

# **Projekt komunikačních aktivit vedoucích ke zlepšení mediálního obrazu Krajské hospodářské komory Zlínského kraje**

Bc. Bronislava Šabacká

---

Diplomová práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Bronislava Šabacká**  
Osobní číslo: **M14394**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt komunikačních aktivit vedoucích ke zlepšení mediálního obrazu Krajské hospodářské komory Zlínského kraje**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární prameny v oblasti marketingu neziskových organizací s důrazem na marketingovou komunikaci a public relations.

#### II. Praktická část

- Proveďte analýzu dosavadních komunikačních aktivit Krajské hospodářské komory Zlínského kraje a zhodnoťte úroveň komunikace zástupců organizace s médii.
- Na základě výsledků analýzy navrhněte projekt komunikačních aktivit vedoucích ke zlepšení mediálního obrazu organizace.
- Zhodnoťte projekt z hlediska jeho implementace do praxe.

### Závěr

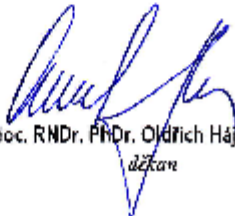
Rozsah diplomové práce: cca 70 stran  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:


- BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskových organizací. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.  
HEJLOVÁ, Denisa. Public relations. První vydání. Praha: Grada, 2015, 250 s. ISBN 978-80-247-5022-4.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 12th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, c2006, 733 s. ISBN 0-13-145757-8.  
TOMANDL, Jan. Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 296 s. ISBN 978-80-251-3457-3.  
WILCOX, Dennis L. a Bryan H. REBER. Public relations writing and media techniques. 7th ed. Boston: Pearson, c2013, 534 s. ISBN 978-0-205-87334-0.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016  
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016

  
doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
děkan



  
doc. Ing. Vratislav Kuzák, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v plnění knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípustí-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14. 4. 2016

  
.....  
podepis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce je zaměřena na vylepšení mediálního obrazu Krajské hospodářské komory Zlínského kraje a to pomocí vytvoření projektu marketingových komunikačních aktivit. Primárním cílem tohoto projektu bylo tedy zlepšení mediálního obrazu KHK ZK. Dílčími cíli se staly snahy o zvýšení povědomí organizace ve Zlínském kraji a také získání o 10% více členů, nežli bylo na začátku projektu a to vše do konce roku 2016. Zvolený problém byl řešen s ohledem na odbornou literaturu, která byla řádně prostudována a s pomocí výstupů z analýz, které byly provedeny v rámci praktické části práce. Pro zjištění potřebných dat byly použity situační analýza, Porterova analýza, PESTE analýza, SWOT analýza, analýza cílových skupin, analýza webových stránek a současných komunikačních aktivit a také analýza mediálního obrazu. Díky zjištěným informacím byla navržena komunikační strategie, která obsahuje několik komunikačních aktivit a nástrojů potřebných pro zajištění cílů projektu. Hlavním výsledkem práce je tedy projekt, který umožní KHK ZK dosáhnout stanovených cílů a stát se tak organizací s lepším mediálním obrazem, dostat se do povědomí většího množství lidí a rozšířit členskou základnu.

Klíčová slova: mediální obraz, public relations, media relations, sociální sítě, novinové články

## **ABSTRACT**

The goal of the diploma thesis is to create project of the marketing communication focused on the improvement of the media image of Economic Chamber of the Zlin Region. The primary goal of the project was improving media image KHK ZK. Partial goals were increasing awareness of organization in the Zlin region and also achieving more than 10% of members until the end of the year 2016. The issue of the diploma thesis was solved with regard to the relevant literature that has been properly studied and with view of the outputs that were found from analyzes in the practical part. The necessary data were finding out by situational analysis, Porter's analysis, PEST analysis, SWOT analysis, target group analysis, websites analysis, current communication activities and analysis of the media image. Based on identified information was created communication strategy, which includes communication activities and tools that are necessary to ensure goals of this work. The main result of this work is a project that allows KHK ZK achieves their goals and organizations can obtains better media image, increasing awareness and getting of the new members.

Key words: media image, public relations, media relations, social networks, newspaper articles

Ráda bych touto cestou poděkovala především vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za trvalou ochotu, věnovaný čas a trpělivost. Děkuji taktéž Ing. Radce Haškové a Ing. Romaně Keglerové za cenné rady a čas, který mi na konzultacích a v průběhu psaní práce poskytly. Poděkování patří i předsedkyni krajské komory Ing. Ivo-ně Huňkové za možnost zpracovat v organizaci Krajské hospodářské komory Zlínského kraje diplomovou práci.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>14</b>
<b>1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE</b> .....	<b>15</b>
1.1    PODSTATA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	16
1.1.1    Znaky neziskových organizací .....	16
1.1.2    Funkce neziskových organizací .....	17
1.1.3    Financování neziskových organizací .....	18
1.2    LEGISLATIVA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	19
1.2.1    Problémy v neziskovém sektoru .....	20
1.2.2    Neziskové organizace a NOZ.....	20
1.3    ZÁKLADNÍ TYPOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	21
1.3.1    Profesní komory .....	22
1.3.1.1    Hospodářská komora České republiky .....	22
<b>2 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>24</b>
2.1    SPECIFIKA V MARKETINGU NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	24
2.2    MARKETING V PROSTŘEDÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	24
2.2.1    Marketingové prostředí neziskových organizací.....	25
2.2.1.1    Mikroprostředí .....	25
2.2.1.2    Makroprostředí.....	26
2.2.1.3    Situační analýza .....	26
2.2.2    Zákazníci neziskových organizací .....	27
2.2.3    Vize, poslání, strategie a marketingové plánování v neziskových organizacích .....	28
2.2.4    Marketingový výzkum v neziskových organizacích.....	29
2.3    MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH.....	30
2.3.1    Marketingový audit .....	31
2.3.2    Marketingová kontrola .....	31
2.4    MARKETINGOVÝ MIX V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH.....	32
2.4.1    Produkt, zákaznická a společenská hodnota .....	32
2.4.2    Cena, zákaznické a společenské náklady .....	32
2.4.3    Místo, distribuce a pohodlí.....	33
2.4.4    Propagace a komunikace.....	33
2.4.5    Rozšířený marketingový mix v neziskových organizacích.....	34
<b>3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>35</b>
3.1    REKLAMA.....	35
3.2    PODPORA PRODEJE .....	36
3.3    PŘÍMÝ MARKETING.....	36
3.4    EVENT MARKETING .....	36
3.5    OSOBNÍ PRODEJ .....	37
3.6    PUBLIC RELATIONS.....	37
3.6.1    Press/Media relations .....	38
3.6.2    Mediální audit .....	40

3.6.3	Mediální obraz .....	40
3.6.3.1	Zjišťování a prezentace statistických dat .....	41
3.6.4	Krizová komunikace .....	42
3.6.5	Komunikace s veřejností v neziskovém sektoru .....	43
3.7	MĚŘENÍ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	45
<b>4</b>	<b>ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ .....</b>	<b>47</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>48</b>
<b>5</b>	<b>HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY .....</b>	<b>49</b>
5.1	KRAJSKÁ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ZLÍNSKÉHO KRAJE .....	50
5.1.1	Historie .....	50
5.1.2	Základní informace .....	51
5.1.3	Charakteristika nabízených služeb .....	51
5.1.4	Organizační struktura KHK ZK .....	52
5.1.5	Charakteristika cílových skupin .....	53
5.2	SOUČASNÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE KHK ZK .....	54
5.2.1	Webové stránky .....	54
5.2.2	Facebookový profil .....	59
5.2.3	Ostatní formy marketingové komunikace .....	60
5.3	PUBLIC RELATIONS KHK ZK .....	60
<b>6</b>	<b>ANALÝZA PROSTŘEDÍ KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE .....</b>	<b>62</b>
6.1	MAKROPROSTŘEDÍ .....	62
6.1.1	PEST analýza .....	62
6.2	VNĚJŠÍ MIKROPROSTŘEDÍ .....	65
6.2.1	Stávající konkurenti .....	66
6.2.2	Potenciální konkurence .....	68
6.2.3	Dodavatelé .....	68
6.2.4	Kupující .....	69
6.2.5	Substituty .....	70
6.3	VNITŘNÍ MIKROPROSTŘEDÍ .....	70
<b>7</b>	<b>ANALÝZA MEDIÁLNÍHO OBRAZU KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE .....</b>	<b>73</b>
7.1	ZADÁNÍ A SBĚR DAT .....	73
7.2	ANALÝZA ČETNOSTÍ .....	73
7.3	OBSAHOVÁ ANALÝZA .....	76
<b>8</b>	<b>SWOT ANALÝZA KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE .....</b>	<b>78</b>
8.1	SILNÉ STRÁNKY .....	79
8.2	SLABÉ STRÁNKY .....	79
8.3	PŘÍLEŽITOSTI .....	80
8.4	HROZBY .....	80
<b>9</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÝCH KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE .....</b>	<b>81</b>



9.1	VÝBĚR KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ A TECHNIK.....	82
9.1.1	Facebookové stránky.....	83
9.1.2	Instagram, LinkedIn, Twitter .....	86
9.1.3	Events a propagační předměty .....	89
9.1.4	Komunikace s cílovou skupinou, dárci a novináři .....	94
9.1.5	Employee relations (interní komunikace) .....	97
9.2	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	98
9.3	FINANČNÍ ZHODNOCENÍ KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT .....	99
9.4	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	100
9.4.1	Vyhodnocení rizik .....	102
9.5	KONTROLA A MĚŘENÍ NAVRHOVANÝCH AKTIVIT .....	107
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>109</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>111</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>114</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>115</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>116</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>117</b>

## ÚVOD

Na počátku roku 2015 vznikla myšlenka a požadavek ze strany Krajské hospodářské komory Zlínského kraje na vylepšení mediálního obrazu organizace. KHK ZK se zamýšlela nad levným a efektivním způsobem jak toho dosáhnout a zvolila možnost spolupráce se studenty. Rozhodla se tedy nabídnout v rámci praxe i téma k diplomové práci. Tuto formu spolupráce jsem si vybrala z důvodu, jelikož se jedná o téma z oboru management a marketing, který studuji, a zajímá mě.

Cílem této diplomové práce je tedy zlepšení mediálního obrazu KHK ZK a to pomocí marketingové komunikační strategie, konkrétně návrhu komunikačních aktivit se zaměřením na public relations. Marketingová komunikace je pro ekonomické subjekty všech velikostí a zaměření velmi důležitá, jelikož jim může pomoci s informováním a přesvědčováním cílových a zájmových skupin, propagací produktů a služeb nebo prezentací společnosti. Marketingovými činnostmi se zabývají většinou pouze velké firmy, avšak na trhu existují i menší firmy, pro které by řízení marketingové komunikace mohlo mít obrovský přínos. Avšak v těchto menších společnostech je většinou minimální počet specializovaných pracovníků, nebo žádný odborník z této oblasti a investování do marketingových činností tak probíhá nahodile a bez marketingového plánu. Majitelé, manažeři a zaměstnanci takových organizací nemají většinou z marketingu téměř žádné znalosti ani zkušenosti a mnohdy ho nepovažují ani za důležitou činnost. Avšak marketingová komunikace může být v takových společnostech velmi efektivní. I malé množství marketingových činností většinou přináší organizaci mnohé výhody od přílivu nových příznivců, navýšení prodeje služeb a produktů, zvýšení povědomí široké veřejnosti o její existenci, prohloubení konkurenční výhody nebo právě vytvoření pozitivní image a mediálního obrazu.

A právě jednou z těchto menších organizací je i Krajská hospodářská komora Zlínského kraje, která reprezentuje podnikatelskou oblast Zlínského kraje, propaguje Hospodářskou komoru České republiky a své členy, publikuje články v médiích, vydává aktuální informace o podnikání, hájí zájmy podnikatelů, pořádá vzdělávací akce, kurzy, konference, semináře, workshopy, také buduje síť členských firem v regionu a snaží se podporovat studenty při propojení teoretické výuky a praktických zkušeností. Organizace se v současné době neřídí žádným marketingovým plánem a nemá ani vypracovanou marketingovou komunikační strategii. Doposud vznikaly veškeré činnosti v marketingové komunikaci nahodile dle potřeb, na základě nápadů zaměstnanců organizace, především pak na podněty

ředitelky KHK ZK, projektové manažerky a ředitelky okresního střediska Uherského Hradiště, která je zodpovědná za komunikaci s médii pro Zlínský kraj.

Práce si tedy klade za cíl vytvořit marketingovou komunikaci pro KHK ZK a to pomocí projektu, ve kterém je navržena strategie vytvořena přímo pro potřeby KHK ZK na základě příslušné odborné literatury a výsledků z analýz, které jsou součástí teoretické a praktické části. Cílem tohoto projektu je zlepšit mediální obraz organizace, zvýšit povědomí v myslích široké veřejnosti a získat o 10% více členů, než má v současnosti a to vše do konce roku 2016.

Nedílnou součástí práce je teoretická část, která uvádí základní poznatky z odborné literatury. Dále praktická část, která se zabývá popisem organizace a analýzami, které jsou potřebné pro zjištění skutečností, ze kterých poté vychází projektová část. V práci jsou analyzovány informace o organizaci a jejím okolí. Data jsou zkoumána a zpracována pomocí situační analýzy, Porterovy analýzy, PESTE analýzy, SWOT analýzy, analýzy cílových skupin, analýzy webových stránek a současných komunikačních aktivit a také analýzy mediálního obrazu. Východiskem se stala analýza mediálního obrazu, konkrétně mediální rešerše, která měla za cíl zjistit jaký je současný stav obrazu KHK ZK v médiích a na základě těchto informací se snažit o jeho vylepšení. Důležitými zdroji informací pro plánování komunikačních aktivit jsou i ostatní použité analýzy, díky kterým je navržena komunikační strategie potřebná pro zajištění cílů této práce s ohledem na aktuální problémy na trhu.

Hlavním výsledkem práce je tedy projekt, který umožní KHK ZK dosáhnout stanovených cílů a stát se tak organizací s lepším mediálním obrazem, dostat se do povědomí většího množství lidí a rozšířit členskou základnu. Samotná marketingová komunikační strategie nestačí a projekt je tedy doplněn i o časovou, nákladovou a rizikovou analýzu jednotlivých komunikačních aktivit a nástrojů. V poslední části projektu jsou uvedeny metody jak hodnotit a měřit úspěšnost přínosů marketingových činností, které slouží organizaci jako důležitý zdroj informací a rad jak hodnotit a kontrolovat úspěšnost navrženého projektu.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Krajská hospodářská komora Zlínského kraje je důstojným reprezentantem podnikatelských subjektů v kraji, hájí jejich zájmy a prostřednictvím profesionálních služeb přispívá k rozvoji jejich podnikatelských aktivit. Aby si organizace udržela tento statut je potřeba poskytovat kvalitní služby a být vnímána širokou veřejností jako zodpovědná organizace na úrovni. Kvůli tomu je nezbytné, aby měla organizace pozitivní mediální obraz. A právě proto je tématem a primárním cílem této diplomové práce zlepšení mediálního obrazu KHK ZK. Dalšími cíli jsou zvýšení povědomí o organizaci a navýšení členské základny. K dosažení těchto cílů je použita marketingová komunikační strategie, která je vytvořena v rámci projektu práce.

Výchozím bodem je otázka o stavu současného mediálního obrazu KHK, který je analyzován pomocí mediální rešerše, dále je zkoumána situace organizace, její prostředí, silné a slabé stránky, příležitosti, hrozby a současné komunikační aktivity. Na základě zjištěných dat je vytvořen projekt marketingové komunikační strategie zaměřený na dosažení stanovených cílů. Strategie pro jednotlivé komunikační aktivity a nástroje zohledňuje především potřebu specifické komunikace s cílovým trhem, který je možné rozdělit na dvě hlavní skupiny. První cílovou skupinou jsou uživatelé služeb KHK ZK a druhá cílová skupina financuje chod organizace a je tedy velmi důležité přizpůsobit jim komunikaci dle aktuálních potřeb.

Důkladně jsou analyzovány vztahy s veřejností se zaměřením na média, kde je pro zjištění informací použita mediální analýza, konkrétně mediální rešerše období roku 2015, kde jsou výstupy popsány pomocí obsahové analýzy a analýzy četností. V analytické části se nachází také situační analýza, která detailně představuje organizaci KHK ZK a součástí jsou i hojně uplatňované komunikační nástroje jako je Porterova analýza, PESTE analýza, SWOT analýza, analýza cílových skupin, analýza webových stránek a současných komunikačních aktivit. Účelem těchto rozborů je získání uceleného přehledu o organizaci.

Porterova analýza popisuje trh, na němž KHK ZK působí společně s dalšími pěti silami, které organizaci ovlivňují a vypovídají o přitažlivosti daného trhu. I když je KHK ZK neziskovou organizací má totiž stejně jako komerční společnosti určité konkurenty, dodavatele, zákazníky a substituty, jenž musí brát v úvahu. PESTE analýza popisuje faktory, které mohou být pro KHK ZK příležitostí jak na cílovém trhu uspět a zároveň charakterizuje i hrozby, které by jí mohly uškodit. Popisované faktory se týkají politického, ekonomické-

ho, sociálního a technologického prostředí. Analýza současných komunikačních aktivit slouží k popisu úrovně činností prováděných před projektem a zjištění informací, které mohou posloužit jako důležitý zdroj pro vylepšení marketingové komunikace KHK ZK. Na základě všech výstupních dat zjištěných analyzováním organizace, jejího prostředí, faktorů a součástí je vypracována SWOT analýza, která poukazuje na silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby, které se jí týkají. Díky této analýze a veškerým zjištěním byl poté zpracován projekt marketingové komunikace se zaměřením na vylepšení mediálního obrazu KHK ZK, což je i hlavním cílem této diplomové práce. Veškeré naplánované činnosti a uvedené nástroje se týkají roku 2016, konkrétně měsíců květen, červen, červenec, srpen, září, říjen, listopad a prosinec. Projekt je také podroben časové, nákladové a rizikové analýze, které poskytnou organizaci větší přehled a zdroj informací při rozhodování o realizaci projektu. Po uskutečnění marketingového komunikačního plánu je důležité zjistit, zda byl projekt úspěšný a proto je v poslední kapitole projektové části diplomové práce doporučení pro KHK ZK, kde jsou uvedeny informace jak kontrolovat a vyhodnotit jednotlivé činnosti a nástroje. Kontrola je naplánována po realizaci marketingového komunikačního plánu, což je období začátku roku 2017.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Opodstatnění existence NO je dle Schaad (1999, s. 20-25) možné definovat následovně. Za příčinu vzniku neziskových organizací je považováno právo sdružovat se, které je i jedním ze základních atributů demokracie. Prvotním podnětem byla institucionalizovaná snaha lidí žijících a spolupracujících na konkrétním území organizovat jejich činnosti a vzájemně usměrňovat aktivity k tvorbě společensky užitečných věcí a aktivit. Svoboda sdružování je považována za jeden z hlavních principů demokratického systému a právě díky neziskovým organizacím je možné určitým způsobem zabránit zneužívání státní moci se současným naplněním tohoto principu. Znamená to, že stát může svěřit činnosti, které není sám schopen efektivně, nebo v dostatečné míře realizovat, do rukou neziskových organizací, které tímto napomáhají státu naplňovat jeho poslání.

Dalším důvodem pro vznik neziskových organizací je zpožděná reakce státu na požadavky společnosti oproti těmto organizacím, jelikož jsou přímo spojeny s aktuálními potřebami občanů a často předchází reakcím veřejné správy a mnohdy i s inovačními nápady. Bývá to zapříčiněno právě samotnou účastí občanů v těchto organizacích, což pomáhá kultivovat lidský potenciál, vychovávat a motivovat je, dosahovat veřejně prospěšných cílů a také podporuje občanskou uvědomělost a sounáležitost.

Princip dobrovolné práce je také významným faktorem pro existenci organizací neziskového sektoru, jsou to činnosti, které jsou vykonávány bez nároku na odměnu, nepovinně a ve prospěch druhých. Důvodem pro dobrovolnickou činnost může být osamělost lidí, smysluplné naplnění volného času, získání nových zkušeností, seberealizace, seznámení se s novými lidmi, získávání informací, zábava a jiné.

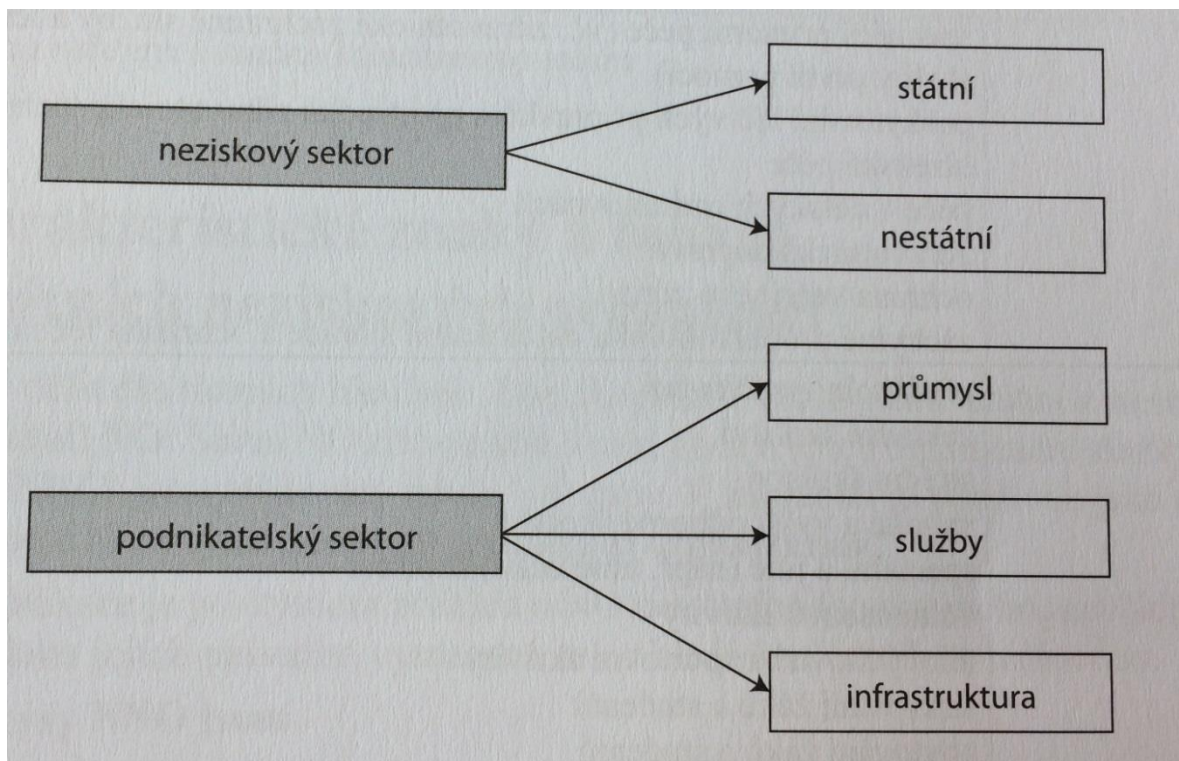
### **Postavení neziskového sektoru v národním hospodářství České republiky**

V České republice je forma smíšené ekonomiky a tak se můžeme setkat s nejrůznějšími druhy organizací. Základní dělení uvádí Pelikánová (2016, s. 15) na ziskové, soukromé neziskové organizace (nestátní NO) a organizace veřejného sektoru (státní NO).

### **Neziskové organizace**

Pelikánová (2016, s. 17) uvádí, že neziskové organizace jsou nedílnou součástí národního hospodářství, dávají práci milionům lidí, poskytují obrovské množství služeb, podílejí se na rozvoji společnosti a to z pohledu společenského, ekonomického i politického. Často bývají indikátorem rozvinutosti občanské společnosti a iniciátorem změn. K nejčastějším

oblastem, ve kterých neziskové organizace operují, můžeme zařadit sociální služby, kulturu, školství, ekologii, zdravotnictví, tělovýchovu, sport a jiné veřejné služby.



Obr. 1. Základní dělení organizací v České republice

(Pelikánová, 2016, s. 15)

## 1.1 Podstata neziskových organizací

Podle Šedivého a Medlíkové (2011, s. 22) je nezisková organizace taková instituce, jež nevytváří zisk, který by se rozděloval mezi její vlastníky, správce, ani zakladatele, to však neznamená, že ho tvořit nemohou. Avšak v případě, že by tyto organizace tvořily zisk, musí ho znovu vložit zpět do rozvoje organizace a na činnosti směřující k dosažení jejich poslání a cílů. Je tedy velmi důležité, aby si tyto organizace předem přesně vymezily své poslání a účel, pro který byly zřízeny a snažili se jej naplnit. Cílovou funkcí neziskové organizace je dosažení přímého užítku, který má většinou podobu veřejné služby. Cíle mohou být dlouhodobé (10-15 let), střednědobé (většinou 5 let) a krátkodobé (do 1 roku).

