup. Je třeba vycházet ze specifických potřeb příspěvkových organizací

Při plánování projektů je potřeba se zamyslet nad využitím peněz z EU. Pro připravované projekty je nutné nalézt vhodný dotační titul. Muzeum Kroměřížska jako jedna z mála příspěvkových organizací Zlínského kraje získala vlastní zkušenosti s využitím prostředků z Norských fondů (projekt stálé expozice s názvem „Historie ukrytá pod dlažbou města“).

Velmi důležitá je dle mého názoru i vzájemná spolupráce příspěvkových organizací Zlínského kraje. To se týká hlavně společného organizování velkých sbírek muzeí a případně společné propagace.

Příspěvkové organizace Zlínského kraje v oblasti kultury nemají marketingového pracovníka, který by se staral o propagaci organizace. Navrhovala bych přijmout pracovníka, který by se soustředil na tvorbu marketingové strategie, přizpůsoboval ji konkrétním potřebám organizace, hodnotil a kontroloval dosažené cíle.

ZÁVĚR

Marketingová komunikace by měla být jednou z trvalých funkcí a aktivit nejenom příspěvkových organizací, ale všech kulturních zařízení. Nejde jen o prezentaci služeb, které jednotlivé organizace nabízejí svým zákazníkům, ale i o prezentaci a komunikaci celé organizace a jejího image.

Základním posláním příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury je poskytnout zázemí pro odborné, vzdělávací a kulturní služby ve všech oblastech předmětné činnosti a přispět k rozvoji volnočasových aktivit občanů všech věkových kategorií, širokou škálou kulturních, vzdělávacích a osvětových programů přispívat k rozšiřování kulturního a historického potenciálu města Zlína a Zlínského kraje.

Marketingová strategie představuje dlouhodobý koncept činnosti příspěvkových organizací v oblasti marketingu, jejímž smyslem je promyšleně a účelně rozvrhnout zdroje příspěvkových organizací tak, aby mohly být co nejlépe splněny dva základní cíle: spokojenost zákazníka a růst konkurenčního postavení organizací

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] FINKLESTEIN, R. *49 marketingových tajemství pro zaručené zvýšení prodeje*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2010. 279 s. ISBN 978-80-251-1494-0.
- [2] HARASIMOVÁ, S. *Marketing ve veřejné správě*. 1.vyd. Opava: Optys, spol. s.r.o., 2009. 109 s. ISBN 978-80-85819-74-8.
- [3] HESKOVÁ, M., ŠTARCHOŇ, P. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [4] HORÁKOVÁ, I., STEJSKALOVÁ, D., ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 233 s. ISBN 80-85943-99-9.
- [5] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [6] JANOUC, V. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- [7] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [8] KOTLER, P. *Marketing v pobybu. Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. 1.vyd. Praha: Management Press, 2007. 171. s. ISBN 978-80-7261-161-4.
- [9] PAVLŮ, D. *Marketingové komunikace a firemní strategie*. 1.vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. 130 s. ISBN 80-7318-178-9.
- [10] PŘÍKRYLOVÁ J. *Moderní marketingová komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- [11] SOUKALOVÁ, R. *Strategický marketing*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. 118 s. ISBN 80-7318-177-0.
- [12] ŠVANDOVÁ, Z. *Úvod do marketingové strategie*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita, 2005. 99 s. ISBN 80-7083-918-X.
- [13] TOMEK, J. *Marketingová strategie podniku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 179 s. ISBN 80-8560-303-9.
- [14] VAŇÁK, M., NÁHODIL, F. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2007. 98 s. ISBN 978-80-86754-85-7.

[15] VYSEKALOVÁ, J. Reklama: jak dělat reklamu. 3. vyd. Praha: Grada, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.

Internetové zdroje

[16] *Wikipedie: Příspěvkové organizace*. [online]. Dostupný z WWW:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/P%C5%99%C3%ADsp%C4%9Bvkov%C3%A1_organizace>.

[17] *Wikipedie: Zlínský kraj*. [online]. Dostupný z WWW:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Zl%C3%ADnsk%C3%BD_kraj>.

[18] *Zlínský kraj: Zlínský kraj*. [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlin-sky.cz/docDetail.aspx?nid=3581&docid=27940&doctype=ART&did=3657>>.

[19] *Zlínský kraj: Příspěvkové organizace*. [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/lstDoc.aspx?nid=7825>>.

[21] *Krajská knihovna Františka Bartoše*. [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.kfbz.cz/onas.htm>>.

[22] *Krajská galerie výtvarného umění*. [online]. Dostupný z WWW:

<http://www.kgvu.zlin.cz/?page_id=76>.