### 1.1.1 Znaky neziskových organizací

Frič (2001, s. 24) nazývá neziskové organizace jako třetí sektor ekonomiky, což je taková oblast, jejíž působnost se nachází mezi státem a trhem. Tyto organizace definuje následujícími 5 základními znaky:



- jsou do určité míry institucionalizované;
- ve své podstatě mají soukromou povahu, jelikož neziskové organizace nejsou součástí státní správy, avšak není vyloučena podpora z veřejných zdrojů;
- nerozdělují zisk, pouze ho využívají na další aktivity, které směřují k dosahování poslání a cílů;
- jsou samosprávné a autonomní, tedy řídí svou vlastní činnost;
- fungují na principu dobrovolnosti, a to jak z pohledu dobrovolné účasti na konkrétních aktivitách, tak i dobrovolné účasti na vedení organizace.

Podobné znaky uvádí také Pelikánová (2016, s. 17), která je navíc doplňuje o další rysy a funkce, které jsou:

- veřejná prospěšnost,
- ekonomická funkce,
- sociální funkce,
- politická funkce,
- informační funkce,
- kontrolní funkce.

### 1.1.2 Funkce neziskových organizací

Funkcí neziskových organizací, jak uvádí Pospíšil (2009, s. 4) může být spousta a také se liší v závislosti na zájmech organizací. Avšak nejčastěji uváděnou funkcí neziskových organizací prezentovanou v odborné literatuře je poskytování služeb.

Nejvíce systematicky propracovanou kategorizaci funkcí neziskových organizací pak uvádí Frumkin (2005, str. 25), který vytvořil a popsal matici, jejímiž výslednými funkcemi jsou:

- poskytování služeb,
- občanská a politická angažovanost,
- hodnoty a víra,
- sociální podnikání.

Rektořík (2010, s. 18) uvádí, že činnosti reprezentující funkce neziskových organizací můžeme rozdělit na hlavní a vedlejší. Hlavní funkce neziskové organizace bývá pevně spjata s jejím posláním, definujeme je jako kroky, které jsou přímo vedeny k dosahování jednotlivých cílů a korespondují s předmětem činnosti organizace, např. humanitární pomoc, ochrana přírody, daňová a právní pomoc a jiné. Vedlejších funkcí může mít organizace

mnoho, mezi ty nejčastější patří personální, provozní, správní funkce a komplexní hospodaření.

### 1.1.3 Financování neziskových organizací

Obecné principy financování NO definuje Pelikánová (2016, s. 37-40) následujícími pojmy:

- Vícezdrojovost, kterou je myšleno to, že není možné spoléhat jen na jeden zdroj při financování aktivit neziskové organizace. Nezisková organizace potřebuje více zdrojů k financování projektů a provozu. Zdroje mohou být finančního, nefinančního, domácího, zahraničního, interního, externího, přímého, nepřímého, veřejného nebo soukromého charakteru.
- Samofinancování, které může probíhat prostřednictvím prodeje vlastních výrobků či služeb, finančními investicemi, podnikáním, pronájmem majetku, členskými příspěvky atd. Čím vyšší je míra samofinancování, tím více je organizace nezávislá.
- Fundraising je taková činnost neziskových organizací, jejímž cílem je získat financování z vnějších zdrojů. Může se jednat o finanční prostředky, věcné dary, know-how informace, zkušenosti atd.
- Neziskovost je princip založený na základě nutnosti transparentnosti příjmů neziskových organizací. Je nezbytné, aby byly příjmy použity na úhradu nákladů organizace, nikdy nesmí být použity na obohacení vlastníků či členů.
- Daňové úlevy, kdy financování neziskových organizací je podřízeno úlevám na daních a to nejen samotným organizacím, ale i donátorům. Osvobozeny jsou finanční toky.

Pelikánová (2016, s. 42) uvádí také způsoby financování neziskových organizací, které jsou:

- účelové financování – je účelně vázáno na konkrétní schválený projekt a stanovuje se zde určitý rozpočet;
- výkonové financování – tímto způsobem se financují naplánované aktivity poté, co jsou poskytovatelem vyfakturovány;
- globální financování – toto financování je založeno na poskytování dopředu určitého objemu financí na komplexní zabezpečení služeb neziskové organizace;
- kombinované financování – což může být jakýkoliv mix předchozích forem.

Neziskové organizace mohou pro financování svých aktivit využít finanční zdroje, které rozděluje Pelikánová (2016, s. 43) na 3 základní skupiny:

- vlastní zdroje
  - členské příspěvky,
  - příjmy z výkonu hlavní činnosti,
  - příjmy z doplňkových činností,
  - podnikání;
- cizí zdroje
  - banky;
- potenciální zdroje
  - příspěvky ze zdrojů EU,
  - dotace ze státního rozpočtu,
  - příspěvky územních samospráv,
  - příspěvky od nadací a nadačních fondů,
  - dárcovství.

## 1.2 Legislativa neziskových organizací

V této kapitole jsou dle Víta (2015, s. 13-16) zmíněny základní právní pravidla a důležité změny týkající se oblasti neziskových organizací. Právní rámec, ve kterém mohou neziskové organizace působit a fungovat, vytváří legislativa. Základním pramenem je Ústava České republiky, Listina základních práv a svobod a Usnesení předsednictva ČNR, která kromě politických práv občanů uvádí také právo shromažďovat a sdružovat se. Nový občanský zákoník, dále jen NOZ, který vstoupil v platnost 1. 1. 2014, sebou přinesl pro neziskové organizace zásadní změny v oblasti legislativy, především v právním zakotvení organizací. Přestože jsou neziskové organizace pro společnost tolik prospěšné, nejsou v právním řádu České republiky zcela definované. Termín nezisková organizace není v České republice oficiálním termínem, ani právní forma či právnická osoba. Je to pouze pojem, který je ustálený a označují se tak organizace, jejichž definice se navíc v různých textech překrývá a odlišuje. Tato neprovázanost mezi teorií a praxí, může způsobovat různé problémy.

### 1.2.1 Problémy v neziskovém sektoru

I když mají neziskové organizace v Českém prostředí dlouholetou tradici, stále se potýkají s různými problémy. Tyto potíže, které jsou způsobené především zbytečně složitou a nepřehlednou legislativou se týkají především nestátních neziskových organizací, ale není vyloučeno, že mohou potkat i státní neziskové organizace.

Podle Pelikánové (2016, s. 27) můžeme základní problémy shrnout do následujících bodů:

- nedostatečné vymezení veřejné a vzájemné prospěšnosti,
- poměrně zastaralý dotační systém jednotlivých oborů,
- složitá administrativa operačních programů,
- nedostatečná transparentnost neziskového sektoru,
- nepřehledná legislativa, především v daňové problematice,
- složitá pravidla při vzniku a pro fungování neziskových organizací,
- neustálé oslabování finančních zdrojů a veřejných rozpočtů,
- chybí všeobecná koncepce rozvoje,
- nedostatek manažerů a odborníků na problematiku zákonů pro neziskové organizace,
- slabá podpora formou dobrovolníků,
- závislost některých neziskových organizací na financování z Euro fondů a veřejných zdrojů,
- slabá finanční stabilita,
- zvyšující se tlak na samofinancování neziskových organizací.

### 1.2.2 Neziskové organizace a NOZ

Od 1. 1. 2014 z NOZ a zákonu č. 90/2012Sb., o obchodních korporacích vyplývají následující změny.

#### **Veřejná prospěšnost**

NOZ upravuje platnost definice tzv. veřejné prospěšnosti, která pomáhá řešit spoustu problémů u neziskových, ale i ziskových organizací. Díky přidělení statusu veřejně prospěšná společnost mohou například organizace čerpat dotační prostředky z veřejných zdrojů, uplatňovat daňové výhody atd. a to mnohem jednodušeji, než kdy dříve. Veřejně prospěšná právnická osoba je někdo, jejímž posláním je přispívat svým jednáním k dosažení obecného blaha a hospodárně využívat své jmění k účelu veřejně prospěšnému. Statut veřejné

prospěšnosti může dle NOZ nabít i spolek a obchodní společnost, což doposud nebylo možné. (Vít, 2015, s. 17-20)

### 1.3 Základní typologie neziskových organizací

NOZ mění také právní zakotvení organizací. Nově je zákon dělí na 4 základní skupiny, které uvádí i Dobrozemský (2015, s. 27) :

- korporace, což může být spolek, zájmové sdružení právnických osob, nebo sociální družstvo;
- fundace, konkrétně nadace a nadační fondy;
- ústavy a jiné obecně prospěšné společnosti;
- ostatní druhy neziskových organizací, které se dále dělí na:
  - církve, náboženské společnosti a církevní právnické osoby,
  - politické strany a politická hnutí,
  - společenství vlastníků jednotek,
  - veřejné vysoké školy,
  - profesní komory,
  - honební společenstva,
  - zájmová sdružení právnických osob,
  - obchodní korporace.

#### Další dělení neziskových organizací

Neziskové organizace a jejich typologii uvádí také Bačuvčík (2011, s. 48-50).

#### Dle zřizovatele:

- státní (veřejnoprávní) organizace – jsou zřizovány státem, krajem, obcí, nebo jejich organizačními složkami;
- nestátní (soukromé, nevládní) organizace – jsou zřizovány občany.

#### Dle charakteru poslání:

- organizace veřejně prospěšné – uspokojují potřeby veřejnosti,
- organizace vzájemně prospěšné – uspokojují vlastní zájmy, ale musí být korektní k veřejnosti.

#### Dle členství:

- členské organizace – mají členskou základnu,
- nečlenské organizace – nemají členy, ale pracovníky.

Existuje spousta možností, jak dělit neziskové organizace. Dalšími možnostmi jsou například podle typu činnosti, kdy se mohou organizace věnovat servisním, zájmovým či advokátním činnostem. Organizace můžeme také dělit dle způsobu financování na ty z veřejných rozpočtů, ze soukromých zdrojů, z vlastní činnosti a více zdrojové.

### 1.3.1 Profesionální komory

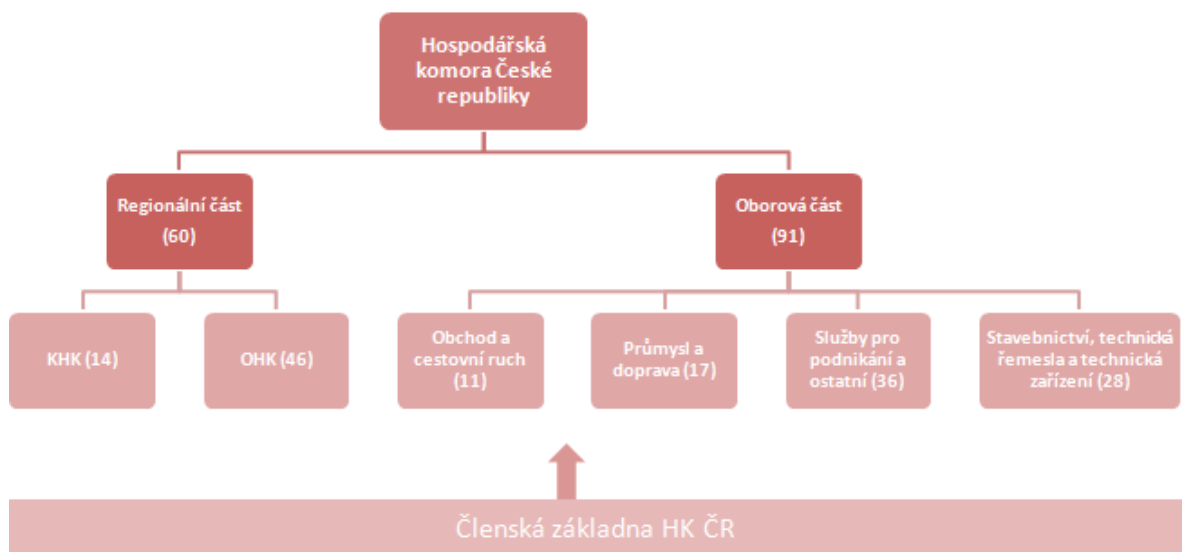
Jednou z forem ostatních neziskových organizací jsou profesionální komory. Většinou mají povinné členství a charakterizují se vzájemně prospěšnými činnostmi, avšak mohou a často vykonávají i veřejně prospěšnou činnost. Může se jednat například o garanci kvality, služeb, vzdělávání, podporu podnikání atd. V České republice se můžeme setkat například s Komorou daňových poradců, Českou lékařskou komorou, Českou advokátní komorou, Notářskou komorou, Hospodářskou komorou ČR, Agrární komorou ČR a jinými. Celkovou problematikou, která je podstatně složitější a přesahuje rámec této práce, se zabývá Bačuvčík (2011, s. 53).

#### 1.3.1.1 Hospodářská komora České republiky

HK ČR je neziskovou organizací, která zastupuje podnikatelskou veřejnost. Její fungování upravuje zákon o Hospodářské komoře české republiky a Agrární komoře České republiky č. 301/1992 Sb. HK ČR podporuje veškeré podnikatelské oblasti mimo zemědělství, lesnictví a potravinářství, jelikož v této oblasti je hlavní podporou Agrární komora České republiky. Poslání HK ČR zní „Vytvářet příležitosti pro podnikání prosazovat a podporovat opatření, která přispívají k rozvoji v ČR, a tím i k celkové ekonomické stabilitě státu.“ HK ČR sdružuje přibližně 14 000 členů, kteří jsou seskupeni v 60 regionálních a 91 oborových asociacích. Členové si společně se žádostí o členství vybírají, zda chtějí být začleněni v rámci oboru nebo regionu. (Komora, 2013)

#### Organizační struktura HK ČR

V čele komory je prezident, kterého volí členové a činnost komory řídí představenstvo. Dále jsou již jednotliví členové rozděleni do oborových či regionálních částí. Regionální část můžeme dále rozčlenit na krajské hospodářské komory a okresní hospodářské komory. Oborová část se poté dělí na obchod a cestovní ruch; průmysl a dopravu; stavebnictví, technická zařízení a technická řemesla; služby pro podnikání a ostatní nezařazené činnosti. (Komora, 2013)



Obr. 2. *Struktura Hospodářské komory ČR*  
(Komora, 2013)

Hospodářská komora České republiky zajišťuje následující činnosti:

- informuje své členy o hospodářských podmínkách, ekonomickém vývoji a právních předpisech, které se týkají změn v podnikatelském sektoru a mohli by je jakýmkoliv způsobem ovlivnit;
- od roku 2014 je tzv. povinným připomínkovým místem podnikatelské legislativy;
- stará se o hospodářský styk se zahraničními zeměmi a snaží se o zjednodušení procesů v mezinárodním obchodě;
- nabízí poradenství a konzultace na svých kontaktních místech po celé ČR;
- pořádá nejrůznější odborné akce, semináře, kurzy, diskuse;
- zapojuje se do řešení problémů zaměstnanosti;
- podílí se na odborné přípravě k výkonu povolání a podporuje rekvalifikaci a školská zařízení;
- kooperuje s orgány státní správy a místních samospráv;
- stará se o propagaci činností svých členů v podnikatelském prostředí;
- vytváří tzv. odborné platformy, což jsou takové spolupráce s organizacemi a institucemi, které podporují rozvoj podnikání;
- je členem Eurochambers, které sdružuje evropské obchodní komory. (Komora, 2013)

## 2 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Dle Bačuvčíka (2011, s. 17) význam neziskových organizací v průběhu posledních let narůstá obrovským tempem. Tento sektor výrazně ovlivňuje společenské i ekonomické fungování státu a lidí. Samozřejmě zde existují rozdíly mezi organizacemi, které vytvářejí zisk a těmi neziskovými, jako jsou například rozdílné role ve společnosti a ekonomice státu, právní a organizační základna, princip ekonomického fungování, ale mezi nejvýznamnější odlišnosti patří jejich poslání a společenský dopad jejich činností. Z toho všeho plyne, že tyto organizace musí řešit i odlišným způsobem celkový marketing. Rozdíly mezi marketingovými aktivitami nebudou zcela jiné, jelikož neziskový marketing se od toho komerčního marketingu až tak neliší. Největší odlišnosti budou mezi použitými nástroji, technikami, a jejich způsobu použití. Marketing neziskových organizací bývá mnohdy označován jako sociální marketing, který má odlišné myšlenky, než podnikatelský sektor. Marketing neziskových organizací je možné definovat jako: „cílené, profitově orientované jednání, které je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení a která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejich podporovatelů.“

### 2.1 Specifika v marketingu neziskových organizací

V dnešní době je dle Bačuvčíka (2011, s. 77) pojem marketing považován spoustou lidí za negativní termín. A to z mnoha důvodů, jedním z nich může být například to, že si pod tímto pojmem představí firmu, která se snaží prodat věc či službu za každou cenu. Dalšími důvody mohou být, že tyto organizace otravují s nepotřebnou nabídkou, jsou falešné, přetvářejí se a o poctivosti se v jejich případě také nedá moc hovořit. Neziskové organizace se v rámci sociálního marketingu snaží působit přesně naopak, a proto si myslí, že zavedením marketingových aktivit by o tento status poctivosti a dobrosrdečnosti přišly. Avšak i v neziskovém sektoru je potřeba se prosadit v moři konkurence a je nutné, aby lidé pochopili, že i marketing lze dělat morálně, s přirozeným souladem okolí a bez porušování některých práv.

### 2.2 Marketing v prostředí neziskových organizací

Existuje spousta marketingových definic, mezi ty nejznámější a nejpoužívanější patří ta od Kotlera (2006, s. 41), která říká, že: „Marketing je společenský a řídicí proces, ve kterém jednotlivci a skupiny prostřednictvím vytváření a směny produktů a hodnot získávají to, co



potřebují a chtějí“. Bačuvčík (2011, s. 63-65) říká, že na této definici je možné ilustrovat základní předpoklady, které umožňují existenci marketingu, jak komerčního, tak sociálního. Jedním z předpokladů je existence trhu, tedy místo, kde se střetává nabídka s poptávkou a právě na těchto trzích mnohdy dominují i neziskové organizace. Dalším předpokladem pro potřeby marketingu je existence potřeb a přání, které v některých oblastech zabezpečují právě nekomerční organizace, může se jednat například o sociální služby pro bezdomovce, rozvoj pracovních a společenských příležitostí atd. Nedílnou součástí marketingu jsou také směna a transakce, tedy činnosti, které vznikají v důsledku setkání se alespoň dvou subjektů na trhu, kdy každý z nich má něco co ten druhý touží mít. Zde je rozdíl mezi komerčními a nekomerčními organizacemi ten, že v neziskových organizacích se mnohdy pracuje s profitem morálním, nebo jiným těžko klasifikovatelným ziskem, kdežto v komerční oblasti se v převážné většině jedná o zisk finanční. Marketing v neziskovém prostředí je tedy velmi důležitý a podle Bačuvčíka (2011, s. 21) na něj lze pohlížet jako na:

- obchodní filosofii, nástroj strategie, cesta k úspěchu;
- organizační jednotku korporace;
- prostředek transformující užitnou hodnotu produktu na hodnotu směnnou;
- nástroj sociální komunikace;
- prostředek ovlivňování myšlení lidí;
- nástroj řešení problémů.

### **2.2.1 Marketingové prostředí neziskových organizací**

Bačuvčík (2011, s. 63) dále ve své knize uvádí, že neziskové organizace se stejně jako ty komerční, které tvoří zisk, pohybují v určitém marketingovém prostředí. To znamená, že na ně mnohdy působí i zcela stejné vlivy, avšak míra ovlivnění bývá jiná. Stejně je i rozdělení prostředí na mikro a makro, avšak rozdělení jednotlivých neziskových organizací nemusí být až tak striktní, například stát a jeho politické působení hraje svou roli v mikro i makro prostředí a není tedy snadné rozlišit, které prostředí zrovna jeho vlivy ovlivňují.

#### **2.2.1.1 Mikroprostředí**

Bačuvčík (2011, s. 63) zde dělí mikroprostředí na vnitřní a vnější, kdy vnitřním prostředím myslí především zaměstnance, členy a dobrovolníky neziskových organizací. Za vnější prostředí jsou zde označovány všechny prvky společensko-ekonomického prostředí, jako

jsou především uživatelé služeb, veřejnost, státní správa, místní samospráva, komerční firmy, ostatní neziskové organizace a média.

### **2.2.1.2 Makroprostředí**

Toto prostředí může mít dle Bačuvčíka (2011, s. 63) celostátní, regionální i místní působnost. Důležitost těchto vlivů se liší dle aktivit konkrétních neziskových organizací. Makroprostředí tedy ovlivňuje demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní faktory.

### **2.2.1.3 Situační analýza**

Cíle firmy, výběr strategie a stanovení misí i vizí by měla organizace podložit vypracováním situační analýzy, což je nezbytným a prvním krokem marketingového strategického řízení. Jakubíková (2013, s. 94) uvádí, že podstata situační analýzy spočívá v určování a analyzování všech faktorů, které mohou organizaci a její cíle a strategii ovlivnit.

Situační analýzu můžeme dle Jakubíkové (2013, s. 95) stručně charakterizovat pod 5 pojmy, které se označují jako 5C:

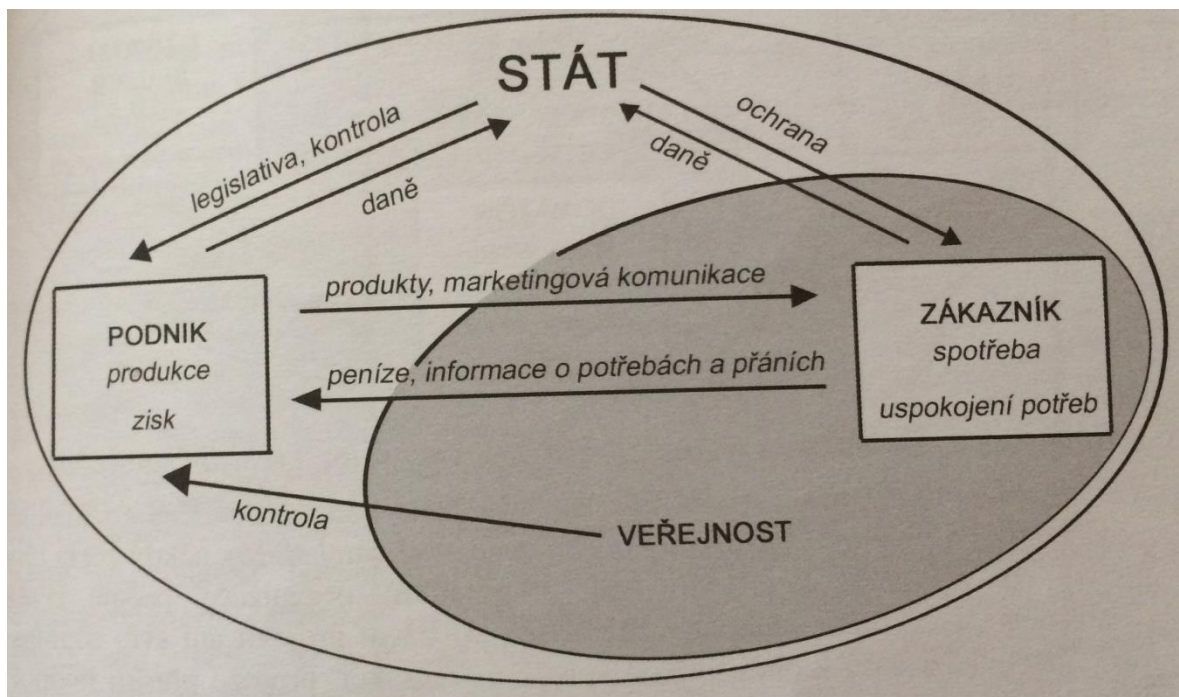
- company = podnik,
- collaborators = spolupracující firmy a osoby,
- customers = zákazníci,
- competitors = konkurence,
- climate = makroekonomické prostředí (PESTE analýza).

Při vypracování situační analýzy jsou nezbytné následující kroky. Vypracování projektu situační analýzy, sběr informací, zpracování a analýza informací, interpretace výsledků a realizace. Situační analýza začíná popisem marketingového prostředí organizace, které zahrnuje vnější a vnitřní prostředí. Vnější prostředí se dále dělí na makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí se popisuje pomocí PESTE analýzy, která zahrnuje analýzu politicko-právních, ekonomických, sociokulturních, demografických, přírodních a technologických faktorů. Mikroprostředí zahrnuje zákazníky, dodavatele, odběratele, konkurenci a veřejnost. Kdy speciální pozornost je věnována popisu konkurence pomocí Porterovy analýzy. Do vnitřního prostředí zahrnujeme zdroje firmy, její schopnosti, vzácnost nabízených produktů a služeb, hodnotnost firmy, napodobitelnost, organizační strukturu, vybavenost atd.

Nejpoužívanější analýzou prostředí organizace je tedy podle Jakubíkové (2013, s. 96) analýza SWOT, která identifikuje silná a slabá místa firmy a definuje příležitosti a hrozby, které vychází z makroprostředí i mikroprostředí. SWOT analýza je velmi užitečným způsobem sumarizace analýz a vhodným prostředkem při definování cílů a strategie organizace.

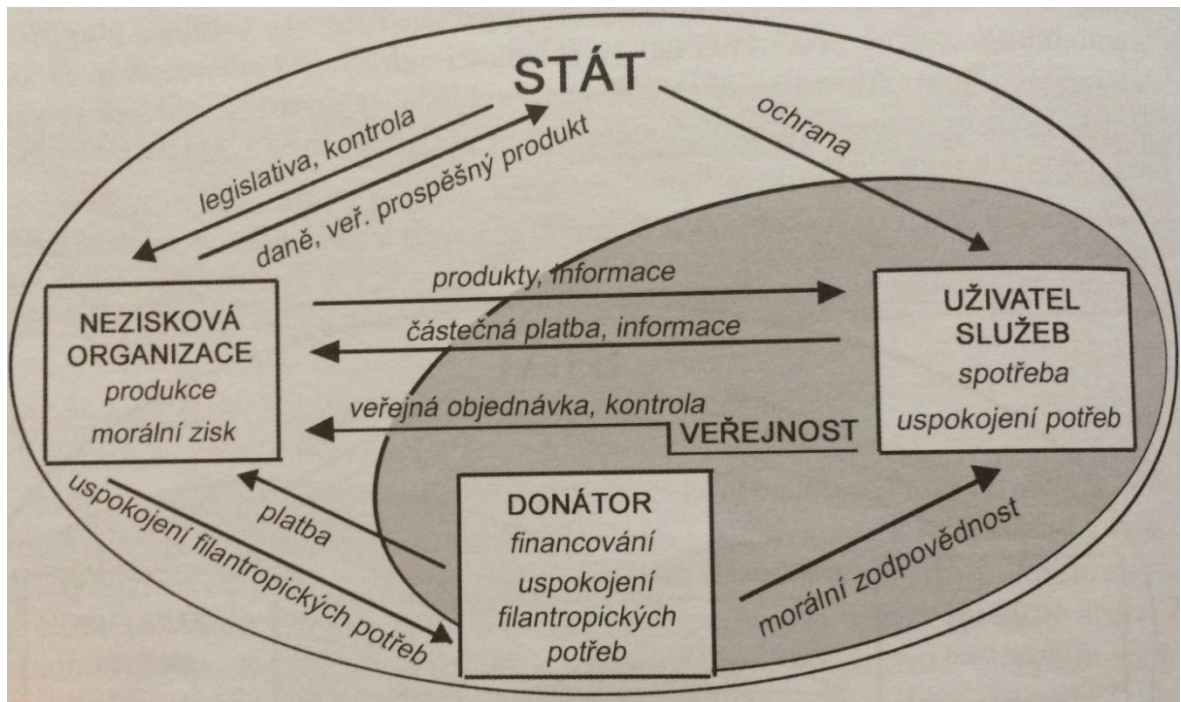
### 2.2.2 Zákazníci neziskových organizací

Bačuvčík (2011, s. 73) uvádí, že zákazníci jsou v marketingově orientované organizaci, ať už ziskové, či neziskové, ústředním bodem veškerého uvažování a jednání. Pokud totiž neexistuje cílová skupina pro určitý výrobek nebo službu, je bezpředmětné jej produkovat a existence samotné organizace nemá smysl. Následující obrázky srovnávají vztahy mezi organizací a zákazníky v ziskovém a neziskovém prostředí.



Obr. 3. Vztah mezi komerční organizací a zákazníkem

(Bačuvčík, 2011, s. 73)



Obr. 4. Vztah mezi neziskovou organizací a zákazníkem

(Bačuvčík, 2011, s. 74)

Marketingový proces v neziskové organizaci má tedy hlavní rozdíl v tom, že se obrací na více druhů zákazníků, a proto bývá i složitější.

### 2.2.3 Vize, poslání, strategie a marketingové plánování v neziskových organizacích

Kotler (2006, s. 255) uvádí, že sestavení konkrétního marketingového plánu je vlastně posledním krokem poměrně komplexního a cílově orientovaného procesu plánování. Vize, poslání a strategické cíle organizace jsou začátkem celkové formulace plánování.

Vize, poslání, strategii a plánování v neziskových organizacích popisuje detailněji Bačuvčík (2011, s. 78) následovně.

Představa organizace o určitém výsledném stavu, kterého chce v budoucnosti dosáhnout, nebo ke kterému by se měla společnost dobrat, je **vize**.

**Poslání** neziskové organizace navazuje na vizi, ale je o něco konkrétnější. Jedná se o to komu, jakým způsobem a s jakým cílem chce organizace sloužit. Poslání by mělo hovořit spíše o cílech než o prostředcích.

To, čeho by chtěla organizace dosáhnout v dlouhodobém měřítku, definují **strategické cíle**. Je důležité, aby byly měřitelné a kontrolovatelné a mohou být v průběhu času mírně upravovány, kdežto vize a poslání by se neměly měnit ani dlouhodobě. Z hlediska času se

dělí cíle na strategické, taktické a operativní, tedy na dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé.

Všechny zmíněné výstupy plánovacího procesu je možné shrnout do programového prohlášení, které by mělo být veřejně přístupné a zodpovídat na řadu otázek a to jednoduchou, přehlednou a realistickou formou.

Součástí strategického plánu by měl být i **marketingový plán**, který se týká konkrétních, krátkodobých projektů, aktivit, inovací atd. V prostředí neziskových organizací se můžeme setkat spíše s pojmem projekty, než marketingové plány. Jelikož bývá součástí žádosti o dotaci. Stejně jako u ziskových organizací je zde mnohdy těžké určit efektivnost jednotlivých marketingových aktivit, jelikož měření nebývá jednoduchým procesem. Nejčastějšími ukazateli dosažení marketingových cílů bývají nejrůznější kvantitativní i kvalitativní faktory jako například zvýšení počtu uživatelů služeb během stanoveného období o určité procento, zvýšení kvalifikace zaměstnanců za určité období, zvýšení povědomí o službách a organizaci atd. Měřitelnost cílů se stává důležitým aspektem hodnocení pro donátory a veřejnou správu.

#### **2.2.4 Marketingový výzkum v neziskových organizacích**

Marketingový výzkum komerčního a neziskového sektoru se podle Bačuvčíka (2011, s. 82) téměř neliší. Proces marketingového výzkumu, výzkumné metody, způsoby zjišťování údajů, kontaktní metody, zásady výběru vzorku respondentů jsou v obecné rovině stejné a proto bude v následujících řádcích popsáno pouze několik neobvyklých řešení, která se mohou objevit v neziskovém sektoru. Rozdílné může být zjišťování informací o uživatelích služeb nebo veřejnosti. V případě neziskových organizací je většinou nutné nasadit metody terénního průzkumu. Z dlouhodobého hlediska se totiž pozorování jeví jako nejlepší výzkumná metoda na chování a potřeby uživatelů služeb v oblastech, ve kterých neziskové organizace působí. Pro zjišťování názorů uživatelů služeb se nejčastěji používá metoda dotazování. Jelikož neziskové organizace potřebují vědět, jaké jsou postoje veřejnosti k organizaci nebo k tématům, které prosazuje. Je totiž možné zjistit dárcovské preference, ochotu lidí věnovat se dobrovolnictví, obeznámenost s činností organizace, postoje lidí k určitému společenskému problému, atd. Avšak důležité je uvědomit si, že lidé mají většinou v těchto záležitostech tendenci dělat se lepšími, než doopravdy jsou a pokud nebudou otázky správně formulovány, podány a nebude poskytnuto dostatek času na jejich zodpovězení, mohou být odpovědi zkresleny.

### 2.3 Marketingové řízení v neziskových organizacích

Bačuvčík ve své publikaci (2011, s. 77-82) tvrdí, že i neziskové organizace využívají a mnohdy i potřebují pro své fungování výhod marketingu. Samozřejmě existují mezi jednotlivými organizacemi rozdíly, některé jsou v marketingu úspěšnější, jiné již méně. Avšak problém bývá většinou v lidském faktoru, tím je myšleno, že v neziskových organizacích je nechuť přijmout a dělat dobrý marketing velká a mnohdy kvůli negativnímu postoji zaměstnanců plynou organizaci problémy. Je důležité si uvědomit, že marketing neziskových organizací se předně neobrací jen na ty, kteří jsou konzumenti jejich zboží a služeb, ale především na ty, kdo jejich činnosti financují. Můžeme tedy říci, že neziskové organizace mají jakoby dva druhy zákazníků. Klasické zákazníky a ty, jež naplňují fundraisingové aktivity neziskové organizace.

Velmi důležité je si uvědomit, že potenciální zájemci o výrobky či služby, které nabízí neziskové organizace, si většinou nabídku sami nenajdou. Ať už z důvodu přesycenosti trhu, nebo neznalosti či jiné příčiny. A proto musí neziskové organizace sami hledat vhodné kanály a oslovovat potenciální zákazníky či jejich blízké pomocí těch správných marketingových aktivit.

Existence tržní konkurence je také důležitá pro marketing neziskových organizací. Konkurence mezi těmito subjekty je vysoká, usilují o stejné klienty a hlavně o stejné zdroje financování.

Problémem v marketingu neziskových organizací je také nepravidelnost a nesystematičnost. Čas od času sice zorganizují nějakou akci, napíší článek do novin, ale tyto aktivity a jiné nemají žádný pevný řád, nejsou stanoveny cíle marketingových aktivit, natož kontrola a veškeré marketingové aktivity se dějí ad hoc bez plánu. Je to mnohdy způsobeno i tím, že v těchto organizacích nepracují lidé s marketingovým smýšlením. A bývá proto mnohdy těžké navýšit rozpočet na marketingové aktivity.

Pro úspěch neziskové organizace je tedy důležité, aby byly pro své okolí čitelné, důvěryhodné, schopné komunikace a prezentace své nabídky a projektů, které budou zajímavé pro veřejnou správu, komerční firmy a širokou veřejnost. A k tomu všemu jim může dopomoci právě komplexní využívání marketingu.

### 2.3.1 Marketingový audit

Je důležitou součástí marketingového řízení. Kotler (2006, s. 309) ji popisuje jako analýzu aktuální pozice organizace na trhu, přesná definice zní: „souhrnné, systematické, nezávislé a periodické prozkoumání prostředí, cílů, strategií a činností organizace na zjištění jejích problémů a příležitostí, stejně jako přípravy plánu akcí na zlepšení marketingového výkonu organizace.“

Bačuvčík (2011, s. 84) navíc doplňuje, že se nejedná o jednorázovou akci ani periodicky opakující se situaci, ale je to průběžný proces, který hodnotí aktivity organizace a jejich přizpůsobování se současnému prostředí.

Kotler (2006, s. 310) také píše ve své knize, že marketingový audit se skládá za prvé z auditu marketingového prostředí, který pozoruje změny v mikro a makro okolí a hledá příležitosti a ohrožení, které by mohly tyto změny přinést. Další částí je audit marketingové strategie, jež se zabývá přehodnocováním vlastních dlouhodobých a krátkodobých cílů, poslání a vizí). Třetí součástí je audit organizace marketingu, dále také audit marketingové produktivity a audit marketingových funkcí, týkají se vnitřního prostředí organizace, podnikového systému, organizační struktury, komunikačních aktivit, vazeb, objevování úzkých míst atd. Veškeré výsledky z těchto auditů jsou poté shrnuty ve SWOT analýze.

### 2.3.2 Marketingová kontrola

Podle Bačuvčíka (2011, s. 90) je velmi důležitou součástí marketingového řízení i marketingová kontrola, protože marketingový plán a realizovaná skutečnost se mnohdy liší a lze předpokládat, že se objeví množství chyb a nesrovnalostí. Avšak tyto chyby musí brát organizace jako příležitost ke zlepšení procesů a aktivit, jejichž změnou bude snadnější dosáhnout firemních cílů. Marketingová kontrola je tedy proces vyhodnocování naplňování cílů, které byly stanoveny v marketingovém plánu a na základě zjištěných poznatků přizpůsobování plánu aktuálním potřebám. Aby bylo možné provést marketingovou kontrolu, je důležité již při stanovování marketingových cílů, aby tyto byly stanoveny jako měřitelné a to kvantitativně i kvalitativně. Kontrola by měla být předem definována, pravidelná, důkladná, měla by být v souladu s plánem a neměla by se vyhnout žádné organizační úrovni. V neziskových organizacích bývá tato kontrola mnohdy vyžadována donátory, kteří ji pečlivě analyzují.

## 2.4 Marketingový mix v neziskových organizacích

Když má organizace vytvořenou určitou strategii, je možné začít tvořit marketingový mix a jeho detaily, popisuje ve své knize Kotler (2006, s. 70). Je to vlastně soubor marketingových nástrojů, které jsou upraveny dle poptávky cílových skupin. Jsou to vlastně způsoby, pomocí kterých se snaží firma či instituce ovlivnit chování zákazníků a veřejnosti. Tyto způsoby jsou známé pod názvem 4P, což zahrnuje produkt, cenu, komunikaci a distribuci. Tento marketingový mix se mnohdy rozšiřuje i o další složky, například u služeb, nebo právě neziskových organizací. Kotler (2006, s. 73) říká, že je vhodné se na marketingový mix, tedy 4P dívat z pohledu zákazníka. Jelikož úspěšné jsou ty firmy, které dokážou definovat a uspokojovat zákaznické potřeby. Z tohoto důvodu vznikly složky marketingového mixu popisované pomocí 4C, které se skládají z potřeb a přání zákazníků, nákladů zákazníka, dostupnosti, a komunikace.

4P	4C
Produkt (price)	Potřeby a přání zákazníka (customer needs and wants)
Cena (price)	Náklady na straně zákazníka (costs to the customer)
Distribuce (place)	Dostupnost (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

Tab. 1. *Složky marketingového mixu 4P a 4C*

(Kotler, 2006, s. 73)

### 2.4.1 Produkt, zákaznická a společenská hodnota

Působnost neziskových organizací je podle Bačuvčíka (2011, s. 85) v širokém spektru oborů a je tedy téměř nemožné definovat neziskový produkt. Určitě je zde nutné připomenout, že je chyba, pokud si lidé myslí, že omezenost zdrojů nutí tyto organizace soustředit se pouze na jádro produktu. Mnohdy je to právě naopak a neziskové organizace se mohou díky nejrůznějším dotacím a grantům soustředit na komplexní produkt a maximalizovat tak zákaznickou a společenskou hodnotu.

### 2.4.2 Cena, zákaznické a společenské náklady

V neziskovém sektoru je poněkud složité definovat cenu. V komerčním marketingu se jedná o finanční částku, kterou platí zákazník za daný produkt. V neziskovém sektoru je to částka, kterou uživatel zaplatí za služby, avšak zpravidla nepokrývá celé náklady. Při popisu ceny je tedy také potřeba vzít v potaz donátory, díky kterým se zaplatí zbývající část.



Navíc se zde uvažuje také o vynaloženém úsilí a ztrátě času realizátora jako o části ceny. Bačuvčík (2011, s. 86) definuje cenu v neziskovém sektoru jako centrálně stanovenou společenskou hodnotu.

### 2.4.3 Místo, distribuce a pohodlí

V této kapitole popisuje Bačuvčík (2011, s. 87) další část marketingového mixu nekomerčních organizací. Neziskové organizace poskytují služby, které jsou spojeny s osobou realizátora a mnohdy bývají nabízeny na odlišném místě, než kde bývají poté k dispozici. Místo prodeje, distribuce a pohodlí pro zákazníka jsou tedy důležité faktory, které je potřeba řešit dopředu, jelikož ovlivňují chování zákazníků a ostatních subjektů, které přicházejí s neziskovými organizacemi do kontaktu. Neziskové organizace mohou poskytovat své služby a produkty na těchto 5 základních typech distribučních míst, které je potřeba přizpůsobit jednotlivým požadavkům:

- zařízení poskytovatele – divadlo, galerie, školní zařízení, nemocnice, kostel, sportovní hřiště a jiné;
- sídlo uživatele – ošetrovatelská a pečovatelská služba, e-learning, a jiné;
- pracoviště uživatele – sociální služby, odbory, podporování zaměstnání, a jiné;
- terén – sociální a zdravotní služby, komunitní rozvoj, pouliční prodej a jiné;
- bez vazby na místo.

### 2.4.4 Propagace a komunikace

Wilcox a Reber (2013, s. 27) tvrdí, že teoreticky může nezisková organizace využít veškerých komunikačních nástrojů stejně jako komerční společnost, avšak většinou se tak neděje, mnohdy kvůli nedostatečným zdrojům. Důvodem bývá také to, že jejich cílové skupiny používají jiné formy komunikace než ty klasické. Velmi často se zde objevuje pojem „pro bono“ kampaně, který znamená, že komunikační agentury dělají některé aktivity pro neziskové organizace zdarma, nebo za výhodné ceny a to z prestižních důvodů v zájmu obecného dobra. Mnohdy se tedy můžeme setkat s neprofesionálně zpracovanou reklamní kampaní neziskové organizace a to právě z důvodu nízkého rozpočtu a nezkušenosti v tomto oboru.

Pro neziskové organizace mají největší význam public relations a osobní kontakt, ať už s potenciálními uživateli služeb či donátory.

#### 2.4.5 Rozšířený marketingový mix v neziskových organizacích

V neziskovém sektoru považuje Bačuvčík (2011, s. 88) za důležité části marketingového mixu i další prvky a to **lidi**, tedy především kvalifikace poskytovatele služby. Také **materiální prostředky**, čímž je myšleno to, co umožňuje zákazníkovi vytvořit si představu o důvěryhodnosti poskytovatele a kvalitě služeb. A **procesy**, kterými jsou interakce mezi poskytovatelem a uživatelem. (Bačuvčík, 2011)

Tyto prvky tedy rozšiřují marketingový mix, pokud organizace nabízí služby, což většina neziskových organizací i dělá.

Rektořík (2010, s. 80) rozšiřuje marketingový mix v neziskových organizacích také o **cílovou skupinu**, tedy veřejnost, kam můžeme zařadit zákazníky, dárce, a zaměstnance. **Produkční kapacitu**, která značí, zda a v jakém množství je nezisková organizace schopna uspokojit poptávku. **Politiku**, již se rozumí lobbování, či jiné zájmové a nátlakové skupiny neziskových lidí. Public neboli veřejnost bývá také označována jako významná část marketingového mixu neziskových organizací a popisuje zainteresované skupiny v sociální marketingové kampani. Může to být i **partnerství**, kam můžeme zařadit ostatní neziskové organizace, stát, podnikatele atd. **Zdroje financování**, tedy finanční a hmotné prostředky, ze kterých je organizace a její aktivity financovány.

### 3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Doba, ve které žijeme, si dle Kotlera (2006, s. 811) žádá moderní marketing, jehož úkolem je víc než jen výroba podařeného výrobku, stanovení vhodné ceny a zpřístupnění jeho prodeje na trhu. Společnost, která chce být úspěšná, musí také vhodně komunikovat se současnými a potencionálními zainteresovanými skupinami a veřejností. A právě tato komunikace je čím dál tím víc těžší, jelikož zaujmout pozornost spotřebitelů je náročnější a to především z důvodu přesycenosti trhu nejrůznějšími komunikačními aktivitami firem a otupělostí lidí na tyto faktory. Marketingová komunikace je tedy souhrn prostředků, pomocí kterých se organizace snaží informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat výrobky a celou značku. Marketingová komunikace bývá často definována pomocí marketingového komunikačního mixu, který se skládá z 6 hlavních způsobů komunikace, a sice reklamy, podpory prodeje, event marketingu, public relations, direct marketingu a osobního prodeje.

#### 3.1 Reklama

„Nečeká nás smrt reklamy, ani smrt televizní reklamy, ale postupně bude stále větší část našich rozpočtů určena pro jiná média“ (Kotler, 2006, s. 855)

Kotler (2006, s. 855-857) ji popisuje jako jakoukoliv formu neosobní prezentace a propagaci idejí, zboží nebo služeb, která je placená. Jejím účelem může být vytvoření preference značky, nebo výchova lidí. K reklamě lze přistupovat nejrůznějšími způsoby. O reklamu v dané organizaci se může starat někdo z prodejního či marketingového oddělení, nebo externí komunikační společnost. Pokud se rozhodne firma použít ke komunikaci reklamu, musí se nejprve zaměřit na identifikaci cílové skupiny a trhu, motivy kupujících, dále učinit rozhodnutí, jaké jsou cíle reklamy, určit rozpočet, stanovit sdělení, které má být vysláno, rozhodnout o médiích, prostřednictvím, kterých bude reklama vysílána a jako poslední bod určit, jak bude účinnost reklamy měřena. Reklama může mít různé cíle, například informativní, přesvědčovací, upomínací, srovnávací atd. Když firma zvolí tuto formu komunikace, musí se také rozhodnout, prostřednictvím kterého z médií ji zveřejní. Na výběr má z těchto základních forem médií: noviny, televize, rádio, časopisy, direct mail, outdoorová reklama, internet.

### 3.2 Podpora prodeje

Reklama dává důvody k nákupu výrobku či služby a podpora prodeje se zaměřuje na tyto důvody také, ale rozdíl je v tom, že podpora prodeje se snaží zákazníka motivovat právě teď k okamžitému nákupu, vysvětluje Kotler (2006, s. 880)

Kotler (2006, s. 880) dále uvádí, že podpora prodeje je velmi důležitá pro marketingové kampaně. Tento komunikační kanál se skládá z nástrojů, které jsou převážně krátkodobé a mají za cíl stimulovat rychlejší či větší nákup určitého výrobku nebo služby v určitou dobu. Do podpory prodeje můžeme zahrnout nástroje spotřebitelské podpory, kterými jsou vzorky, kupony, nabídky vrácení peněz, prémie, odměny za věrnost, sníženou cenu, zkouška zdarma, garance, soutěže, stojany a předváděčky v místě prodeje atd. Dále sem patří nástroje podpory obchodníků, jako snížení ceny a zboží zdarma. Do podpory prodeje se také řadí veletrhy, konference, soutěže pro obchodní zástupce a specializovaná reklama, což jsou nástroje podpory prodeje zaměřené na firmu a její prodejní sílu.

### 3.3 Přímý marketing

Přímý marketing, nebo také direct marketing je podle Kotlera (2006, s. 928) marketingová komunikace využívající přímých kanálů k oslovení zákazníků a následnému doručení zboží a služeb, bez používání mezičlánků. Formy přímého marketingu jsou direct mail, katalogy, telemarketing, interaktivní televize, kiosky, internetové stránky a mobilní zařízení. V současnosti se tento způsob marketingové komunikace používá především k budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Názorným příkladem může být posílání zákazníkům blahopřání k narozeninám, malé dárky, věrnostní programy atd. Přímý marketing dle Kotlera (2006, s. 928) směřuje k lepšímu zacílení na zákazníka, což je trendem v moderním marketingu.

### 3.4 Event marketing

Event marketing popisuje Kotler (2006, s. 940) taky jako události, zážitky, programy a jakékoliv jiné činnosti, které jsou financované firmou za účelem vytvořit interakci lidí spojenou se značkou nebo produktem. Patří sem především sportovní události, zábava, festivaly, umění, exkurze po továrnách, muzea společností, pouliční aktivity.

### 3.5 Osobní prodej

Za nejstarší nástroj komunikačního mixu označuje Jakubíková (2013, s. 320) osobní prodej, který si stále udržuje významnou pozici i přes stále rostoucí význam ostatních marketingových komunikačních kanálů. Jde vlastně o přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, který s sebou přináší řadu výhod, jež jsou okamžitá zpětná vazba, individuální komunikace a s tím spojená větší věrnost zákazníků, lepší pochopení přání a potřeb trhu atd.

Důvěra je velmi důležitá i v obchodním světě a proto je snaha obchodníků v osobním prodeji nezbytná, jelikož zákazníci mají poté menší tendenci hledat nového dodavatele a zůstávají věrní. Za věrnost jsou zodpovědné především 2 základní faktory. Další podstatná výhoda osobního prodeje jsou nízké náklady potřebné pro využití tohoto nástroje.

Osobní prodej se však nedoporučuje používat, pokud se firma chystá oslovit větší množství lidí. Nevýhodou může být také určitá averze, která panuje proti obchodním zástupcům.

Osobní prodej má 3 základní typy:

- prodej na B2B trzích,
- prodej velkoobchodníkům a distributorům,
- maloobchodní prodej a přímý prodej.