[23] *Muzeum Jihovýchodní Moravy*. [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.muzeum-zlin.cz/cs/o-muzeu/>>.

[24] *Muzeum Kroměřížska*. [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.muzeum-km.cz/>>.

[25] *Muzeum regionu Valašsko*. [online]. Dostupný z WWW:

<<http://www.muzeumvalassko.cz/o-nas/>>.

[26] *Slovácké muzeum*. [online]. Dostupný z WWW:

<<http://www.slovackemuzeum.cz/doc/85/>>.

[27] *Hvězdárna Valašské Meziříčí*. [online]. Dostupný z WWW:

<<http://www.astrovm.cz/cz/o-nas.html>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ZK	Zlínský kraj.
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
EU	Evropská unie
SWOT	Strengths Weaknesses Opportunities Threats
tab.	tabulka
obr.	obrázek
tj.	to je
např.	například
tzn.	to znamená
ROP SM	Regionální operační program NUTS II Střední Morava
PR	Public Relations

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Územní vyznačení sídel a poboček příspěvkových organizací Zlínského Kraje z oblasti kultury

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Počet obyvatel, rozloha, počet obcí Zlínského kraje

Tab. 2: Hospodaření Krajské knihovny v roce 2010

Tab. 3: Přehled vývoje zájmu veřejnosti knihovny

Tab. 4: Nabídka knihovny a návštěvnost

Tab. 5 Výsledek hospodaření za rok 2010

Tab. 6: Návštěvnost muzea Jihovýchodní Moravy v letech 2008 – 2010

Tab. 7: Návštěvnost výstav a expozic Muzea regionu Valašsko a jeho objektů

Tab. 8: Hospodaření Slováckého muzea v Kč

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Návštěvnost muzea v letech 2008-2010 dle objektů

Graf 2 Jak často navštěvujete kulturní zařízení

Graf 3: Druh kultury

Graf 4: Zdroje informací.

Graf 5: Spokojenost se službami příspěvkových organizací

SEZNAM PŘÍLOH

PI. Dotazník pro potenciální návštěvníky příspěvkových organizací

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který je součástí podkladů pro zpracování mé diplomové práce na téma: *Marketingová strategie příspěvkových organizací Zlínského kraje v oblasti kultury*.

Tento průzkum si klade za cíl zjistit Váš názor na kvalitu služeb jednotlivých příspěvkových organizací.

Aby byly výsledky co nejobjektivnější, prosím Vás o pravdivé a upřímné odpovědi na všechny níže uvedené otázky.

Všechny dotazníky budou zpracovány anonymně.

Děkuji Vám za spolupráci.

Bc. Žaneta Krejčí

1. Jak často navštěvujete kulturní zařízení?

- a) 1x týdně
- b) 1x měsíčně
- c) Méně často než 1x měsíčně
- d) 1x ročně
- e) Nenavštěvuji

2. Jaký druh kultury Vás zajímá?

- a) Kino a divadlo
- b) Muzeum
- c) Knihovna
- d) Hrady a zámky
- e) Výtvarné umění
- f) Jiné

Slovácké muzeum v Uherském Hradišti

3. Znáte Slovácké muzeum v Uherském Hradišti?

- a) ANO, navštěvuji ho pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ho nenavštívil/a
- d) NE

4. Jak jste se o Slováckém muzeu dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

5. Jste spokojen/a se službami, které Slovácké muzeum nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

6. Líbí se Vám webové stránky Slováckého muzea? (www.slovackemuzeum.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych
- d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

7. Znáte a navštívil/a jste někdy některý z těchto objektů? (uved'te i více možností)

- a) Galerie Slováckého muzea v Uherském Hradišti
- b) Soubor lidových staveb Topolná
- c) Letecké muzeum Kunovice
- d) Tyto objekty jsem nikdy nenavštívila
- e) O těchto objektech jsem se dozvěděla až z dotazníku

Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně

8. Znáte Krajskou galerii výtvarného umění?

- a) ANO, navštěvuji ho pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ho nenavštívila/a
- d) NE

9. Jak jste se o Krajské galerii výtvarného umění dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

10. Jste spokojen/a se službami, které Krajská galerie nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

11. Líbí se Vám webové stránky Krajské galerie výtvarného umění? (www.kgyu.zlin.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych
- d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

Muzeum regionu Valašsko ve Vsetíně

12. Znáte Muzeum regionu Valašsko?

- a) ANO, navštěvuji jej pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem jej nenavštívila/a

d) NE

13. Jak jste se o něm dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

14. Jste spokojen/a se službami, které muzeum nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

15. Líbí se Vám webové stránky Muzea regionu Valašsko? (www.muzeumvalassko.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych
- d) neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