### 3.6 Public relations

Organizace působící na trhu produktů a služeb nemá vztahy pouze se spotřebiteli, dodavateli a obchodními partnery, ale také s veřejností. Definice veřejnosti podle Reifové (2004, s. 197) zní: „Veřejnost je v dikci moderní filozofie a sociologie skupinou, která se zajímá o veřejné dění a řízení státu a usiluje o vliv na správu věcí veřejných, a to zpravidla prostřednictvím masových médií“. Z marketingového pohledu je veřejnost množina skupin, které mají na firmy a organizace působící na trhu určitý vliv a proto je pro firmu velmi důležité se těmito vztahy zabývat. Vztahy s veřejností neboli public relations jsou programy, které formují image firmy nebo jednotlivých výrobků. Tuto komunikační aktivitu je možné řídit interně nebo externě, každá z těchto forem má své výhody a nevýhody, avšak jakékoliv vztahy s veřejností by se měli řídit zásadou pravidelnosti a pravdivosti. Role public relations jsou především asistence při uvedení nového produktu, a také při znovuuvedení existujícího produktu, dále vytváření zájmu o produktovou kategorii, ovlivňování specifických cílových skupin, obrana produktu s veřejnými problémy, tvorba korporátní image s příznivým dopadem na produkt společnosti. V důsledku poklesu hromadné reklamy mů-

žeme pozorovat nárůst využívání public relations. Tato skutečnost byla uvedena ve zprávě o stavu neziskového sektoru v České republice za rok 2010. (ZSNS, 2011)

Vztahy s veřejností uvádí Kotler (2006, s. 882) a zahrnují 5 základních činností:

- vztahy s tiskem,
- publicita produktů,
- korporátní komunikace,
- lobbying,
- poradenství.

Hlavní nástroje při budování vztahů s veřejností jsou:

- publikace - výroční zprávy, brožury, články, firemní noviny, časopisy, audiovizuální materiály atd.;
- události - eventy, konference, semináře, sportovní utkání, obchodní předváděcí akce, výstavy, soutěže, výroční oslavy atd.;
- sponzoring sportovních utkání, kulturních událostí a jiných sledovaných akcí;
- zprávy - příznivé aktuality o firmě, produktech a jejich lidech;
- veřejná vystoupení;
- aktivity spojené s veřejnými službami;
- mediální identita - firemní logo, hlavičkový papír, brožury, nápisy, firemní formuláře, vizitky, kodex oblékání atd.

Podle Caywooda (2003, s. 37) je důležitost PR obrovská, avšak prokazování produktivity a hodnocení činností není tak jednoduché a jednoznačné jako například u prodejního, nebo finančního oddělení. Působení public relations je možné řídit účinněji díky 4 základním fázím, díky kterým se může stát public relations významně přínosné. Těmito základními fázemi jsou plánování, realizace, vyhodnocení a zdokonalování. Pouhé provádění public relations bez měření nemá téměř žádný význam.

### 3.6.1 Press/Media relations

Media relations, nebo také press relations jsou jednou z nejvýznamnějších forem public relations. Tomandl (2011, s. 36) píše, že mají za úkol vytvořit a budovat pozitivní vztahy s médii, přesněji řečeno s jejich zástupci. Díky médiím jsou totiž organizace schopny prosazovat vlastní informace a ušetřit čas i peníze. Také se media relations používají v případě

problémů a situací, které jsou nad síly organizace a díky media relations může být situace zachráněna nebo alespoň zmírněny její dopady.

Tomandl (2013, s. 34-37) také ve své publikaci uvádí, že komunikace prováděny prostřednictvím verbálních i neverbálních prostředků směřují k uvádění veřejného mínění do rovnováhy se strategií podniku. Laicky řečeno jsou media relations činnosti prosazující „něco“ do médií. Rozdíl mezi reklamou a PR je ten, že publicita prostřednictvím media relations je neplacená, avšak vyžaduje účinnou a schopnou komunikaci s novináři a poskytovat jim kvalitní a aktuální témata. Pro pojmenování této problematiky se dnes častěji používá media relations, avšak můžeme se běžně setkat i se zastaralejším pojmem press relations. Jde o stejnou agendu, avšak dříve převažovali vztahy s tiskem a dnes jsou média značně rozšířena, a proto vznikl korektnější pojem vztahy s médii. Media relations fungují na principu dlouhodobosti a důvěryhodnosti spolupráce se zástupci médií. Důležitým faktem je, že výsledkem těchto vztahů musí být oboustranná prospěšnost. Firma by měla získat dobré jméno a pověst v mysli veřejnosti, a oproti reklamě také vyšší důvěryhodnost a nižší náklady.

Pokud se rozhodne firma vybudovat a udržovat dobré vztahy s médii, musí umět stylisticky a jazykově správně vyjádřit své myšlenky, orientovat se ve fungování médií, brát žurnalistiku vážně a vždy se snažit novinářům poskytovat zajímavé, pravdivé a úplné informace. Pravidelné poskytování těchto informací je v dlouhodobém horizontu mnohem účinnější než podplácení, přemlouvání novinářů a otravné kontaktování redakcí.

Podle Tomandla (2013, s. 69) jsou základními nástroji media relations:

- tiskové zprávy, newslettery, informační emaily, RSS kanály atd.;
- tiskové konference, brífinky, press foyer, neformální setkání;
- zveřejňování aktuálních informací v sekci pro média na stránkách organizace;
- s vybranými médii spolupracovat a poskytovat jim exkluzivní informace;
- uveřejňování publicistických materiálů a expertních vyjádření od odborníků nebo pracovníků organizace;
- poskytování statistik, analýz, průzkumů, a jiných dokumentů s cílem příznivě ovlivnit mediální agendu;
- nabízení mediálních partnerství.

### 3.6.2 Mediální audit

Mediální audit popisuje Bajčan (2003, s. 40) jako zpětný monitoring všech zpráv, které se objevili v médiích za delší i kratší časový úsek, také v reklamních výstupech konkurence a další zaznamenané aktivity organizace, které jsou poté vypracovány do obsáhlého dokumentu, který většina firem popisuje jako mediální analýza či audit. Dle této analýzy se na základě zpětné vazby navrhuje další aktivity organizace pro vylepšení, nebo udržení stávajícího mediálního obrazu instituce.

Monitoring tisku a ostatních médií je jednou ze součástí mediálního auditu a je nezbytností pro kvalitní vztahy s veřejností. Je totiž důležité mít přehled o názorech lidí, aktivitách konkurence a mediálním obrazu organizace. Díky tomu může totiž firma rychle reagovat a účinně komunikovat s veřejností. Mediální monitoring lze provádět mnoha způsoby. Jednou z možností je zadat mediální analýzu určité osobě, která se bude probírat veškerými médii a sepisovat veškeré informace o dané organizaci. V dnešní době se tyto analýzy zjednodušily a to díky možnostem internetových vyhledávačů pomocí klíčových slov, avšak stále je zde potřeba určitá znalost problematiky a proto při potřebě mediálního auditu organizace využívají služeb specializovaných agentur. Existují totiž společnosti, např. Anopress, které se díky tomu, že mají s redakcemi uzavřené smlouvy o spolupráci, dostanou ke článkům tištěných i elektronických médií v originálním znění. Tyto agentury jsou ve smluvním vztahu s několika sty sdělovacích prostředků, působících na regionální, ale i celostátní působnosti. Tento způsob mediálního monitoringu je nejpružnější a nejaktuálnější možností, kterou mohou organizace využít.

Mediální analýza by tedy měla vypadat jako přehledný soubor, kde jsou dle data seřazeny mediální výstupy o určité organizaci nebo tématu. Často bývají tyto analýzy obohaceny o grafické znázornění. My se díky těmto dokumentům můžeme například dozvědět, kolik zpráv bylo negativních, pozitivních či neutrálních. Dále zjistíme, které média a redaktor o nás referoval a všechny tyto a jiné informace vyplývající z mediálního auditu nás jsou schopny říci zda, jsme na tom v komunikaci

### 3.6.3 Mediální obraz

Odborná definice mediálního obrazu prakticky neexistuje. Nejčastěji se můžeme setkat s definicí, kterou uvádí i Kuklová (2011, s. 13), že mediální obraz je pojem, který odráží subjekt z mediální reality do mysli člověka. V anglické literatuře se často ztotožňuje pojem mediální obraz a image. V této práci bude mediálním obrazem myšlen odraz vnímání Kraj-



ské hospodářské komory Zlínského kraje skrz mediální působení a nastolování agendy. S mediálním obrazem je úzce spjata i image, kterou popisuje Vysekalová (2009, s. 14) jako souhrn představ, postojů, zkušeností a názorů lidí ve vztahu k určitému objektu.

Formování mediálního obrazu se podle Teplé (2010, s. 6) tvoří prostřednictvím procesu výběru a zpracování určitých komunikovaných obsahů, které mají určitou mediální konstrukci a realitu. Proces začíná již samotným výběrem informací, dále přes zpracování textu a zařazení zprávy do určitého kontextu, až po hodnotící postoje samotného média, prostřednictvím kterého se zpráva dostává k široké veřejnosti. Mediální obraz je tedy prostředkem k formování prostředí, ve kterém se pohybuje určitá skupina lidí. Pokud se tedy dostáváme do styku s mediální informací, měli bychom brát v potaz, že existují dvě reality, ta mediální a skutečná a neměli bychom ji tedy brát jako subjektivní zprávu o dané situaci, ale mít určitý objektivní pohled.

### *3.6.3.1 Zjišťování a prezentace statistických dat*

Souček (2006, s. 9-12) uvádí, že statistika slouží k popisu sociálně-ekonomické reality z pohledu číselných popisných charakteristik, na základě kterých je možné přehledně zjišťovat a specifikovat vlastnosti určitého zkoumaného souboru informací. Díky statistice můžeme vyjádřit informace o souhrnu dat hromadných jevů, získat statistická data, uspořádat je, zpracovat a následně je prezentovat. Dále je možné zjištěné statistické data analyzovat různými způsoby a získat z nich užitečné poznatky a data.

Marketingové či jiné výzkumy se bez statistických analýz neobejdou. Jednou ze základních marketingových analýz je **analýza četností**, která udává počet, tedy frekvenci opakování určité hodnoty v souboru. Jinými slovy nám říká, kolikrát se určitý znak vyskytuje ve zkoumaném souboru. Analýza četností představuje první stupeň výzkumu a může být prezentována pomocí absolutního či relativního vyjádření. Kdy absolutní hodnoty jsou uvedeny sumou jednotlivých hodnot, tedy číslem. Kdežto relativní četnost je prezentována poměrovými čísly, rozložení odpovědí je tedy poměrové tzn., že data jsou uvedeny v procentech a jejich součet se rovná 100%. Toto elementární zjišťování statistických dat se poté třídí a prezentuje pomocí tabulek a grafů a nedílnou součástí je i vyhodnocování zjištěných informací.

**Obsahová analýza** je dalším často používaným nástrojem v případě marketingových výzkumů uvádí to Schulz a Reifová (2004, s. 34). Jedná se o analyzování obsahu dokumentu, především z pohledu slovního vyjádření a transformace jednotlivých dat do věcných údajů

a uspořádaného textu. Tato analýza může být metodou kvalitativní nebo kvantitativní. V případě této analýzy je pozornost zaměřena na identifikaci dokumentu, především na téma, stěžejní body, trendy a celkovou charakteristiku komunikovaného obsahu. Tuto analýzu je vhodné použít v případě potřeby zjistit základní obsahovou charakteristiku, význam a jiné informace z médií, kdy médiiem je zde myšlen zdroj, který přenáší informace od zdroje k příjemci v zaznamenané podobě, tedy psané (knihy, noviny), vizuální (filmy, reklamy), zvukové (písň, rádiové záznamy), kombinované (webové stránky, počítačové programy) nebo jiné zdroje. Obsahová analýza by měla mít následující průběh. Příprava, výběr, analýza, kódování a vyhodnocení. Kdy přípravou je myšleno především definování zdroje, metoda sběru, klíčové slova, období, výzkumné otázky, hypotézy atd. Výběr vzorku je část analyzování, kdy vybereme určité informace, které budeme zkoumat, může dojít i ke zkoumání celého souboru dat. Následuje analýza obsahu zpráv, kdy se stanoví kódování a konkrétní data se dále interpretují pomocí vět, tabulek, grafů a jiných výstupů. Poslední částí je vyhodnocení obsahové analýzy, kde se potvrdí, či vyvrátí hypotézy, okomentují výzkumné otázky a celkové výsledky a přínos provedené analýzy.

#### **3.6.4 Krizová komunikace**

Dle Bajčana (2003, s. 73) je zbytečné v případě krize pátrat nejprve po ohnisku krize. Mnohem důležitější je uhasit požár, který díky nějaké nepříjemné informaci vznikl a rozhořel se na stránkách tištěných či elektronických médií, nebo v reportážích rozhlasu a televize. A proto je důležité, aby v každé organizaci byl pro tyto případy vytvořen scénář krizové komunikace, jelikož čas je v těchto situacích nejdůležitější proměnou a řešení vzniklé situace by mělo být co nejrychleji vyřešeno. Za vzniklý problém tedy mnohdy mohou ne loajální zaměstnanci, avšak krizová situace nastane až tehdy, dozví-li se o konkrétní informaci širší okruh lidí a ti se ji dozví ze sdělovacích prostředků. Problémem firem jsou tedy novináři a zástupci médií. Stručné shrnutí krizové komunikace popisuje Bajčan (2003, s. 74) pomocí následujících bodů:

- krize přichází rychle a bez varování;
- efektivně lze krizovou situaci řešit pouze okamžitou reakcí, bez vyčkávání na zázrak;
- je potřeba aktivně monitorovat sdělovací prostředky, konkurenci i zaměstnance;
- ve firmě musí být stanovena a dodržována pravidla interní komunikace;
- každá firma by měla mít vypracovaný krizový scénář;

- v krizovém týmu by měli být výkonní pracovníci;
- v krizovém týmu by měl být kvalitní tiskový mluvčí, nebo spolupracovat s tiskovou agenturou;
- předávání informací musí probíhat rychle;
- krize mnohem méně postihuje firmy, které se zabývají průběžnou komunikací s médii, a proto je velmi důležité dlouhodobě tvořit media relations.

### 3.6.5 Komunikace s veřejností v neziskovém sektoru

Jak již bylo zmíněno, dle Bačuvčíka (2011, s. 92) neziskové organizace marketingově komunikují se třemi subjekty, s uživateli služeb, donátory a veřejností, jsou s nimi v určitém zákaznickém vztahu. Z dlouhodobých zkušeností vyplývá, že public relations jsou pro neziskový sektor nejvýznamnější a nejpoužívanější formou marketingové komunikace. Prostřednictvím vztahů s veřejností si totiž organizace budují pozitivní mediální obraz, který je základem pro její pověst, reputaci a předpoklad pro získání financování z externích zdrojů.

Nejčastěji používané formy public relations v neziskovém sektoru jsou podle Bačuvčíka (2011, s. 92) následující:

- media relations - vztahy s médii,
- community relations - vztahy s nejbližším okolím organizace,
- minority relations - vztahy s menšinami
- employee relations - vztahy s vnitřní veřejností,
- government relations - vztahy s orgány veřejné správy,
- investor relations - oblast fundraisingu,
- industry relations - vztahy s organizacemi zabývající se podobnou činností,
- university relations - vztahy se vzdělávacími institucemi,
- celebrity relations - spolupráce s veřejně známou osobností,
- public affairs - vyjadřování se k aktuálním společenským událostem, propagační aktivity, veřejné záležitosti.

### Cíle a obsah PR sdělení v neziskové organizaci

Jelikož téma mé diplomové práce zní Projekt komunikačních aktivit vedoucích ke zlepšení mediálního obrazu Krajské hospodářské komory Zlínského kraje je zřejmé, že se budu zabývat především problematikou public relations, konkrétně media relations. Aby došlo

k naplnění tématu a zlepšení mediálního obrazu, bude se tedy má práce z velké části zabývat touto oblastí, a proto v teoretické části detailně rozebírám právě public relations, jednu z částí marketingového mixu.

Cíl PR v neziskovém sektoru definuje Bačuvčik (2011, s. 94) jako snahu o přesvědčení relevantní části veřejnosti o tom, že daná nezisková organizace chrání a podporuje zájmy nějaké skupiny či oblasti a tím pádem si zaslouží podporu, prostřednictvím finanční a nefinanční podpory a využíváním jejich výrobků a služeb.

Prostřednictvím komunikačních kanálů vyjadřuje organizace své sdělení, která mohou být různých druhů. Sdělení PR v neziskových organizacích dělí Bačuvčik (2011, s. 94) na:

- prosté informace o existenci organizace, její průběžné činnosti, výsledcích, úspěších a popřípadě ohlasech- tyto informace jsou zveřejňovány prostřednictvím tiskových zpráv médiím a direct mailů;
- informace oznamující připravenost vypořádat se s aktuálními problémy a tématy, například pomoc při řešení státní politiky;
- upozornění na určitý problém, který není prozatím znám široké veřejnosti;
- veřejné poděkování dárcům, kdy jde o určitý druh reklamy, za jejich podporu;
- nábor dobrovolníků a zaměstnanců;
- snaha získat finanční prostředky, zahájit veřejnou sbírku, či jinou podporu.

Prostředky PR v oblasti neziskové jsou tedy individuální a masové. K individuálním prostředkům řadíme osobní rozhovory a interní i externí dopisy. Skupinová, neboli hromadná komunikace využívá nejčastěji forem uvedených v publikaci Bačuvčíka (2011, s. 96), které jsou:

- corporate identity – organizační kultura a design,
- osobní kontakty – každý rozhovor mezi pracovníkem organizace a někým z veřejnosti je považován za PR,
- osobní dopisy – mohou být zařazeny jak do individuální tak hromadné komunikace, kdy se o masovou komunikaci jedná tehdy, je-li dopis poslán více osobám, ale má vzbuzovat dojem osobního zájmu;
- tištěné materiály – zde je důležitá především kreativita a kvalita, nejčastěji se používají plakáty, letáky, brožury, časopisy, informační bulletiny, zpravodaje atd.;

- výroční zpráva – v ziskovém sektoru bývá vydávání výročních zpráv povinností, avšak v neziskovém sektoru se s těmito zprávami můžeme také často setkat, jelikož je to velmi dobrá forma propagace;
- internet – prezentace pomocí internetu je v dnešní době naprostou samozřejmostí, používají se internetové stránky, elektronická pošta, sociální sítě a spřátelené weby, atd.;
- veřejné a odborné akce – mnohdy bývají zařazovány do podpory prodeje, avšak z velké části se jedná i o prezentaci organizace, patří sem například dny otevřených dveří, sportovní akce, konference, workshopy, kurzy, semináře a jiné veřejné akce.

V oblasti budování vztahů s veřejností je důležité zmínit pojem lobbying. Tuto problematiku popisuje Wilcox a Reber (2013, s. 336). Termín lobbying bývá mnohdy chápán dvěma různými způsoby, tím prvním je pohlížení na něj jako na nekalý nátlak pomocí známosti a ten druhý můžeme popsat jako přesvědčovací proces, který se snaží pomocí informací a argumentů prezentovat silné a slabé stránky organizace a získat podporu ze strany veřejnosti. V oblasti PR se myslí lobbyingem druhý význam, kdy se prostřednictvím nejrůznějších argumentů snaží organizace přesvědčit vlivné osobnosti, k podpoře zájmů a dosažení stanovených cílů.

### 3.7 Měření marketingové komunikace

Měření marketingové komunikace, podle Kotlera (2007, s. 831) získání zpětné vazby je velmi důležité z hlediska zkoumání efektivity sdělení na cílové publikum. A v závislosti na zjištěné poznatky pozměnit, přizpůsobit či posílit komunikační program tak aby byly využity všechny možnosti organizace.

Za jednu z nejproblémovějších částí marketingového procesu považuje Halada (2015, s. 57) právě marketingovou kontrolu. Organizace používají marketingovou komunikaci za účelem kontroly, zda došlo k dosažení nějaké změny, nejčastěji to bývá snaha o nárůst prodeje, nebo zvýšení povědomí o značce. Marketingová kontrola probíhá prostřednictvím měření efektivity komunikace a je to činnost systematická.

Metody měření efektivity mohou být různorodé. K měření účinků marketingové komunikace mohou být použity například testy prodejních výsledků, nárůst tržeb, povědomí o značce či výrobcích organizace v myslích lidí, loajalita zákazníků, sledovanost, mediální obraz a image produktu či firmy atd.

Data a informace, na základě kterých je možné ohodnotit efektivnost marketingové komunikace, může firma získat prostřednictvím dotazníků, analýzou vlastních dokumentů, průzkumy, nebo nejjednodušší a nejkompexnější možností, a sice využití služeb specializované agentury, která udělá práci za ni.

Podle Bajčana (2003, s. 36) přináší měření efektů komunikace mnohé benefity, avšak mělo by se dbát na to, aby nebyly vynaložené prostředky nákladově či časově náročnější, než zjištěné data.

Když už tedy dojde k zavedení komunikační kampaně, je důležité, aby se její účinnost měřila, jelikož marketingová komunikace je podle Foreta (2011 s. 270) investice, nikoliv nákladová položka. A proto je potřeba zhodnotit její efektivnost a poučit se z chyb, pozměnit jednotlivé marketingové nástroje, posoudit zda došlo k naplnění stanovených cílů atd.

## 4 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ

Odborná literatura zabývající se problematikou této diplomové práce, což je především teorie neziskových organizací a marketingové komunikace je aktuální, dostupná a kvalitní, jak v českém, tak anglickém jazyce. Nejaktuálnější kniha, která sloužila především jako zdroj pro popis teorie neziskových organizací je kniha Anny Pelikánové s názvem Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky, která vyšla na začátku roku 2016. Další významní autoři, jejichž knihy posloužily, jako zdroj pro popis problematiky této diplomové práce jsou například Radim Bačuvčík, Jan Tomandl, Roman Bajčan, Jaroslav Rektorič a jiní. V obecném měřítku marketingové komunikace existuje nepřehledné množství zdrojů. Ze zahraničních autorů patří k těm nejvyhledávanějším samozřejmě Philip Kotler, dále také Dennis L. Wilcox a Bryan H. Reber, Clarke L. Caywood a další. Zde je uveden pouze výčet těch autorů, ze kterých bylo čerpáno nejvíce, z důvodu přehledné, stručné, jasné struktury a především kvůli aktuálnosti publikací.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČESKÉ REPUBLIKY

Základní informace o Hospodářské komoře České republiky, dále jen HK ČR již byly zmíněny v teoretické části této práce. Její charakteristika byla popsána jako příklad jedné z forem neziskových organizací, konkrétně příspěvkových. Praktická část navazuje na tuto problematiku, jelikož HK ČR je nadřazenou organizací Krajské hospodářské komory Zlínského kraje a tudíž se týká tématu práce.

Členství v jakékoliv hospodářské komoře v České republice s sebou přináší spoustu nej-  
různějších výhod. Mezi ty základní uvádí Komora (2013):

- prestiž – pokud je podnikatel nebo firma členem komory, je v očích veřejnosti na celém světě vnímána jako prestižní, solidní a uznávaná instituce;
- kontakty – hospodářské komory spolupracují navzájem a také s jinými partnery a pomáhají členům navazovat osobní, společenské i obchodní kontakty;
- informace – každý člen je měsíčně informován o dění v podnikatelském prostředí v ČR i v regionech a to prostřednictvím časopisu Komora.cz a také jiných elektronických, nebo tištěných materiálů a akcí;
- připomínky – prostřednictvím komory je možné vyjádřit jakýkoliv nesouhlas se zákony a vyhláškami v podnikatelském prostředí;
- odbornost – komora si moc dobře uvědomuje, že jedním z významných předpokladů konkurenceschopnosti je odborné vzdělání a tak pořádá pro své členy nej-  
různější školení, kurzy a jiné akce pro profesionální rozvoj a zvýšení kvalifikace;
- jednota – když má komora různé regionální či oborové pobočky, pokud se stane někdo členem jedné z nich automaticky je oprávněn čerpat výhody u jakékoliv složky hospodářské komory;
- spolupráce – prostřednictvím komory lze budovat kontakty, rozšiřovat si obzory, předávat a získávat zkušenosti a inspirace;
- export – pro členy komory bývá mnohdy jednodušší proniknout na zahraniční trh;
- slevy – slevy na akce a služby poskytované komorou jsou pro členy samozřejmostí.

Členem komory se může stát jakákoliv právnická nebo fyzická osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku, má živnostenské oprávnění a sídlo podnikání v České republice. Každý člen hospodářské komory musí platit členské příspěvky, které jsou stanoveny interním příspěvkovým řádem.

HK ČR má 14 regionálních a 46 okresních poboček. Jejich prostřednictvím HK ČR poskytuje podporu podnikatelům po celé České republice. Jednou z poboček je právě i Krajská hospodářská komora Zlínského kraje, kterou se budu dále zabývat. Kromě tohoto regionálního dělení existují i komory rozdělené dle jednotlivých oborů. (Komora, 2013)

## 5.1 Krajská hospodářská komora Zlínského kraje



Obr. 5. Logo Krajské hospodářské komory Zlínského kraje

(KHK ZK, 2013)

Název organizace: KRAJSKÁ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ZLÍNSKÉHO KRAJE

IČ: 29319676

Sídlo: Vavrečkova 5262, 760 01 Zlín (23. budova svitovského areálu)

Právní forma: komora (z daňového hlediska je KHK ZK nezisková organizace)

e-mail: info@khkzk.cz

www: www.khkzk.cz

### 5.1.1 Historie

Rok 1989 byl převratový v mnoha oblastech, výrazné změny proběhly i v ekonomice, kdy s přechodem státu na tržní ekonomiku bylo nutné podporovat a koordinovat podnikání. V závislosti na tyto skutečnosti došlo ke zřízení 7 regionálních kanceláří, tehdy ještě Československé obchodní komory. Ke změně došlo v roce 1993, kdy vznikla Hospodářská komora České republiky a postupně došlo k zastoupení HK ČR v 72 městech, což jsou téměř všechny okresy České republiky. V současnosti má HK ČR téměř 14 tisíc členů.

Pro Zlínský kraj byl přelomový rok 1994, kdy vznikla první hospodářská komora pro tento kraj v Uherském Hradišti a s ní postupně i 3 další Okresní hospodářské komory a to ve Zlíně, Kroměříži a Vsetíně. Poslední změna se uskutečnila dne 17. 7. 2013, kdy byla komora přejmenována na současný název Krajská hospodářská komora Zlínského kraje. Předsedkyní KHK ZK je nyní paní Ivona Huňková, která byla zvolena dne 25. 6. 2014.

### 5.1.2 Základní informace

Krajská hospodářská komora Zlínského kraje tedy reprezentuje podnikatelskou oblast Zlínského kraje. Propaguje komoru a své členy, konkrétně publikuje články v médiích a vydává aktuální informace o podnikání, především pro své členy. Také hájí zájmy podnikatelů z jednotlivých regionů a spolupracuje s nimi. Pořádá vzdělávací akce, kurzy, konference, workshopy a jiné, které jsou mnohdy vedeny odborníky či významnými osobnostmi z různých oborů. Buduje síť členských firem v regionu a podporuje studenty a snaží se propojit jejich teoretickou výuku a praktickou zkušenost.

### 5.1.3 Charakteristika nabízených služeb

Krajská hospodářská komora Zlínského kraj nabízí spoustu služeb směřujících k rozvoji a podpoře podnikání. Výčet a detailní popis všech služeb je uveden na internetových stránkách KHK ZK.

- vzdělávání – KHK ZK pořádá školení, semináře, konference;
- informace – na kontaktních místech v Uherském Hradišti, Vsetíně, Uherském Brodě a Zlíně, nebo přes email se mohou podnikatelé dotazovat s jakoukoliv prosbou, dotazem či radou o podnikání, tato služba je poskytována zcela zdarma;
- odborné konzultace a poradenské služby – tyto služby bývají poskytovány buďto zdarma nebo za úplaty, mezi tyto služby se řadí například poradenství pro začínající podnikatele a podnikatelky, projektové poradenství, využívání strukturálních fondů, dotační poradenství, poradenství ohledně legislativy a práva, poradenství v oblasti zahraničního obchodu, informační místo pro Českomoravskou záruční a rozvojovou banku atd.;
- Czech Point – je služba, která zjednodušuje občanům život prostřednictvím jednoduchého přístupu k ověřeným dokladům z informačních systémů veřejné správy, které má KHK ZK právo vydávat;
- mýto – jsou služby pro dopravní společnosti, zahrnující registrace, platby a smlouvy, KHK ZK slouží jako kontaktní místo;
- celně certifikační služby – průvodní doklady pro export zboží, prokázání země původu, ověřování faktur a jiné důležité služby z této oblasti poskytuje právě KHK ZK;
- rozhodčí řízení a výkon sudiště – mezi specifické služby KHK ZK patří zajištění výkonu rozhodčího řízení cestou Rozhodčího soudu HK ČR a AK ČR;

- služby vyplývající z realizace aktuálních projektů – mezi současné realizované projekty patří například Asistenční centrum pro podporu podnikání žen ve Zlíně, E-learning na bezpečné užívání internetu, Uplatnění angličtiny v komerční praxi ve firmách atd.;
- podpora exportu a podnikání v zahraničí – prostřednictvím poradenství, akcí, veletrhů a výstav, zveřejňování nabídek a poptávek, exportních dokumentů, seminářů atd.

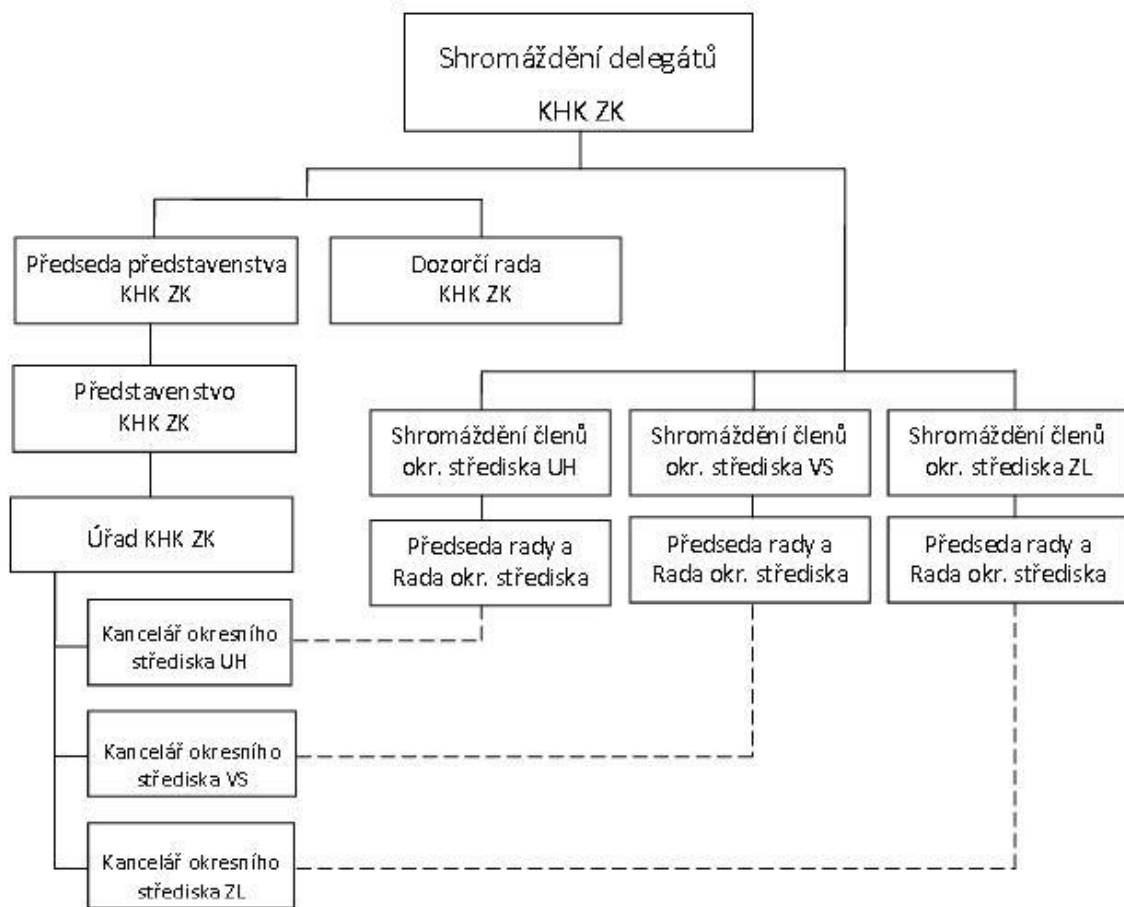
#### 5.1.4 Organizační struktura KHK ZK



Obr. 6. Organizační struktura hospodářských komor Zlínského kraje

(Výroční zpráva KHK ZK, 2015)

Nejvyšším orgánem KHK ZK je shromáždění delegátů, kde jednotliví delegáti uplatňují právo podílet se na řízení Krajské komory. Toto shromáždění tvoří delegáti, které volí orgány okresního střediska. Statutárním orgánem KHK ZK je představenstvo, které řídí činnost komory a rozhoduje o všech záležitostech, pokud nejsou stanoveny ze zákona, řádem, usnesením delegátů, nebo jiným statutem jiné rozhodující orgány. Velmi významnou osobou je předseda představenstva, který zastupuje komoru navenek, jedná za ni a je statutárním zástupcem. V současnosti je předsedkyní Ing. Ivona Huňková. Součástí představenstva jsou i místopředsedové a členové. Dalším orgánem KHK ZK je dozorčí rada, které přísluší kontrolní funkce a také se skládá z představenstva, místopředsedů a členů. Výkonným orgánem KHK ZK je Úřad Krajské komory, který zabezpečuje organizační, administrativní a hospodářskou činnost Krajské komory. Hierarchicky podřazené jsou poté již okresní střediska, která mají svoji vlastní právní subjektivitu, ale s Krajskou komorou Zlínského kraje mnohdy spolupracují.



Obr. 7. Funkcionální organizační struktura Krajské hospodářské komory Zlínského kraje dle statutu KHK ZK

(Výroční zpráva KHK ZK, 2015)

### 5.1.5 Charakteristika cílových skupin

Významným krokem při popisu marketingové komunikace organizace je vymezení cílového publika. Zákazníky KHK ZK lze rozdělit do dvou hlavních skupin se zcela odlišnými zájmy a potřebami.

- Cílové skupiny, které spotřebovávají služby a platí za ni částečně, nebo vůbec.
- Cílové skupiny, které tyto služby částečně, nebo zcela financují.

První cílovou skupinou jsou uživatelé služeb KHK ZK. Největší část tvoří členové, což mohou být právnické a fyzické osoby zapsané v obchodním rejstříku, nebo vlastníci živnostenského listu. Další početnou částí první skupiny jsou kolektivní orgány, kam se řadí asociace, cechy, sdružení a jiné profesní organizace. Avšak některých služeb KHK ZK

může využívat téměř kdokoliv, kdo se zajímá o podnikatelské prostředí nebo akci či službu kterou KHK ZK pořádá nebo nabízí.

Cílové skupiny financující chod KHK ZK se také dělí na několik složek. První složka se řídí příspěvkovým řádem, který je schvalován sněmem hospodářské komory, v rámci tohoto řádu je schvalován roční rozpočet. V příspěvkovém řádu se stanoví výše a způsob placení členských příspěvků. Tyto příspěvky jsou právě jedním ze zdrojů hospodářské komory. Dalšími zdroji krajské komory jsou příjmy z vlastní hospodářské činnosti, dotace, dary a jiné příjmy a proto jsou dalšími významnými cílovými skupinami, o které se musí hospodářská komora zajímat donátoři a veřejnost.

## **5.2 Současná marketingová komunikace KHK ZK**

Marketingová koncepce KHK ZK je stejně jako u většiny neziskových organizací vypracována spíše povrchně, nikoli do hloubky. Veškerá marketingová komunikace nepodléhá žádnému marketingovému plánu, ale uskutečňuje se nahodile dle rozhodnutí a potřeb KHK ZK.

Všechny marketingové činnosti této organizace vychází z vize, která zní: „KHK ZK je důstojným reprezentantem podnikatelských subjektů Zlínského kraje, hájí jejich zájmy a prostřednictvím profesionálních služeb přispívá k rozvoji jejich podnikatelských aktivit“.

### **5.2.1 Webové stránky**

Charakteristika webových stránek organizace KHK ZK byla provedena pomocí analýzy www stránek. Analýza prokázala, že webové stránky KHK ZK jsou na vysoké úrovni. Jelikož jsou pečlivě vypracovány a často aktualizovány. Členové, veřejnost a kdokoliv jiný na nich může nalézt téměř všechny potřebné informace. V případě, že by nenašel vhodnou informaci je možné elektronicky, telefonicky či osobně kontaktovat pracovníka KHK ZK, který bleskově odpoví a poradí. Webové stránky jsou pečlivě rozděleny do různých sekcí a grafické zpracování je velmi profesionální. Více informací je uvedeno v následující analýze.

## Analýza www stránek

<b>První dojem z www stránek</b>	Ohodnoťte 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>1</b>
<p>První dojem z www stránek Krajské hospodářské komory Zlínského kraje je velmi dobrý. Již při prvním nahlédnutí se díky jednoduchému a přehlednému provedení lehce orientuje a člověk se tak může dostat přesně do té sekce, kam potřebuje. Na hlavní stránce www stránek jsou totiž uvedeny všechny základní sekce. Dále zde nalezneme také informace o aktuálních akcích a zajímavých informacích, tudíž pro návštěvníka, který je s organizací spjatý a pravidelně kontroluje www stránky, jsou www stránky výborným zdrojem informací a nic důležitého mu neunikne. Velmi dobře jsou na hlavní stránce zpracovány i kontakty na jednotlivé osoby a proto člověk, který potřebuje poradit s konkrétní věcí, situací či dokumentem, není problém obrátit přímo na odpovědnou osobu a nedojde tak ke zdlouhavému procesu kontaktování jedné osoby a přepojování a odkazování na další a další, jako tomu mnohdy bývá. Pozitivní první dojem je i díky barevné jednoduchosti, která působí střídmě a profesionálně. Barvená kombinace písma a pozadí www stránek koresponduje s logem KHK ZK.</p>		
<b>Grafický design</b>	Ohodnoťte 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>2</b>
<p>Dle mého názoru celkový grafický design odpovídá identitě organizace. Design stránek je barevně i tvarově vypracovaný dle loga organizace. Grafická struktura www stránek je zpracována poměrně moderně a především přehledně.</p>		
<b>Doména www.khkhk.cz je</b>	ano	ne
Intuitivní	ano	
Zapamatovatelná	ano	
Odpovídá názvu	ano	
<b>Zohlednění cílových skupin v celkové koncepci www stránek</b>	ano	ne
Přizpůsobení webu cílovým skupinám	ano	
<p>Jak již bylo uvedeno v popisu organizace, KHK ZK má 2 základní cílové skupiny. Webové stránky jsou zaměřeny spíše na cílovou skupinu, která služby spotřebovává, avšak veškeré informace zde nalezneme i druhá cílová skupina, tedy ti, jenž služby organizace financují.</p>		

<b>Texty a obsah www stránek</b>		
<b>Gramatická a stylistická správnost textu</b>	Ohodnoťte 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>1</b>
<b>Informační hodnota textu</b>	Ohodnoťte 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>1</b>
<b>Ilustrační obrázky a fotografie</b>	Ohodnoťte 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>1</b>
<b>www stránky obsahují:</b>	ano	ne
<b>a) mapu umístění sídla organizace a ostatních poboček</b>	ano	
<b>b) seznam nejčastěji kladených otázek FAQ</b>		ne
<b>c) kontakty</b>	ano	
<b>d) pracovní příležitosti</b>	ano	
<b>e) prostor pro připomínky a názory, případně diskusi</b>	ano	
<b>f) akce/novinky/aktuality</b>	ano	
<b>g) seznam sponzorů</b>	ano	
<b>i) sekce pro média</b>	ano	
<b>j) mapu www stránek (z obsahového hlediska)</b>	ano	
<b>k) full-textové vyhledávání</b>	ano	
<b>l) zajímavé publikace zdarma ke stažení</b>	ano	
<b>m) užitečné odkazy na spřátelené webové stránky</b>	ano	
<b>n) dotační a zajímavé programy</b>	ano	
WWW stránky KHK ZK jsou z obsahového hlediska velmi obsáhlé a často aktualizované.		
<b>Nástroje marketingového řízení</b>	ano	ne
<b>a) představení organizace a základní informace</b>	ano	
<b>b) fotografie z akcí, kterých se organizace účastnila</b>	ano	
<b>c) poslání organizace</b>	Ano	
Pozn. Poslání organizace KHK ZK je správně definováno. Vyjadřuje smysl a účel existence organizace. Konkrétně uvádí, k čemu organizace slouží a proč vznikla, co chce dělat, co nabízí, komu slouží atd.		



<b>c) vize organizace</b>	ano	
Pozn. Vize organizace KHK ZK je popis žádoucího cílového stavu a je definována formou krátkého, stručného textu. Dle mého názoru je vize organizace správně popsána, jelikož vytváří podobu idealistického názoru na budoucnost.		
<b>d) cíle organizace</b>		ne
Pozn. Cíle organizace KHK ZK nejsou konkrétně definovány.		
<b>e) strategii organizace</b>	ano	
Pozn. Strategie organizace KHK ZK je velmi detailně popsána, obsahuje jednotlivé činnosti, které v současnosti provádí a uvádí i změny, které organizace chce provést do budoucnosti. Popsány jsou jednotlivé činnosti od pomoci podnikatelům, nabízení služeb členům, informování veřejnosti, pořádání akcí atd.		
<b>f) historie organizace</b>	ano	
Pozn. Na webových stránkách KHK ZK lze nalézt i velmi podrobné informace o historii organizace od vzniku až po současnost.		
<b>Další případné postřehy ke struktuře a obsahu www stránek</b>		
Za velmi kladné prvky webových stránek KHK ZK považuji i zveřejnění jednacího, příspěvkového i volebního řádu KHK ZK, které poskytují zájemcům opravdu detailní informace o fungování organizace. Dále je zde také sekce pro média, kde jsou zveřejňovány aktuální informace, tiskové zprávy, články a kontakty určené především pro pracovníky médií a zjednodušují tak komunikaci mezi organizací a širokou veřejností. Na webových stránkách KHK ZK je uveden i odkaz na facebookové stránky a to pomocí ikony facebook a jednoduchého převedení ze stránek na facebookový profil již po jednom kliknutí. Důležitá je i existence verze webových stránek v anglickém jazyce.		

**Použitelnost a přístupnost www stránek z pohledu:***a) potenciálního zájemce o členství v organizaci*

Popis situace: potenciální zájemce se chce dozvědět veškeré informace o členství a po zjištění potřebných záležitostí požádat o členství a stát se součástí KHK ZK.

(koncová informace pro počet kliknutí)

Počet kliknutí celkem od úvodní stránky (přičemž otevření domény se do počtu kliknutí nepočítá) do zjištění konkrétní informace.	5
--	---

Zjištění informací	2
Požádání o členství	3

*b) novináře*

Popis situace: novinář se rozhodl napsat článek o akci, kterou KHK ZK pořádala. A snaží se zjistit veškeré informace a doplnit informace po konzultaci s tiskovým mluvčím organizace.

Počet kliknutí celkem od úvodní stránky (přičemž otevření domény se do počtu kliknutí nepočítá) do zjištění konkrétní informace.	5
Otevření tiskové zprávy	3
Nalezení kontaktu na odpovědnou osobu podávající informace.	2

*c) potencialního zájemce o služby, které nabízí KHK ZK*

Popis situace: podnikatel se rozhodl exportovat své produkty do zahraničí a potřebuje vyřídit certifikát o původu zboží.

Počet kliknutí celkem od úvodní stránky (přičemž otevření domény se do počtu kliknutí nepočítá) do zjištění konkrétní informace	4
Pozn. Zájemce o vyřízení certifikátu o původu zboží se po 4 kliknutích dostane až ke vzoru certifikátu, který si může zdarma stáhnout a poté zaslat na pobočku KHK ZK nebo se s ním osobně dostavit za odpovědnou osobou. Navíc se po 4 kliknutích dostane k doplňujícím informacím, jako jsou: co s sebou v případě dalšího postupu, návodu na vyplnění, ceníku a kontaktům na konkrétní osoby.	

**Optimalizace pro vyhledávače**

Počet odkazů vybrané organizace ve fulltextových vyhledávačích a katalozích (zadejte do fulltextového vyhledávače a katalogu oficiální název organizace a zjistěte počet odkazů na vyhledávači či v katalogu).

Fulltextový vyhledávač a katalog	Počet odkazů – název organizace	Počet odkazů – URL (např. www.kntb.cz)
Google.com	5	4
Seznam.cz	10	8

Centrum.cz	4	2
Yahoo.com	9	8
<b>Návštěvnost www stránek</b>	ano	ne
Lze najít na www stránkách návštěvnost webu		ne
<b>Závěr</b> ohodnoťte z celkového pohledu www stránky KHK ZK 1-5 (1 = nejlepší, 5 = nejhorší)	<b>2</b>	
Silné stránky www stránek	Slabé stránky www stránek	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• První dojem</li> <li>• Grafický design</li> <li>• Doména www stránek</li> <li>• Přizpůsobení webu cílovým skupinám</li> <li>• Obsahová stránka www stránek</li> <li>• Marketingové nástroje organizace</li> <li>• Použitelnost a přístupnost www stránek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chybí návštěvnost www stránek</li> </ul>	

Tab. 2. Analýza www stránek KHK ZK

(Vlastní zpracování)

### 5.2.2 Facebookový profil

Facebookový profil KHK ZK slouží spíše k prezentaci pořádaných akcí a možnosti oznámování novinek a důležitých informací široké veřejnosti. Potenciál této formy komunikace není dle mého názoru plně využíván. Malá návštěvnost Facebookových stránek je hlavním problémem se kterým se KHK ZK potýká. KHK ZK téměř vůbec nekomunikuje se členy, potencionálními zájemci či veřejností prostřednictvím Facebookových stránek. Mimo jiné existují i jiné sociální sítě, jako například LinkedIn, Instagram či Twitter, na kterých KHK ZK zcela chybí.

V době analyzování facebooku KHK ZK v rámci diplomové práce bylo na profilu organizace celkem 38 označení tlačítkem „to se mi líbí“. Což je vzhledem k množství členů organizace a počtem obyvatel Zlínského kraje velmi malé množství příznivců. Což znamená, že i v případě sdílení článku nebo jiného interaktivního sdělení se komunikovaný obsah nedostane k žádoucímu množství lidí. Intervaly mezi jednotlivými příspěvky jsou přibližně 10 dní až 1 měsíc. Sdílení informací na facebookovém profilu probíhá vždy v období akce KHK ZK. Většinou je zveřejněna pozvánka před konáním a poté i report o úspěšnosti akce

doplněný o fotografie. Příspěvky jsou prezentovány vždy prostřednictvím organizace samotné. V historii na zdi profilu nebyl nalezen žádný příspěvek z jiného profilu, ani sdílení příspěvku z jiného zdroje. Takovéto jednání by však mohlo přinést větší dosah a zajímavý pohled na organizaci, jako na subjekt sdílející zajímavé příspěvky například ze Zlínského kraje, nebo spolupracujících institucí, či členů KHK ZK.

### 5.2.3 Ostatní formy marketingové komunikace

**Spřátelené weby**, prostřednictvím kterých se KHK ZK propaguje a v rámci reciprocity propaguje na svých stránkách i spolupracující organizaci. Jedním ze spřátelených webů jsou internetové stránky [www.kcvt.cz](http://www.kcvt.cz), což je kontaktní centrum pro východní trhy.

**Letáky**, je forma marketingové komunikace, kterou KHK ZK využívá převážně při pořádání nejrůznějších akcí a uvědomění veřejnosti, kdy, kde a o jakou akci se jedná atd. Letáky bývají rozdávány na místech, které jsou dopředu promyšleny v rámci charakteristiky pořádané akce.

**Corporate identity** KHK ZK používá také různé propagační předměty, které rozdává za účelem zvýšení zájmu o organizaci, vizitky, prezentace, prospekty, atd.

**Public relations** jmenovitě se zabývá KHK ZK vydáváním tiskových zpráv, článků v novinách a časopisech a pořádáním konferencí a jiných akcí s cílem tvoření pozitivního obrazu organizace. Podrobnější zpracování této problematiky je v následující kapitole.

#### **Databáze**

V databázi jsou kontakty na členské firmy, dále společnosti, které si přáli spolupracovat a dostávat informace o pořádaných akcích či nabízených službách a jiných důležitých informacích týkajících se Krajské komory.

### 5.3 Public relations KHK ZK

KHK ZK řídí public relations interním způsobem a to pomocí svých zaměstnanců, kteří udržují vztahy s médii a to poměrně často, jelikož si uvědomují důležitost pozitivního mediálního obrazu organizace. KHK ZK se nebrání žádné spolupráci s médii, velmi často poskytuje **novinám a časopisům** články na aktuální témata a převážně informační texty o pořádaných akcích, a o komoře jako takové. Většinou se jedná o regionální tisk. KHK ZK se občas objevuje i v časopise s celostátní působností, který vydává Hospodářská komora České republiky a vychází jako měsíčník pod názvem Komora, který je distribu-

ván všem členům komory v České republice, kde jsou zajímavosti, důležité novinky a jiné informace, které nějak souvisí s podnikatelským prostředím.