16. Znáte a navštívil/a jste někdy některý z těchto objektů? (uved'te i více možností)

- a) Zámek Vsetín
- b) Zámek Kinských Valašské Meziříčí
- c) Zámek a park v Lešné u Valašského Meziříčí
- d) Dřevěný kostel Nejsvětější trojice
- e) Hvězdárna Vsetín
- f) Tyto objekty jsem nikdy nenavštívila
- g) O těchto objektech jsem se dozvěděla až z dotazníku

Krajská knihovna Františka Bartoše ve Zlíně

17. Znáte Krajskou knihovnu Františka Bartoše?

- a) ANO, navštěvuji ji pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ji nenavštívila/a
- d) NE

18. Jak jste se o Krajské knihovně dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

19. Jste spokojen/a se službami, které knihovna nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

20. Líbí se Vám webové stránky Krajské knihovny? (www.kfbz.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych

d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

21. Kterých služeb v Krajské knihovně využíváte nejvíce? (uved'te i více možností, maximálně tři)

- a) výpůjčky dokumentů a knih domů
- b) poslech zvukových dokumentů v hudebním oddělení
- c) přístup na internet
- d) besedy pro děti a mládež
- e) kopírovací služby

22. Napadají Vás další služby, o které byste měl/a zájem?

Muzeum Kroměřížska

23. Znáte Muzeum Kroměřížska?

- a) ANO, navštěvuji ji pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ji nenavštívil/a
- d) NE

24. Jak jste se o muzeu dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

25. Jste spokojen/a se službami, které muzeum nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

26. Líbí se Vám webové stránky Muzea Kroměřížska? (www.muzeum-km.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych
- d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

27. Znáte a navštívil/a jste někdy některý z těchto objektů? (uved'te i více možností)

- a) Zámek Chropyně
- b) Větrný mlýn ve Velkých Těšanech
- c) Rymice – lidové stavby
- d) Tyto objekty jsem nikdy nenavštívila
- e) O těchto objektech jsem se dozvěděla až z dotazníku

Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně

28. Znáte Muzeum Jihovýchodní Moravy?

- a) ANO, navštěvuji ji pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ji nenavštívil/a

d) NE

29. Jak jste se o muzeu dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

30. Jste spokojen/a se službami, které muzeum nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

31. Líbí se Vám webové stránky Muzea jihovýchodní Moravy? (www.muzeum-zlin.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi
- c) ANO, ale změnil/a bych
- d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

32. Znáte a navštívil/a jste někdy některý z těchto objektů? (uved'te i více možností)

- a) Obuvnické muzeum
- b) Hrad Malenovice
- c) Muzeum Luhačovického Zálesí
- d) Národní kulturní památka Ploština
- e) Tyto objekty jsem nikdy nenavštívila
- f) O těchto objektech jsem se dozvěděla až z dotazníku

Hvězdárna Valašské Meziříčí

33. Znáte Hvězdárnu ve Valašském Meziříčí?

- a) ANO, navštěvuji ji pravidelně
- b) ANO, navštěvuji ho nepravidelně
- c) ANO, ale nikdy jsem ji nenavštívil/a
- d) NE

34. Jak jste se o hvězdárně dozvěděl/a?

- a) Z internetu
- b) Z letáků, plakátů
- c) Od známého
- d) Jinak, kde

35. Jste spokojen/a se službami, které hvězdárna nabízí?

- a) spokojen/a
- b) nespokojen/a
- c) změnil/a bych

36. Líbí se Vám webové stránky Hvězdárny? (www.astrovm.cz)

- a) NE, jsou nepřehledné
- b) ANO, líbí se mi

- c) ANO, ale změnil/a bych
 d) Neměl /a jsem možnost se s nimi seznámit

37. Uveďte prosím návrh na zlepšení propagace a reklamy příspěvkových organizací uvedených v dotazníku:

38. Uveďte další návrhy a připomínky, na které jste v tomto dotazníku neměl/a možnost odpovědět.

Základní údaje:

Pohlaví

- a) Muž
 b) Žena

Jste ve věkovém rozmezí:

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> a) do 25 let | <input type="checkbox"/> d) 36 – 40 let |
| <input type="checkbox"/> b) 26 – 30 let | <input type="checkbox"/> e) 41 – 50 let |
| <input type="checkbox"/> c) 31 – 35 let | <input type="checkbox"/> f) 51 a více let |

V jaké lokalitě bydlíte?

- a) Zlín a okolí
 b) Uherské Hradiště a okolí
 c) Vsetín a okolí
 d) Valašské Meziříčí a okolí
 e) Kroměříž a okolí