KHK ZK vydává při každé významnější akci **tiskovou zprávu**, kterou uveřejňuje na webových stránkách a zasílá zástupcům místních médií.

**Poradenství**, které je prováděno zdarma a za účelem vytváření a udržování pozitivního mediálního obrazu organizace lze zařadit také do public relations. Poradenství, které nabízí KHK ZK může být formou osobního kontaktu, prostřednictvím emailové nebo telefonické komunikace a poskytováním a vydáváním publikací, materiálů a jiných zpráv na internetových stránkách, které mohou být pro veřejnost přínosné.

Jednou z forem public relations je i **posílání informačních zpráv**, nejčastěji členům a jiným kontaktům v databázi, včetně novinářů a zástupců jiných médií.

Vztahy s veřejností také pozitivně ovlivňuje neformální i formální setkávání členů a veřejnosti, nebo zástupců médií se zástupci krajské komory. Uveřejňování informací v sekci pro média na stránkách organizace je také důležitou součástí řízení public relations.

KHK ZK pravidelně a úzce spolupracuje především s Deníkem, Českým rozhlasem Brno a Českou tiskovou kancelář. Ovšem spolupráce probíhá i s jinými místními médii, avšak spíše nahodile.

## 6 ANALÝZA PROSTŘEDÍ KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE

### 6.1 Makroprostředí

Pro analýzu makroprostředí krajské hospodářské komory Zlínského kraje byla vybrána PEST analýza, sestávající z analýzy politicko-legislativních, ekonomických, sociálně-kulturních, technických a technologických faktorů.

#### 6.1.1 PEST analýza

##### Politicko-legislativní faktory

KHK ZK se musí řídit hlavně občanským zákoníkem a zákonem o obchodních korporacích a pravidelně se seznamovat s jejich novelizacemi a rekodifikacemi. Konkrétní normy, které upravují fungování KHK ZK jsou jednací, příspěvkový a volební řád.

Jednací řád popisuje správné jednání orgánů Hospodářské komory a řídí se zákonem č. 301/1992 Sb., o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky, v platném znění. Příspěvkový řád je dalším důležitým dokumentem, který navazuje na jednací řád a popisují ho zákony č. 12/1993 Sb. a č. 223/1994 Sb. Základním pojednáním jsou příspěvky členů, jež jsou jedním z nejdůležitějších zdrojů hospodářské komory, okresních komor a společenstev. Volby do orgánů Hospodářské komory a jejich pod složek se řídí volebním řádem, jenž upravuje také zákon č. 301/1002 Sb.

Jako každá instituce zaměstnávající lidi, i KHK ZK se musí řídit zákoníkem práce, zákonem o účetnictví a daňovou politikou, kterou řeší v dané organizaci příslušná osoba, konkrétně účetní a daňová poradkyně.

Jakožto příspěvková organizace by se měla zajímat o nejrůznější dotace, ať už z fondů Evropské unie, nebo České republiky a problematika donátorství, fundraisingu a sponzorství by měla být v konkrétní organizaci taktéž dobře zmapována.

Jelikož působí KHK ZK také jako poradenský orgán v mnoha oblastech musí mít odborné znalosti z podnikání v ČR i v zahraničí, ohledně ochrany hospodářské soutěže, také musí mít uzavřeny smlouvy o spolupráci s mnoha organizacemi jako například Czech Trade, Czech Invest, EGAP, Státní fond životního prostředí, Českomoravská záruční a rozvojová banka, ministerstva ČR, Celní úřad, Univerzita Tomáše Bati a spousta jiných, které jsou zmíněny na stránkách KHK ZK.

KHK ZK je z pohledu legislativy velmi složitou institucí, jelikož musí sledovat velké množství zákonů, vyhlášek, a zajímat se o nejrůznější dotace, novinky a aktuality v oblasti podpory neziskových organizací. Důvodem je potřeba financí z externích zdrojů, díky kterým může tato organizace plnohodnotně fungovat. Je tedy nutné, aby v organizaci pracoval odborný pracovník, pověřený právní problematikou. Politicko-legislativní faktory jsou tedy pro organizaci stěžejní a zajištění těchto faktorů si vyžaduje značné úsilí.

### **Ekonomické faktory**

Ekonomické prostředí je s KHK ZK primárně spojeno prostřednictvím podnikatelského sektoru, které se snaží svými činnostmi organizace podporovat a rozvíjet. Podle mnoha odborníků a současných prohlášení se již ekonomika ČR dostala opět do rovnováhy po předešlé ekonomické krizi a podnikání je dokonce na vzestupu nejvíce za poslední 3 roky. Tato zpráva byla zveřejněna na stránkách Euroekonom (2016) a říká, že hodnota indexu očekávání firem stoupla letos na maximum. Tento index zjišťuje Československá obchodní banka mezi malými a středními podnikateli a v období roku 2016 vzrostl na hodnotu 25,9 bodu, což je nejvyšší hodnota od roku 2013. Euroekonom (2016) dále uvádí, že minulý rok proběhlo šetření, ze kterého vyšlo, že se současnou ekonomickou situací v ČR je spokojeno 61% podnikatelů, což je na pesimistickou zemi, jako je ČR celkem dobrý výsledek. Navíc se ve zprávě uvádí, že by tento rok mělo zůstat podnikatelské prostředí stabilní, to znamená, žádné velké změny, novelizace, předvídatelný kurz koruny, nízké úrokové sazby, kupní síla na vzestupu atd. Díky těmto informacím lze předpokládat i nárůst členů KHK ZK.

Klíčová odvětví ve Zlínském kraji jsou například gumárenství, film, stavebnictví, strojírenství, obuvnictví, zpracování plastů a pryže, polygrafie, potravinářství, což se týče služeb, zde je důležité zmínit poštovní služby, telekomunikace, celní úřad, nemocnice, kulturní a sportovní vyžití atd.

V případě, že by došlo k naplnění prognózy odborníků a ekonomika v České republice by po výrazném vzestupu zůstala stále stabilní, znamenalo by to pro KHK ZK jednoznačný příliv členů a zájemců o její služby. Jelikož s růstem ekonomiky roste i počet podnikatelů a tudíž nárůstu objemu cílových skupin KHK ZK. Je tedy vhodná doba maximalizovat své marketingové úsilí a získat tak co nejvíce potencionálních zájemců a zájem veřejnosti. Z ekonomického pohledu je tedy současná a budoucí ekonomická situace v České republice a Zlínském kraji velkou příležitostí.

### **Sociálně-kulturní faktory**

Tyto faktory ovlivňují KHK ZK především v oblastech životního stylu, postojů k práci, nakládání s volným časem atd. V návaznosti na předchozí text o nárůstu podnikatelů je i zde nutné zmínit, že se stává trendem upřednostňování volného času před prací. A proto spousta lidí volí podnikání před zaměstnáním. Tento trend je pro KHK ZK pozitivní a netýká se pouze Zlínského kraje, ale celé České republiky, ne-li Evropy či světa.

Ohledně Zlína je také důležité zmínit, že KHK ZK se zabývá i podporou žen podnikatelek, pro které pořádá nejrůznější akce, například Dámský zámecký Jarmark, který se již po několikáté uskutečnil v prostorách Zlínského zámku. Pro tyto ženy je zřízeno i asistenční centrum, kde jsou pro klientky veškeré služby zcela zdarma.

V návaznosti na předešlé ekonomické faktory dochází i v této oblasti k očekávání, že dojde k růstu zájemců o podnikatelskou činnost a snahu zakládat podniky a živnosti na úkor volného času. KHK ZK by se měla i nadále snažit o podporu podnikatelů v Zlínském kraji, prostřednictvím pořádání akcí a nabízením poradenské činnosti atd. Především se zaměřit na velmi specifický sektor žen podnikatelek a využít tak jejich velkého potenciálu.

### **Technické a technologické faktory**

Tyto faktory nejsou pro KHK ZK zcela zásadní, avšak v oblasti informačních technologií hrají svoji roli. Softwarové programy, především účetní, kancelářské a komunikační se neustále vyvíjí a organizace tak musí sledovat a zavádět novinky poměrně často. Navíc se v budoucnu očekává nárůst významu a používání mobilních telefonů, tabletů a aplikací na tyto zařízení a proto je potřeba se neustále vzdělávat. Například komunikace se členy, médii a veřejností prostřednictvím emailů může být převedena na jiné aplikace či sociální sítě. Z důvodu nárůstu důležitosti informačních technologií, by se měla KHK ZK zaměřit na vylepšení komunikace prostřednictvím sociálních sítí, které v současné době nevyužívá svůj veškerý potenciál. Týká se to nejen zlepšení komunikace a prezentace na facebookovém profilu, ale i založení a používání jiných sociálních sítí, jako jsou například Instagram, LinkedIn, či Twitter.



Výhody	Nevýhody
Prognóza příznivé ekonomické situace v ČR pro rok 2016	Složitá legislativa a administrativa
Podnikatelský potenciál kraje	Potřeba financování i z externích zdrojů
Zvýšený zájem žen o podnikání	
Růst významu komunikačních technologií a z toho plynoucí zlepšení komunikace s cílovými skupinami a prezentace organizace	

Tab. 3. *Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí*  
(Vlastní zpracování)

## 6.2 Vnější mikroprostředí

**Vnější prostředí**, o kterém by si měla KHK ZK udržovat povědomí a snahu ovlivňovat je jsou uživatelé služeb, veřejnost, státní správa, místní samospráva, ostatní neziskové organizace a média. Uživatelé služeb nejsou totiž jen současní členové, ale právě potencionální uživatelé služeb jako fyzické osoby nebo komerční firmy a jiné organizace. Státní a místní samospráva je pro organizaci důležitá z důvodu legislativních předpisů a jiných pravidel, kterými se KHK ZK jako příspěvková organizace musí řídit, druhou rolí státu je role donátora, která je realizována prostřednictvím dotačních programů ministerstev a dalších institucí. Ostatní neziskové organizace mohou být pro krajskou komoru vhodným subjektem pro spolupráci a vzájemně si v rámci reciprocity prospívat. Velmi důležité jsou pro KHK ZK ostatní komory a instituce sdružující se pod Hospodářskou komoru České republiky, jelikož mohou být inspirací, pomocnou organizací atd. Média jsou nedílnou součástí prostředí KHK ZK, jelikož veškeré činnosti by měla komora prezentovat ať s cílem získat nové členy, donátory, nebo zlepšit či udržet mediální obraz a image. Vnější prostředí bude dále analyzováno pomocí Porterovy analýzy.

### Porterova analýza

Porterova analýza popisuje odvětví, ve kterém působí organizace a odhaluje potencionální rizika. Podstatou této metody je prognóza vývoje 5 konkurenčních sil ve zkoumaném odvětví, kdy dochází k odhadům možného chování subjektů a objektů na konkrétním trhu. I když by se na první pohled mohlo zdát, že tato analýza je v neziskovém sektoru zcela

zbytečná a neúčelná, může být velmi přínosná. V rámci zvyšování kvality poskytovaných služeb, je totiž dobré, když organizace přemýšlí jako hráč v konkurenčním boji. Porterův model může pomoci odhalit a zařadit do strategie takové aspekty, které mohou být pro organizaci klíčové a zvýšit kvalitu.

### 6.2.1 Stávající konkurenti

V komerčním prostředí jsou tyto vztahy pro podnikání klíčové. Avšak v neziskovém sektoru má působení podobných institucí malý vliv. Konkurenční boj mezi těmito neziskovými organizacemi lze charakterizovat spíše než boj, jako vzájemný respekt, dohody a spolupráci. Do této kategorie se tedy řadí z pohledu analyzování prostředí KHK ZK všechny ostatní komory, jmenovitě jde o Hospodářskou komoru České republiky, Krajské komory, Okresní komory a oborové komory. Do této kategorie můžeme také zařadit následující organizace, se kterými KHK ZK spolupracuje: Krajský úřad Zlínského kraje, Město Zlín, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Regionální rozvojovou agentura Východní Moravy, MPO ČR, MPSV ČR, MŠMT ČR, MZV ČR, Živnostenský úřad, Úřad práce, Celní úřad, Český svaz žen, Českomoravskou asociaci podnikatelek a manažerek, Krajskou hygienickou stanici Zlínského kraje, Slovenskou obchodní a průmyslovou komoru v Žilíně. Určitou formou přímé konkurence mohou být i následující organizace, když neposkytují veškeré služby jako KHK ZK. Ve Zlínském kraji existují i organizace, které nabízí některou ze služeb, jako KHK ZK, avšak jen poměrnou část, nikoliv veškerý servis. Jednou z takových organizací je Technologické inovační centrum, které se zabývá poradenstvím v podnikatelském sektoru, které má však oproti KHK ZK odlišné služby.

Dále jsou ve Zlínském kraji společnosti zabývající se poradenstvím ohledně dotačních programů, které mohou být pro určité cílové skupiny vhodným substitutem, avšak zase nenabízejí všechny služby jako KHK ZK. Z těch nejznámějších je například Regionální dotační centrum eNovation.

Porovnání konkurence je dále provedeno pomocí benchmarkingu v následující tabulce. Jsou zde uvedeny základní faktory, které ovlivňují výběr a hodnocení organizace z pohledu zájemců o služby, členů a veřejnosti ze Zlínského kraje. Hodnocení jednotlivých faktorů je provedeno přidělením bodů od 1 do 10, kdy 10 je nejlepší a 1 nejhorší.

Benchmarking	KHK ZK	eNovation	Technologické inovační centrum	HK ČR
Sociální sítě	4	2	8	7
Webové stránky	9	7	9	9
Sortiment služeb	9	6	8	9
Ceny	9	7	6	9
Propagace	7	7	8	8
Umístění	10	8	10	2
Aktuálnost	9	8	9	9
Historie	9	5	7	10
Zkušenosti	9	6	7	10
<b>Celkem</b>	<b>75</b>	<b>56</b>	<b>72</b>	<b>73</b>
Percentil	<b>100%</b>	<b>75%</b>	<b>96%</b>	<b>97%</b>
Pořadí	<b>1.</b>	<b>4.</b>	<b>3.</b>	<b>2.</b>

Tab. 4. Benchmarking konkurence KHK ZK

(Vlastní zpracování)

Z benchmarkingu konkurence vyšlo, že nejlepší volbou v oblasti služeb týkající se podnikání je KHK ZK, dále pak HK ČR, Technologické inovační centrum a eNovation.

Vyjednávací síla stávajících konkurenčních organizací		Počet bodů
č. 1	<b>Počet a význam podobných organizací</b> , kdy při malém počtu organizací je vyjednávací síla velká. Stávajících konkurentů je mnoho....1b, málo....10b.	7
č. 2	<b>Hrozba vstupu nových organizací na trh</b> , což snižuje vyjednávací sílu organizace. Velká hrozba....1b, malá....10b.	4
č. 3	<b>Image neziskových organizací</b> , je pozitivní....10b, negativní....1b.	9
č. 4	<b>Integrace s ostatními organizacemi</b> , kdy integrace je....1b, samostatnost....10b.	3
č. 5	<b>Význam členů pro organizaci</b> je velký....1b, malý....10b.	2
<b>Celkem bodů</b>		<b>25/50</b>

Tab. 5. Vyjednávací síla konkurence

(Vlastní zpracování)

### 6.2.2 Potenciální konkurence

Bariérou pro novou konkurenci je především pozice současných organizací na trhu, nebo jejich zkušenosti, znalosti a z toho plynoucí výhody v oblastech jako legislativa, vztahy se zákazníky, know-how atd. I když z pohledu KHK ZK je vznik nové konkurence nepravděpodobný, vše je možné. Avšak KHK ZK má dominantní postavení v mnoha oblastech, což jí dává konkurenční výhodu i do budoucnosti.

Síla hrozby nových vstupů do odvětví		Počet bodů
č. 1	<b>Kapitálová náročnost vstupu do odvětví</b> , čím náročnější, tím méně bodů.	5
č. 2	<b>Potřeba zkušeností a know-how</b> , v případě že ANO....1b, NE....10b.	1
č. 3	<b>Přístupy k distribučním kanálům</b> , čím omezenější přístup tím méně bodů.	4
č. 4	<b>Jak snadné je pro organizaci v případě neúspěchu odejít</b> . Jednoduché...10b, těžké....1b.	2
<b>Celkem bodů</b>		<b>12/40</b>

Tab. 6. *Vyjednávací síla potenciální konkurence*

*(Vlastní zpracování)*

### 6.2.3 Dodavatelé

Cena, kvalita, rozsah nabídky a portfolio služeb, to všechno ovlivňují právě dodavatelé. Z pohledu KHK ZK se jedná o strategická partnerství, díky kterým může organizace poskytovat veškeré své služby a zajistit fungování. Dodavatelské vztahy KHK ZK můžeme rozdělit na klienty, jež souvisí přímo s poskytovanou službou, a na ty, díky kterým může organizace fungovat, to mohou být např. dodavatelé kancelářských potřeb. V případě první skupiny dodavatelů je zde kladen důraz na spolupráci a pozitivní vztahy, jelikož v této oblasti neexistují téměř žádné alternativy a tak musí organizace navzájem kooperovat a vytvářet si dobré konexe. Druhá skupina dodavatelů je zcela odlišná, zde si může KHK ZK vybírat ze spousty možných klientů a tudíž hledá ty s nejnižší cenou v závislosti na uspokojující kvalitě. Snaha o spolupráci je zde viditelná spíše ze strany dodavatelů.

Vyjednávací síla dodavatelů		Počet bodů
č. 1	Význam současných dodavatelů, vysoký....10b, nízký....1b.	4
č. 2	Náklady při změně dodavatele, vysoké....10b, nízké....1b.	2
<b>Celkem bodů</b>		<b>6/10</b>

Tab. 7. Vyjednávací síla dodavatelů

(Vlastní zpracování)

#### 6.2.4 Kupující

Uživatelé služeb, občané, členové, tak bychom mohli popsat tuto sílu v Porterově analýze z pohledu neziskové organizace KHK ZK. Uživatelé služeb neboli potencionální členové ovlivňují organizaci tím, že se jim snaží poskytnout dle jejich potřeb přesně ty služby, které požadují a snaží se je tak získat do své členské základny. Vyvíjejí tedy tlak na KHK ZK být co nejatraktivnější pro tuto skupinu. Téměř stejně na organizaci působí i členové, jejichž potřeby se musí snažit uspokojovat a udržet si jejich zájem. Důležité je u těchto skupin znát jejich charakteristiku, potřeby, názory, připomínky atd. Je tedy potřebné s nimi komunikovat a tyto faktory zjišťovat prostřednictvím ústní, telefonické, emailové komunikace, dotazníky, a jinými vhodnými způsoby. A v závislosti na zjištěné informace se snažit zajistit konkrétní služby.

Do této skupiny můžeme zařadit i občany, kteří svým způsobem KHK ZK ovlivňují. A sice jako pracovní síla, podnikatelé, nositelé názorů na KHK ZK a podnikatelské prostředí ve Zlíně, které ovlivňuje organizaci atd. Tato skupina je opravdu široká, jelikož služeb KHK ZK může využít téměř každý a tím pádem ovlivnit cenu a množství služeb.

Vyjednávací síla kupujících		Počet bodů
č. 1	Významnost organizace pro „kupující“, čím větší význam tím méně bodů.	6
č. 2	Tlak „kupujících“ na aktivity organizace, významný...10b, žádný....1b.	8
č. 3	Náklady „kupujících“ při přechodu ke konkurenci, jsou vysoké....1b, nízké....10b.	3
<b>Celkem bodů</b>		<b>17/30</b>

Tab. 8. Vyjednávací síla kupujících

(Vlastní zpracování)

### 6.2.5 Substituty

Ve Zlínském kraji, kde působí KHK ZK neexistuje žádná instituce se stejným portfoliem služeb. Tato organizace působí jako kontaktní místo pro významné národní a nadnárodní organizace a tak jedinou možností, jak substituovat většinu služeb KHK ZK je využít spolupráce přímo s konkrétní organizací, avšak v jiném kraji. Zájemci o služby by tedy museli dojíždět až do Prahy či jiných větších měst. Navíc má KHK ZK odborné znalosti podnikatelského prostředí ve Zlínském kraji, které jsou nenahraditelné.

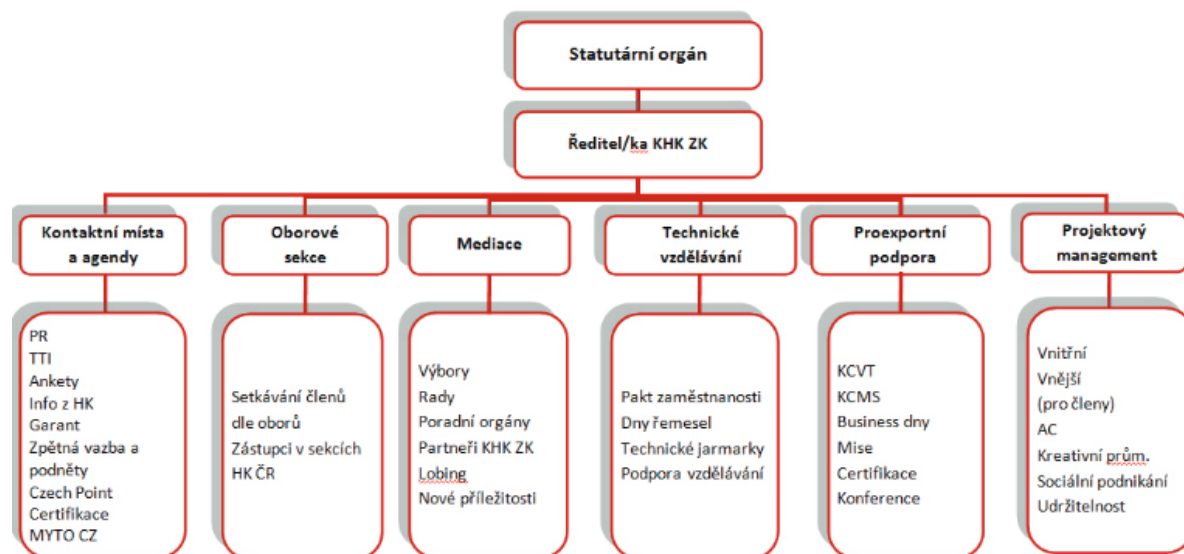
Síla hrozby substitutů		Počet bodů
č. 1	<b>Existence substitutů na trhu</b> , je vysoká....1b, nízká....10b.	1
č. 2	<b>Náklady na upřednostňování substitutů</b> , jsou vysoké....1b, nízké....10b.	2
č. 3	<b>Úroveň kvality portfolia nabízených služeb organizace</b> , je vysoká....1b, nízká....10b.	2
<b>Celkem bodů</b>		<b>5/30</b>

Tab. 9. Síla hrozby substitutů

(Vlastní zpracování)

### 6.3 Vnitřní mikroprostředí

**Vnitřní prostředí** je prostředí, které se bezprostředně týká organizace a ta jej může svým chováním i částečně ovlivňovat, patří sem zaměstnanci, členové, a dobrovolníci pracující pro organizaci. KHK ZK má 6 stálých zaměstnanců, ale využívá i externí spolupráce, například s grafiky, webovými správci, atd. Mezi dobrovolníky můžeme zařadit například spolupráci krajské komory se studenty středních a vysokých škol, kdy se organizace snaží o propojení teoretické výuky a praxe. Členové byli již rozebráni v kapitole o cílových skupinách, proto jim zde není dále věnována pozornost.



Obr. 8. Personální organizační struktura KHK ZK dle témat  
(Výroční zpráva KHK ZK 2015, 2016)

Další důležitou oblastí vnitřního prostředí KHK ZK jsou finance, tedy zdroje díky kterým může organizace fungovat a naplňovat své poslání. Hospodaření KHK ZK probíhá samostatně, spravuje svůj majetek a hospodáří dle ročního rozpočtu v souladu s obecně závaznými právními normami, předpisy a usnesením orgánů komory. Příjmy KHK ZK tvoří členské příspěvky, příjmy z vlastní hospodářské činnosti, dotace, dary a jiné příjmy. Krajská komora Zlínského kraje musí stejně jako ostatní krajské komory vyhotovovat roční uzávěrku finančního hospodaření a předkládat ji k ověření dozorčí radě, která vyhotoví zprávu, která se předkládá ke kontrole dle pravidel Hospodářské komoře České republiky. Avšak KHK ZK je právnickou osobou, zapisuje se do Obchodního rejstříku a v právních vztazích jedná svým jménem a nese odpovědnost z právních vztahů. KHK ZK je pouze reprezentantem HK ČR, tento specifický vztah je upraven zákonem č. 301/1992 Sb. O Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. Veškeré podrobnější informace jsou k nahlédnutí ve výroční zprávě, která je zveřejněna na webových stránkách KHK ZK. Aktuálně je však komora dle dokumentu výroční zprávy za rok v plusových číslech a plánuje investovat do marketingových činností. Informace týkající se finanční situace KHK ZK jsou uvedeny v přílohách č. 1 a 2.

Marketing KHK ZK není podřízen žádnému marketingovému plánu, je řešen nahodile dle aktuální situace. Absence marketingového plánu a osoby zodpovědné za marketingové činnosti je slabou stránkou této organizace. Kvůli těmto poznatkům, není KHK ZK natolik známá veřejnosti, jak by bylo potřebné a vítané. Nejčastěji se řešením marketingových

záležitostí zabývá ředitelka Okresního střediska Uherského Hradiště, která má v této oblasti nejvíce zkušeností a je odpovědná za komunikaci s médii. Řešení marketingových aktivit tedy probíhá externě a navíc bez stoprocentních znalostí krajské pobočky přímo ve Zlíně.

Konkrétní marketingové nástroje v současnosti jsou tedy především vedení webových stránek, o které se stará projektová manažerka společně s externím IT pracovníkem. Facebookový profil, který spravuje také projektová manažerka. Dalšími nástroji jsou roznášení letáků, spřátelené weby, rozdávání propagačních předmětů, vizitek a různých prospektů. Významnou oblastí jsou i vztahy s veřejností, do kterých lze zařadit vydávání tiskových zpráv, článků v novinách a časopisech, pořádání konferencí a jiných akcí. Za marketingový nástroj můžeme označit i databázi, kterou si KHK ZK vede a ve které jsou kontakty na členské firmy a společnosti, které si přáli spolupracovat a dostávat informace o pořádaných akcích, nabízených službách a jiné důležité informace.

Popis služeb, které KHK ZK nabízí, byl proveden již v kapitole 5.1.3. charakteristika nabízených služeb a z toho důvodu zde není charakteristika nabídky KHK ZK uvedena.



## 7 ANALÝZA MEDIÁLNÍHO OBRAZU KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE

Následující kapitoly se budou zabývat zkoumáním mediálního obrazu Krajské hospodářské komory Zlínského kraje. Analyzováno bude období od 1. 1. 2015 do 31. 12. 2015, tedy období 1 kalendářního roku. Analýza je dále rozdělena do dvou základních kapitol, a sice na analýzu četností, která se bude zabývat počtem zpráv v různých kategoriích a obsahovou analýzu, kdy je třeba příspěvky z médií číst pro účely hodnocení obsahu. Sběr dat probíhal prostřednictvím databáze společnosti Anopress IT, a.s., která obsahuje plné texty článků z novin a časopisů, dále doslovné přepisy televizních a rozhlasových relací a zpráv z internetových stránek. Klíčovým slovem pro vyhledávání bylo: „Krajská hospodářská komora Zlínského kraje“. Veškeré data byly rozřizeny dle kódů a jiných kritérií do jednotlivých kategorií a poté analyzovány.

Cílem mediální analýzy bylo nalézt odpověď na otázku, jaký je mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje? Tedy, jak je KHK ZK prezentována v médiích? Zda negativně, neutrálně či pozitivně?

### 7.1 Zadání a sběr dat

Zdroj: databáze Anopress IT, a.s., média s celostátní působností

Metoda sběru dat: zpětná rešerše médií

Klíčové slovo pro vyhledávání: Krajská hospodářská komora Zlínského kraje

Období: 1. 1. 2015 – 31. 12. 2015

### 7.2 Analýza četností

Absolutní četnost byla zjištěna pomocí analýzy četností z výzkumného vzorku prostřednictvím klíčového slova Krajská hospodářská komora Zlínského kraje. Klíčové slovo se v médiích objevilo za zkoumané období celkem 92 krát, z toho 61 krát na internetu, 30 krát v novinách či časopisech a jednou dokonce i na televizních obrazovkách.

#### Kódování kategorií

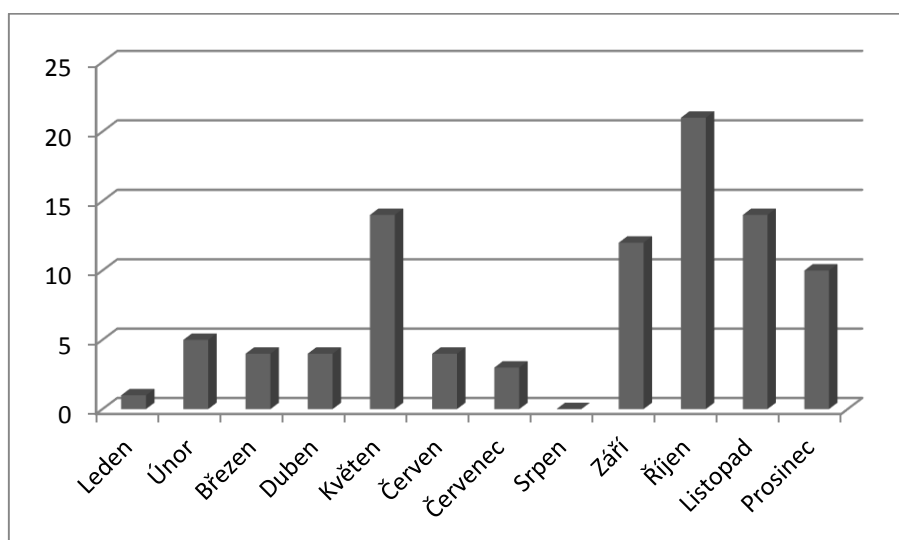
Při kódování dat bylo pracováno s větším množstvím kategorií, avšak pro analyzování se nakonec nevyužilo všech, zde jsou uvedeny jen ty nejdůležitější.

*Zdroje*

Nejčastějšími internetovými zdroji, kde se objevilo klíčové slovo, byly [www.kr-zlinsky.cz](http://www.kr-zlinsky.cz), [www.idobryden.cz](http://www.idobryden.cz), [www.mladafrontadnes.cz](http://www.mladafrontadnes.cz), [www.zlinskenovinky.cz](http://www.zlinskenovinky.cz), [www.euractiv.cz](http://www.euractiv.cz); z tištěných zdrojů pak Mladá fronta DNES, Právo, Zlínský deník, Technický týdeník, Dobrý den s kurýrem a v televizi se KHK ZK objevila ve zkoumaném období pouze jednou a to na ČT1.

*Datum vydání*

Frekvence výskytu v médiích není pravidelná, podrobnější informace zobrazuje následující graf.



Graf 1. *Frekvence výskytu mediálních výstupů jednotlivých měsíců v roce 2015*  
(Vlastní zpracování)

*Rubrika*

Nejčastějšími rubrikami, kde se objevuje klíčové slovo, jsou domácí zprávy, podnikání, kultura, Zlínsko, vzdělávání, regiony, ekonomika a tipy na víkend.

*Slovní spojení*

Mediální výstupy o KHK ZK se objevují nejčastěji společně s následujícími výrazy. Podnikatelské prostředí, regionální rozvoj, zahraniční obchod, Zlínský kraj, předsedkyně Krajské hospodářské komory Zlínského kraje Ivona Huňková, prezident Hospodářské komory ČR Vladimír Dlouhý, zaměstnanost, mzdy, studenti, volný čas a tipy na výlet. Následující tabulka uvádí přehled jednotlivých výrazů a jejich podíl k celkovému počtu příspěvků.

Výrazové prostředky	Počet příspěvků	Podíl k celkovému počtu příspěvků v %
Zlínský kraj	75	81,25
Podnikatelské prostředí	59	64,13
Regionální rozvoj	53	57,61
Zahraniční obchod	48	52,17
Studenti	10	10,87
Prezident HK ČR Vladimír Dlouhý	9	9,78
Předsedkyně KHK ZK Ivona Huňková	8	8,70
Mzdy	6	6,52
Volný čas, tipy na výlet	3	3,26
Podnikání žen	3	3,26
Zaměstnanost	2	1,09
Ostatní	7	7,61

Tab. 10. Přehled výrazových prostředků v mediální rešerši KHK ZK v roce 2015

*(Vlastní zpracování)**Přímá/nepřímá řeč*

Ze všech 92 mediálních výstupů se o KHK ZK zmiňuje přímou řečí většina, konkrétně 50, avšak i zbývajících 42 výstupů je pro organizaci značným přínosem, protože je to lepší než žádná zmínka.

*Škála působení*

Ani jeden z 92 mediálních výstupů nemá negativní tendenci, většina textů působí na čtenáře nebo posluchače pozitivně či neutrálně.

**Vyhodnocení analýzy četností**

Vzhledem k tomu, že Krajská hospodářská komora Zlínského kraje je pouze neziskovou organizací působící na regionálním území, 92 mediálních výstupů je pozitivní ukazatel. Veškerá zmínka v médiích je pro komoru propagace a dostává se tak do povědomí veřej-

nosti. Avšak přímou řečí bylo o komoře hovořeno pouze v 50 případech a to navíc vždy v souvislosti s nějakou pořádanou akcí. Pokud se podíváme na mediální výstupy v čase jednotlivých měsíců. Největší útlum můžeme pozorovat v období před a během letních prázdnin. Naopak nejčastěji se KHK ZK v médiích zobrazuje od září do prosince. Tato frekvence výskytu v médiích je zapříčiněna především množstvím akcí pořádaných právě v těchto měsících. KHK ZK totiž pořádá, nebo spolupracuje na událostech, které se většinou pořádají v měsících září, říjen, listopad, prosinec a také květen.

V dnešní době je značně viditelný význam internetu jako takového. S čímž koresponduje i výsledek mediální rešerše, která odhalila, že nejvíce výstupů proběhlo právě prostřednictvím tohoto média a to celkem 61 krát.

### 7.3 Obsahová analýza

Obsah mediálních výstupů byl ve sledovaném období neutrální anebo pozitivní, ani jeden z článků reportáže či jiných výstupů nebyl negativní povahy. Což je pro KHK ZK velmi dobrým ukazatelem. Navíc pokud se podíváme na výrazové prostředky, tedy slova, které se objevují v mediálních výstupech o KHK ZK nejčastěji se objevují slova, která jsou uvedeny v tabulce č. 3. Tyto slova souvisí s předmětem činnosti KHK ZK a podporují její vizi, což je také pozitivní ukazatel. KHK ZK tedy nebývá spojována s žádnými negativními či scestnými tématy a z toho lze vyvodit, že veřejnost si spojuje komoru se správnými pojmy a její mediální obraz je dobrý. Odpověď na otázku, která byla stanovena před začátkem mediální rešerše, tedy zní, že mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje je pozitivní, či neutrální, nikoliv však negativní. Dále lze z použitých významových prostředků vyvodit témata, díky kterým je KHK ZK propagována a tyto poznatky lze využít při tvorbě komunikační strategie a plánu. Pokud se podíváme blíže na obsah, zjistíme, že všechny mediální výstupy jsou vlastně pozvánky, hodnocení, nebo jinak související texty s pořádanými akcemi. Žádný z 92 výstupů za rok 2015 neinformoval o komoře jako takové, o jejich cílech, činnostech ani jiných detailech. KHK ZK by se tedy měla více zaměřit na prezentování samotné komory prostřednictvím médií a zajistit si tím ještě lepší mediální obraz. Role KHK ZK vyplývající z mediální rešerše je tedy především pořadatel akcí na podporu podnikání a regionálního rozvoje, avšak komora toho dělá mnohem více pro podnikatelský sektor Zlínského kraje. Proto by se měla v komunikačním plánu objevit snaha o prezentování všech aktivit KHK ZK. Co se týče konkrétních zdrojů, kde byly uveřejněny mediální výstupy o KHK ZK, jedná se převážně o velmi seriózní zdroje. V tisku se nejčas-

těji zobrazovalo klíčové slovo v Mladé frontě DNES a v Právu, což jsou dle statistik nejčtenější seriózní deníky v České republice.

## 8 SWOT ANALÝZA KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE

Analyzované mikroprostředí a makroprostředí je vyhodnoceno pomocí SWOT analýzy, která bude popsána v této kapitole. Tato analýza charakterizuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby Krajské hospodářské komory Zlínského kraje a vychází z informací všech předešlých analýz a charakteristiky organizace. Veškeré faktory uvedené v tabulce jsou seřazeny podle důležitosti.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Široká nabídka služeb, snaha o komplexní program pro cílovou skupinu</li> <li>• Poskytování některých služeb zdarma za účelem podpory podnikatelů ve Zlínském kraji</li> <li>• Umístění v centru města v krásné budově svitovského areálu</li> <li>• Odborné znalosti v mnoha oblastech</li> <li>• Kontaktní místo důležitých institucí v oblasti podnikání</li> <li>• Profesionální a často aktualizované webové stránky</li> <li>• Spolupráce s mnoha organizacemi</li> <li>• Časté pořádání akcí</li> <li>• Frekventovaná lokalita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• KHK ZK nevyužívá na Facebooku veškerý potenciál</li> <li>• Absence profilů na sociálních sítích LinkedIn, Instagram, Twitter</li> <li>• Neexistence komunikační strategie</li> <li>• Omezený rozsah komunikačních aktivit organizace</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Růst podnikatelského sektoru</li> <li>• Příliv členů v závislosti na zvýšené marketingové komunikační aktivitě a řízení public relations</li> <li>• Rozmach internetové komunikace</li> <li>• Vývoj nových marketingových nástrojů</li> <li>• Malá vyjednávací síla konkurence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Změna legislativy</li> <li>• Mediální krize</li> <li>• Nezájem veřejnosti</li> <li>• Snižující se příspěvky a příjmy finančních zdrojů</li> </ul>

Tab. 11. SWOT analýza Krajské hospodářské komory Zlínského kraje

(Vlastní zpracování)

## 8.1 Silné stránky

Nejsilnější stránkou KHK ZK je opravdu široké portfolio nabízených služeb. Lidé, kteří potřebují poradit v oblasti podnikání, si mohou být téměř jistí, že právě u této organizace naleznou veškeré potřebné informace. Nabízejí poradenství ohledně založení businessu, až po informace, jak prorazit a udržet se na zahraničních trzích.

Navíc poskytují velkou spoustu služeb pro členy i nečleny zcela zdarma, což je určitě velkou výhodou. Neznalý člověk, který si přijde pro radu, může být příjemně překvapen a stane se poté možná i členem KHK ZK. Odbornější služby zahrnující mnohdy i pomoc s dokumentací samozřejmě provádí organizace za úplatu. Poskytování některých služeb zcela zdarma provádí KHK ZK s cílem získat nové členy a tyto činnosti financuje v rámci rozpočtu.

Když lidé váhají, zda navštívit KHK ZK s jakýmkoliv problémem, pozitivním faktorem při tomto rozhodování může být i to, že provozovna organizace se nachází v centru města Zlína na velmi hezkém místě s perfektní dostupností a parkovištěm.

Také webové stránky KHK ZK jsou velmi silnou stránkou, jelikož jsou velmi přehledně uspořádány a profesionálně graficky zpracovány. Navíc bývají často aktualizovány a jsou tedy vhodným informačním zdrojem nejen pro nečleny, členy a donátory, ale i pro zástupce médií, kteří mají na stránkách organizace svou vlastní sekci s názvem „pro média“.

Ve Zlíně a vůbec v celé České republice existuje celá řada institucí, které se snaží o rozvoj a podporu podnikání a právě s těmito KHK ZK velmi často spolupracuje a pořádá nejrůznější akce. Akce pořádá KHK ZK i samostatně a to většinou, při důležité změně v legislativě, nebo při objevení se nějakého problému v podnikatelském prostředí atd.

## 8.2 Slabé stránky

Jakožto každá organizace i KHK ZK má své slabé stránky. Tyto faktory je možné určitým jednáním ovlivnit a organizace se je tak může pokusit napravit a stát se lepší a vyhledávanější organizací na poli podnikatelského prostředí. Slabou stránkou je zcela jistě nevyužitý potenciál při komunikaci na sociálních sítích a to především na facebooku, jelikož je to v dnešním moderním světě opravdu účinný komunikační nástroj, který sleduje velké množství lidí. KHK ZK má na facebookovém profilu malé množství tzv. „like“ a tím pádem při zveřejnění jakékoliv, ať už zajímavé či nezajímavé informace se nedostane k širokému okruhu lidí a nemá takovou ovlivňovací sílu, jako profily jiných firem.

V dnešní době rozvoje informačních technologií a celkového významu internetu je viditelný i růst významu jiných sociálních sítí, jako například LinkedIn, Twitter či Instagram. KHK ZK se na těchto sociálních sítích neprezentuje a nevyužívá tím možnost levné a účelné propagace organizace a komunikace s veřejností.

### 8.3 Příležitosti

V předchozích kapitolách je zmínka o růstu podnikatelského prostředí, což je pro KHK ZK velká příležitost. Protože členové KHK ZK jsou převážně podnikatelé. A čím větší podnikatelská základna tím stabilnější pozici má KHK ZK a její složky na trhu. S růstem členské základny by mohlo dojít totiž k rozšíření povědomí o KHK ZK v myslích široké veřejnosti a v případě šíření pozitivních informací, by došlo i ke zlepšení mediálního obrazu a celkové image organizace. Dále z pohledu technologií a stále většího významu internetu by mohla být pro organizaci příležitost využívat více komunikaci tímto způsobem, jelikož tato forma komunikace je méně nákladná jak na čas tak i náklady. A na důležitosti by mohly ubýtn právě nákladnější způsoby jako nákladnější osobní, telefonická či poštovní komunikace.

### 8.4 Hrozby

Změna legislativy a z toho plynoucí zatížení řízení, snížení rozpočtů či jiných negativních následků se jeví jako velká hrozba. Avšak dle odborníků (Euroekonom, 2016) v tomto roce 2016 nemá dojít k žádným závažným legislativním změnám.

Hrozbou pro organizaci by mohla být i mediální kauza přinášející negativní publicitu, která by se týkala Hospodářské komory České republiky, nějaké její složky, nebo KHK ZK osobně. A organizace by musela řešit tuto krizi a odstraňovat její následky.

V případě, že i přes navýšení marketingové komunikace by lidé nejevili zájem o KHK ZK tato cesta by se ukázala jako neefektivní a tudíž hrozbou pro organizaci. Vložené náklady a vynaložený čas by nepřinesly navýšení členské základny a z hrozby by bylo i velké zklamání. Tato hrozba se jeví jako nepravděpodobná, avšak stát se může cokoliv a je proto zařazena do SWOT analýzy.



## 9 PROJEKT MARKETINGOVÝCH KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT KRAJSKÉ HOSPODÁŘSKÉ KOMORY ZLÍNSKÉHO KRAJE

Následující kapitola je zaměřena již na samotný projekt marketingové komunikace. Cílem je zlepšení mediálního obrazu pomocí změny marketingové strategie, konkrétně komunikačních aktivit, především v rámci public relations. Výchozím zdrojem a významným podkladem pro tuto kapitolu jsou jednotlivé analýzy vytvořené v předchozí části práce. Na základě analýzy komunikačních aktivit, analýzy prostředí firmy, mediální analýza a SWOT analýzy vznikly pro Krajskou hospodářskou komoru Zlínského kraje následující návrhy a doporučení.

Z výsledků SWOT analýzy je zřejmé, že KHK ZK disponuje mnoha konkurenčními výhodami a počet potenciálních členů je vysoký. Z toho důvodu byla stanovena růstová strategie, která se bude snažit zlepšit konkurenční pozici organizace na trhu a přilákat nové členy.

### **Stanovení cílů a cílové skupiny projektu:**

- do konce roku 2016 zlepšit mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje,
- do konce roku 2016 zvýšit všeobecné povědomí o KHK ZK ve Zlínském kraji,
- do konce roku 2016 získat o 10% více členů.

Primárním cílem tohoto projektu je zlepšení mediálního obrazu KHK ZK, tohoto zlepšení bude dosaženo díky rozšíření povědomí o organizaci v myslích občanů Zlínského kraje a to pomocí komunikačních aktivit směřujících především na zlepšení vztahů s veřejností, tedy naplánováním nástrojů a činností v oblasti PR. Dílčí cíle korespondují s primárním cílem a rozšiřují působení komunikačních aktivit KHK ZK. Záměrem je získat zvýšené povědomí o organizaci a tím i více členů.

**Cílovou skupinou** jsou kvůli místní působnosti převážně lidé žijící na území Zlínského kraje, především pak podnikatelé, živnostníci, firmy, dobrovolníci, ale i sponzoři, novináři, současní členové a obecně široká veřejnost. Jedná se o skupinu, jakéhokoliv věku se zájmem na poli podnikatelského prostředí. Členská základna KHK ZK registrovala k datu 30. 9. 2015 363 členů, ti jsou registrováni u jednotlivých okresních středisek, konkrétní počty jsou Okresní středisko Uherského Hradiště 130 členů, Okresní středisko Vsetín 70 členů a Okresní středisko ve Zlíně registruje až 163 členů. V závislosti na počet podnikatelů a živnostníků zapsaných v obchodním rejstříku pro tento kraj existuje pro získání no-

vých členů opravdu velký potenciál a cíl získat o 10% více příznivců, tedy 37 nových členů se jeví jako reálný cíl.

### **9.1 Výběr komunikačních nástrojů a technik**

Doposud neměla KHK ZK vymezenou žádnou komunikační strategii, avšak výběr správných komunikačních nástrojů a technik je bezpochyby jedním z nejdůležitějších kroků při plánování veškerých marketingových aktivit organizace a při naplnění stanovených cílů. V tomto případě jsou zvoleny takové nástroje, které by měly subjektu efektivně dopomoci ke zlepšení mediálního obrazu, zvýšení povědomí o organizaci a navýšení členské základny.

Jelikož chce KHK ZK zlepšit svůj mediální obraz, je nezbytné komunikovat a publikovat veškerý obsah nejen prostřednictvím médií, ale i samostatně, aby byly veškeré aktivity, které uskutečňuje, připsovány jako její zásluhy a komunikační sdělení se tak dostalo k co nejširšímu okruhu lidí. Důležitá je také volba vhodného komunikačního nástroje či činnosti a profesionální provedení. Veškerá volba marketingových aktivit musí být zaměřena na obyvatele Zlínského kraje a především na podnikatelské prostředí, kam spadají cílové skupiny KHK ZK. Zvolená marketingová strategie může být popsána jako útočná, jelikož je zaměřena na získání nových zákazníků, tedy členů, ale také na neustálé rozšiřování nových nejen marketingových činností, aby tak došlo k uspokojení subjektů spojených s organizací. Avšak veškeré návrhy by měly stále vycházet z hlavní myšlenky KHK ZK a snažit se být důstojným reprezentantem podnikatelských subjektů ve Zlíně, hájit jejich zájmy a poskytovat profesionální služby, které napomáhají rozvoji podnikatelských aktivit a rozvoji Zlínského kraje. Marketingové nástroje jsou tedy zvoleny tak, aby došlo k naplnění cílů, tedy rozšíření povědomí o KHK ZK a posunutí jejího vnímání na pozitivnější úroveň a získání větší členské základny. Strategie by měla také inspirovat k využívání služeb KHK ZK a přispět ke vzniku dobrých referencí a zmínek o organizaci prostřednictvím WOM marketingu. Taktika KHK ZK představuje efektivní proces vzájemné interakce mezi organizací a cílovými skupinami, především členy a obyvateli Zlínského kraje. Pro zajištění lepšího mediálního obrazu byly zvoleny především marketingové nástroje z oblasti public relations. Tyto marketingové nástroj a činnosti jsou vybrány z důvodu tvoření a upevňování vztahů s veřejností, dobrého jména a image organizace, získání sympatií a porozumění od cílových skupin. Tato forma marketingové komunikace je vybrána také z důvodu menší finanční náročnosti než reklama. Pozornost bude zaměřena především na PR články, eventy a sociální sítě. Public relations se zacílí jak na interní tak externí vztahy. Strategie se

vytvoří i s respektováním rostoucího významu informačních technologií a důležitosti internetu v dnešní době a komunikace bude zaměřena na sociální síť a webové stránky.

Veškeré marketingové činnosti jsou naplánovány s ohledem na časové, finanční a částečně i personální možnosti KHK ZK. Informace o potencionálních schopnostech organizace byly zjištěny z konzultací s projektovou manažerkou a ředitelkou organizace ve Zlíně.

### 9.1.1 Facebookové stránky

KHK ZK by si měla uvědomit, že v dnešní době je tato forma komunikace čím dál tím více důležitější a přínosnější z mnoha důvodů. Nejjednodušší způsob jak získat spoustu „likes“ na sociálních sítích a tím pádem získat pozornost veřejnosti je zaplacená propagace, avšak na to nemá tato organizace vyhrazené finanční prostředky a z dlouhodobého hlediska, to není až tak úspěšné, jak by se mohlo na první pohled zdát.

Pro získání nových „likes“ by se měla dle mého názoru KHK ZK snažit o častější příspěvky, avšak tyto by měly být zajímavé a navíc je velmi tenká hranice mezi správnou periodicitou, protože mnoho organizací přispívá až příliš často a to může lidi i otravovat. Text v příspěvcích by měl být nejen zajímavý, jak již bylo zmíněno, ale i stručný a vhodné je doplnění textu o obrázky, videa, nebo jiný interaktivní obsah. Další možností, jak udělat z pouhého textu zajímavý příspěvek, je doplnění ho o dotazy, zjišťování názorů či požadování doporučení, nebo podnícení zájmu a motivování směřované na příznivce stránky organizace. Dle statistiky se ukázalo, že velmi úspěšné jsou příspěvky nabízející volné pracovní pozice, které se mezi lidmi šíří velmi rychle. Zaručený úspěch mají také příspěvky napsané humorným způsobem. Vhodné pro propagaci se jeví také dávat „likes“ cizím příspěvkům či profilům, které souvisí se subjektem, městem působení, oborem podnikání nebo se zabývají podobným tématem a mohou navést lidi na profil organizace. Psaní zpráv správcům jiných profilů o spolupráci v rámci reciprocit je také dobrá cesta. Sdílení těchto příspěvků by mělo probíhat ve strategickou předem promyšlenou dobu, aby bylo zacíleno na co největší množství lidí. Zvažuje se nejen čas, ale například i počasí, svátky, speciální události atd. Obecně lidé sledují facebook nejčastěji ráno, nebo pozdě večer. Dalšími způsoby jak přilákat více lidí na facebookový profil organizace je ústní prezentace o existenci facebookového profilu a požádání členů, zaměstnanců a jiných lidí o věnování „like“ formou WOM. Samozřejmostí bývá instalace tlačítka „like“ na viditelné místo umístěné na webových stránkách, které ihned propojí webové stránky a facebookový profil. Spousta organizací se snaží vzbuzovat zájem lidí i pořádáním soutěží prostřednictvím sociálních sítí a to mnoha různými způsoby.

Následující tabulka navrhuje komunikační aktivity v rámci facebookového profilu na období od května do prosince roku 2016.

Měsíc	Akce
Květen	<p>Alespoň 5 článků na aktuální téma. Tématem článků zveřejněných na facebookovém profilu KHK ZK může být akce pořádaná organizací, nebo aktualita z podnikatelského prostředí či oblasti ze Zlínského kraje. Články by měly být napsány stručnou a zajímavou formou.</p> <p>Následující navrhované témata vycházejí z akcí, které KHK ZK připravuje na měsíc květen a jsou následující: jak správně koupit nebo prodat firmu, pravidla původu a změny v oblasti původu zboží, jak správně obchodovat s německým partnerem, rozvoj manažerských dovedností a řešení problémů.</p> <p>Články by měly být zveřejněny vždy týden před termínem konání.</p> <p>Na zpracování článků navrhuji využít spolupráce se studenty středních a vysokých škol, kteří by díky tomu mohli projevit svou kreativitu a procvičit praktické uvažování v reálném životě. Tato forma spolupráce by mohla být vítána na obou stranách.</p> <p>V případě pořádání větších akcí je samozřejmostí vytvořit na facebookovém profilu událost, díky které bude jednodušší sledovat účast lidí, prezentovat informace, zvát širší okruh lidí a obecně komunikovat se zájemci.</p>
Červen	<p>Se začátkem prázdnin uspořádat soutěž o roční členství v KHK ZK zcela zdarma. Soutěže se může zúčastnit kdokoliv. Principem by bylo vyfotit co nejbláznivější, nejvtipnější nebo jiným způsobem zajímavou fotku s logem KHK ZK, kterou by poté organizace sdílela na svém profilu a obrázek s největším počtem „likes“ vyhrává. Soutěž by trvala celý měsíc.</p> <p>Tento měsíc by se mělo jako v přechozím sdílet minimálně 5 článků na aktuální téma. Akce, které chystá KHK ZK na měsíc červen a tedy témata článků jsou: seminář o provádění a praktický průvodce Intrastatem, vzdělávání a rozvoj zaměstnanců.</p>
Červenec	<p>Z výsledků mediální rešerše vyplývá, že v letních měsících dochází k útlumu zmínek v médiích o KHK ZK. Avšak organizace se může tomuto nepříznivému trendu snažit zabránit a jako každý měsíc sdílet alespoň 5 článků. Témata na jednotlivé články, fotografie, či zajímavé příspěvky není těžké v létě vymyslet, jelikož se děje velké množství událostí.</p>

Srpen	Stejně jako v měsíci červnu.
Září	V září dle mediální rešerše dochází k velkému nárůstu mediálních zmínek o KHK ZK a tudíž je důležité toho využít a sdílet veškerý mediální obsah i na facebookovém profilu a přidávat i své články, dle pravidel, jako v předchozích měsících. Témata na měsíc září jsou: rozvoj manažerských dovedností a vedení týmů, pravidla původu zboží.
Říjen	Na měsíc říjen navrhuji vytvořit anketu, která by zjistila názory lidí na plánovaného maskota, kde by bylo zobrazeno několik návrhů, vytvořených specializovanou firmou nebo osobou. Anketa by byla příjemným oživením facebookových stránek organizace a navíc by pomohla zjistit názor lidí a vybrat vhodný návrh. Články v tomto měsíci jsou naplánovány stejně jako v předchozích měsících.
Listopad	Články v tomto měsíci jsou naplánovány stejně jako v předchozích měsících.
Prosinec	Články v tomto měsíci jsou naplánovány stejně jako v předchozích měsících. Důležité je se zaměřit na medializování tradičního Vánočního jarmarku, který KHK ZK každoročně pořádá a má veliký úspěch.

Tab. 12. *Návrh marketingových aktivit na facebookovém profilu**(Vlastní zpracování)*

**Články** budou svěřeny do péče a kontroly projektové manažerky, která by mohla využít spolupráce se studenty a tudíž by byla tato komunikační aktivita z pohledu skutečně vzniklých nákladů zdarma. Články budou tvořeny s ohledem na pravidla, které jsou zmíněny v úvodu této kapitoly a to pravidelně a v minimálním počtu 5 krát za měsíc.

**Soutěž** bude spuštěna v červnu, avšak přípravy se budou konat již v květnu. V přípravné fázi se musí vytvořit jasně daná pravidla. Ty je poté potřebné sdílet, aby byla všem soutěžícím dostupná. Tato soutěž by měla být sdílena i na webových stránkách, popřípadě na spřátelených webech organizace. Pravidla musí být jednoduchá a srozumitelná. Zúčastnit se může kdokoli, kdo má zájem o služby KHK ZK, jelikož vítěz získá roční členství zcela zdarma. Vyhrává ten, kdo pošle organizaci do zpráv na facebooku nebo emailem fotku s logem KHK ZK a ta jej poté zveřejní na svém profilu, kde mohou lidé obrázek ocenit „likem“, příspěvek s nejvyšším oceněním získá již zmíněné členství. Nákladem na tuto aktivitu bude ušlý výnos z výše členského příspěvku, která se může lišit v závislosti na to, zda se výhercem stane právnická či fyzická osoba, výše této sumy se pohybuje od 500,-

(fyzická osoba) do 5 000,- (právnícká osoba). Konkrétní informace o členských příspěvcích a jejich výši jsou uvedeny na webových stránkách KHK ZK.

**Anketa** je poslední činností zaměřenou na facebookovou komunikaci. Díky tomuto výzkumu mínění se organizace nejen zviditelní a připomene současným příznivcům, ale získá velmi důležitý názor a vybere díky tomu správný a efektivní návrh maskota KHK ZK, kterého poté další měsíc zadá do výroby. V následující tabulce lze vidět, že příprava na anketu bude probíhat v září a to společně se zadáním poptávky designérům na grafické návrhy. Tyto náčrtky budou poté součástí šetření a lidé pomohou organizaci prostřednictvím „likes“ vybrat finální podobu maskota. V listopadu je plánováno předání návrhu specializované firmě na výrobu propagačních předmětů. Designérský návrh bude poptán v rámci výběrového řízení na webových stránkách [www.topdesigner.cz](http://www.topdesigner.cz), kde si organizace zadá, základní informace, požadavky, cenu a jiné informace nejen o organizaci a designéři budou poté soutěžit mezi sebou a zasílat organizaci návrhy, ta si poté vybere pouze 3 návrhy, které se stanou základem ankety. Předpokládané náklady za grafické návrhy jsou 3 000,-.

Facebook	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Články	x	x	x	x	x	x	x	x
Soutěž	x	<b>X</b>	x					
Anketa					x	<b>X</b>	x	

Tab. 13. Časový harmonogram na facebookovém profilu KHK ZK

(Vlastní zpracování)

Facebook	Náklady
Články	Zdarma
Soutěž	500,- až 5 000,-
Anketa	3 000,-

Tab. 14. Nákladová analýza na facebookové aktivitě

(Vlastní zpracování)

### 9.1.2 Instagram, LinkedIn, Twitter

Facebook není jediná sociální síť, která může firmám a organizacím sloužit jako marketingový nástroj. V České republice se hojně využívají i Instagram, Twitter, či LinkedIn.

#### *Instagram*

Tato sociální síť klade důraz především na fotografie, které se sdílí na vytvořeném profilu prostřednictvím chytrých, mobilních telefonů. Fotografie by měly být zajímavé, originální,

nebo zábavné, aby získaly co nejvíce „likes“ a dostaly se k co největšímu množství lidí. Péče o instagramový profil bývá svěřena jednomu ze zaměstnanců, který pořizuje fotografie, komentuje je, a snaží se danou organizaci zviditelnit. KHK ZK by měla pověřit zodpovědného a akčního zaměstnance aby si tuto aplikaci stáhl, zaregistroval se a používal ji k propagaci organizace. Prostřednictvím tohoto profilu by mohly být zveřejňovány fotografie ze všech pořádaných akcí, také událostí, kterých se účastnila, na kterých spolupracovala, nebo které se organizace nějakým způsobem týkají. Důležité je také tyto příspěvky okomentovat tzv., „hashtagy“ tedy popisky, hesly, která třídí veškerý obsah na Instagramu a díky kterým si mohou uživatelé vyhledávat konkrétní fotky. Například při pořádání tradičního Dámského zámeckého jarmarku, který pořádá KHK ZK každý rok v prosinci by se mohla na instagramovém profilu zobrazit fotografie z příprav či konání této akce, kde by byly i popisky jako Zlín, Zlínský zámek, dámský jarmark, akce ve Zlíně, Vánoce, Hospodářská komora, nebo jména firem a prodejců, a právě díky těmto „hashtagům“ by se mohli lidé dostat až na profil KHK ZK a začít ji na této sociální síti sledovat a tím získat přístup k aktuálním informacím o činnostech, službách, díky kterým by byli s organizací v kontaktu. Cílem Instagramu je tedy totéž o co se snaží i jiné sociální sítě a to získat na účet dané organizace co nejvíce tzv. „followers“ tedy sledujících, „likes“ a komentářů. Součástí instagramu by měl být i odkaz na webové stránky organizace a propojení i s ostatními profily na sociálních sítích, především s facebookovou stránkou. Jelikož toto spojení umožní, že se sdílená fotka objeví na všech profilech zároveň, což usnadní organizaci práci a tedy i čas a náklady, kdy bude navíc vše jednotné.

### *LinkedIn*

Je profesní síť, kde se setkávají lidé a firmy především z profesionálních nebo pracovních důvodů. Uživatelé na této sociální síti jsou především manažeři, konzultanti, zájemci o práci, firmy a další. Cílem na této sociální síti je stejně jako na ostatních dosáhnout co největšího množství lidí, kteří budou sledovat profil organizace. Dosáhnout toho lze poměrně jednoduše. Přidat tlačítko LinkedIn na webové stránky KHK ZK je samozřejmostí, stejně jako u ostatních sociálních sítí. Dále by měla KHK ZK využít síly jednotlivých pracovníků, kteří by si měli založit své osobní profily na této síti a prostřednictvím těchto profilů propagovat organizaci. Je nutné vytvořit atraktivní profily, aby přilákaly co nejvíce lidí. KHK ZK by měla na LinkedIn vytvořit i skupinu, která se bude zaměřovat na určitý cílový trh, ten by měl zahrnovat především členy a jiné podnikatele, ale i ostatní subjekty z prostředí Zlínského kraje. Díky této skupině budou moci lidé s podobnými zájmy disku-

tovat a hledat řešení svých problémů, dozvídat se nejnovější informace atd. KHK ZK by mohla díky svým odborným znalostem působit jako specializovaný poradce a působit na členy skupiny jako vážená organizace. Velmi užitečná funkce na této sociální síti je tzv. „News Module“ jež ukazuje veškeré zmínky o organizaci v médiích, což je vhodné pro budování důvěryhodnosti. Prezence akcí KHK ZK prostřednictvím LinkedInu je dalším příjemným faktorem, protože se především právě zde sdružují lidé, na které jsou tyto akce zacíleny.

#### *Twitter*

Tato sociální síť je v současné době označena jako nejrychlejší zpravodajské médium. Statistiky uvádí, že předčí i noviny, rádio a televizi. V zahraničí je tento nástroj sice mnohem více používán, ale už i v Česku se objevují lidé a firmy, které sdělují novinky větší skupině lidí právě prostřednictvím této sítě. KHK ZK by tedy měla prezentovat veškeré žhavé novinky jejím prostřednictvím.

Na trhu existují samozřejmě i jiné sociální sítě, avšak ty nejsou v České republice tak účinné, jako výše zmiňované. Navrhované sociální sítě jsou navíc poskytovány uživatelům zcela zdarma, což je obrovská výhoda, kterou by si měla KHK ZK uvědomit, zaberou pouze trochu času a námahy, která však může přinést mnohé výhody, jako například přilákat nové členy, zlepšit mediální obraz, zjednodušit organizaci komunikaci se členy, novináři a širokou veřejností atd.

Veškeré činnosti v oblasti sociálních sítí jsou tedy z pohledu skutečně vzniklých nákladů zcela zdarma, organizace by měla pouze vybrat příslušné zaměstnance a přidělit jim péči o jednotlivé profily, což může být charakterizováno jako náklady vzniklých příležitostí.

<b>Činnost</b>	Vedení profilů na sociálních sítích
<b>Cíl</b>	Informovat cílovou skupinu o činnostech KHK ZK, nabízených službách, pořádaných akcích a zlepšit mediální obraz organizace
<b>Cílová skupina</b>	Současní členové, potencionální členové, podnikatelé, studenti a ostatní široká veřejnost ze Zlínského kraje s přístupem k internetu
<b>Činnosti</b>	Pravidelná aktualizace profilu; sdílení zajímavých, interaktivních, humorných nebo jiných příspěvků; propagace pořádaných akcí; zjišťování názorů lidí; podpora motivace cílové skupiny



	k podnikání; nabízení pracovních pozic; pořádání soutěží; spolupráce s jinými organizacemi
<b>Odpovědnost</b>	Zaměstnanec PR oddělení
<b>Časová náročnost</b>	Pravidelná aktualizace stránek (celoročně)
<b>Finanční náročnost</b>	Vedení stránek na sociální síti je zcela zdarma, skutečně vzniklé náklady jsou tedy nulové. Avšak vznikají zde také náklady obětované příležitosti, což je čas, který musí pracovník této činnosti obětovat. Péče o sociální síť by mohla zaměstnanci zabrat ze začátku, než se s profily na sociálních sítích zcela seznámí přibližně 4 hodiny měsíčně, později by se čas mohl zkrátit až na 2 hodiny měsíčně.

Tab. 15. *Vyhodnocení profilů na sociálních sítích**(Vlastní zpracování)*

### 9.1.3 Events a propagační předměty

Eventy jsou skvělou příležitostí, díky kterým se může KHK ZK prezentovat a cíleně s efektivním dopadem tak zviditelnit nejen samotnou organizaci, ale i nabízené služby, akce a zapojit se do rozvoje podnikatelského prostředí ve Zlínském kraji. Cílovou skupinou jsou obyvatelé, především podnikatelé ze zlínského kraje, ale i novináři, studenti a veškeré obyvatelstvo ze Zlína a okolí. KHK ZK pořádá poměrně velké množství nejrůznějších akcí a seminářů, avšak pozornost není zaměřena na organizaci jako takovou. Veškeré akce, které organizace pořádá, nebo se jich účastní, jsou přehledně uvedeny na webových stránkách v sekci akce. Propagace organizace samotné by měla na těchto eventech probíhat zajímavější a promyšlenější formou než doposud a také by mělo docházet k cílenému propagování událostí v médiích a to před konáním formou pozvánek i po uskutečnění akce, jako zhodnocení, prostřednictvím reportu doplněného i o interaktivní obsah. K propagaci KHK ZK na uskutečněných akcích slouží v současnosti především přenosné bannery-rollupy, které jsou vždy umístěny na viditelném místě a navíc se snaží zástupci komory nabízet účastníkům informační letáčky s popisem základních informací o KHK ZK a jejich nabízených službách.

Avšak KHK ZK by mohla prezentaci organizace podpořit také **společným dress codem**, který by korespondoval s celkovou identitou komory a poukázal tak na profesionalitu

a zvýšil image organizace. Dalším vhodným propagačním nástrojem by mohl být i **maskot**, který by byl součástí větších akcí a rozdával informační letáčky nebo jiné propagační předměty. Všechny tyto činnosti nesmí být opomenuty a včas prezentovány v médiích, jelikož příznivé hodnocení či zmínka o organizaci v tisku, televizi či rádiu je mnohdy v oblasti neziskových organizací účinnější než reklama. Návrh maskota by mohl být vytvořen prostřednictvím služeb grafických designérů nebo specializované agentury. Dle dostupných informací na webových stránkách firem zabývajících se grafickými návrhy a výrobou maskotů se průměrná cena za návrh pohybuje od 1 000,- do 5 000,- a cena za výrobu maskota je poté v rozmezí od 10 000 do 15 000,-. Doba na návrh finální podoby maskota je odhadována na 1 měsíc a hotový výrobek je možné dodat do 4 týdnů, což je poměrně krátká doba, pokud přičteme čas na anketu, díky které by byl vybrán nejlepší návrh, mohla by KHK ZK využívat výhod tohoto propagačního předmětu již ke konci roku 2016. Dále je potřeba do nákladů na tento komunikační nástroj přičíst finanční ohodnocení brigádníka, který by nosil na akcích organizace tento kostým. Avšak ve Zlíně je spousta studentů, vděčných za jakoukoliv brigádu. Služeb studentů by tedy komora mohla v těchto případech využívat.



Obr. 9. Ukázky maskotů jiných společností

(Vlastní zpracování)

I když je KHK ZK součástí mnoha akcí, pořád je zde z pohledu množství pořádaných společenských událostí ve Zlínském kraji velký potenciál. Následující navrhované eventy souvisí s trendy dnešní doby a proto je v nich viděna možnost, jak dosáhnout zvýšené úspěšnosti, rozsáhlejší prezentace a zlepšení mediálního obrazu organizace. Prvním, významným trendem, který můžeme v dnešní době pozorovat je nárůst zájmu o fair-trade, bio

a regionální produkty. S těmito trendy souvisí akce s názvem **Férová snídaně**, která se v České republice koná již několik let na mnoha místech a zájem o tuto událost s postupem času rok od roku stále roste. Férová snídaně se koná vždy 14. května a myšlenka je velmi prostá, lidé se sejdou v parku, na nábřeží, náměstí a společně se sousedy, rodinou kamarády atd. posnídají fairtradové, nebo lokální suroviny, čímž dají najevo zájem o téma spravedlivého obchodu a manifestují tím chování odpovědného spotřebitele. Lidé tedy dávají najevo, že jim nejsou lhostejné podmínky, za kterých se s většinou konzumního zboží v dnešní době obchoduje a jak se komerční produkty vyrábí. KHK ZK by mohla uspořádat férovou snídani společně se svými členy a přizvat i ostatní zájemce. V rámci takového eventu je důležité nezanedbat propagaci v médiích. Organizace tak může získat náklonnost veřejnosti, a projevit se jako zodpovědná, moderní organizace, které není lhostejná situace v tomto odvětví.

Dalším významným tématem, které hýbe dnešní dobou, je ekologie a trvale udržitelný rozvoj, s čímž je spojeno zodpovědné chování k přírodě a darům Země. KHK ZK by se tedy měla zapojit do podpory **akcí směřujících k ochraně životního prostředí**, jako jsou například Den země, Farmářské trhy, Ekologické dny, Květinový jarmark a jiné. Avšak v rámci této práce není již rozpočet na další uspořádání eventu a proto slouží tyto nápady pouze jako inspirace do budoucnosti.

Lidé se také rádi baví a velmi oblíbenou činností je nejen v České republice navštěvování plesů a jiných společenských akcí. KHK ZK by tedy mohla pro své členy, sponzory, zaměstnance a veřejnost uspořádat v zimním období **ples nebo večírek**, kde by došlo k propojování kontaktů mezi podnikateli, prezentaci produktů, služeb členů a KHK ZK. V případě, že by měla organizace dostatek finančních zdrojů, mohla by se společně se členy a sponzory podílet na pořádání takové akce a společně tak zajistit zábavu na celý večer. V případě uskutečnění plesu či večírku je důležité vše předem naplánovat, stanovit rozpočet, který se skládá z tržeb za vstupenky, sponzorských darů a členských příspěvků, dále z rozpočtu KHK ZK a jiných příjmů organizace. Dalším důležitým bodem při plánování takovéto události je pronájem prostor, který je potřeba zamluvit s dostatečným časovým odstupem, jelikož prostory musí být adekvátní a vycházet z daného rozpočtu. Celková příprava a plán programu na ples či večírek mohou být v režii zaměstnanců organizace, nebo může být využito profesionálních služeb agentury, která se touto problematikou zabývá. Důležitým bodem v případě pořádání společenské akce vlastními zaměstnanci bývá výběr dodavatelů. Nabídka totiž v dnešní době převyšuje poptávku a je tedy důležité sledovat

ukazatele, které pro organizaci hrají roli a pomohou jí vybrat toho správného dodavatele. Při výběru by měly být hodnoceny především poměr ceny a kvality, reference, dostupnost informací na webových stránkách, jednání zástupců organizací a firem, benefity, technické zabezpečení atd. Avšak tato akce je v současné době pro KHK ZK příliš nákladná finančně i časově a proto slouží pouze jako návrh do dalších let. Další inspirací na zajímavý event je akce s názvem Uklidme Zlín s Krajskou hospodářskou komorou Zlínského kraje, do které by se mohli zapojit dobrovolníci, členové, podniky a ostatní, kteří by měli zájem o vyčištění problematických míst ve Zlíně od odpadků a nečistoty a zviditelnit se tím jako zodpovědní občané a pomoci tak společnosti žít v čistším prostředí. Tato akce vyžaduje pouze plán, dobrou propagaci a ochotné lidi. V následující tabulce jsou rozebrány pouze 2 z navrhovaných komunikačních aktivit, které se jeví pro KHK ZK jako nejvhodnější.

<b>Činnost</b>	<b>Maskot</b>	<b>Férová snídaneř</b>
<b>Cíl</b>	Získání pozornosti široké veřejnosti, zlepšení mediálního obrazu a zájmů o organizaci	Získání pozornosti široké veřejnosti, zlepšení mediálního obrazu a zájmů o organizaci
<b>Cílová skupina</b>	Současní členové, potencionální členové, podnikatelé, studenti a ostatní široká veřejnost ze Zlínského kraje	Současní členové, potencionální členové, podnikatelé, studenti a ostatní široká veřejnost ze Zlínského kraje
<b>Činnosti</b>	Propagace organizace, získání pozornosti široké veřejnosti	Propagace organizace, získání pozornosti široké veřejnosti, podpora fair trade obchodu, propojení lidí a výměny kontaktů
<b>Odpovědnost</b>	Zaměstnanci KHK ZK	Zaměstnanci KHK ZK
<b>Časová náročnost</b>	Příprava: 1 měsíc Výroba: 1 měsíc Použití: v rámci každé větší akce, několikrát do roka	Příprava: 1 měsíc Doba konání: 14. Května 2016
<b>Finanční náročnost</b>	10 000 – 15 000,- výroba 500,- brigádník	2 000,-

Tab. 16. *Vyhodnocení naplánovaných událostí a jejich součástí*

*(Vlastní zpracování)*

Časová náročnost uvedených marketingových aktivit je vytvořena s ohledem na podmínky organizace. Maskot a aktivity s ním spojené jsou rozvrženy do 3 měsíců. Kdy v prvním měsíci, tedy září by došlo k přípravám a oslovení designérů o spolupráci a dodání návrhů. Z těchto návrhů by byly vybrány 3 nejzajímavější a ty by byly poté zveřejněny v anketě na facebookových stránkách, jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole. Přípravná část společně s náklady na grafické návrhy maskota jsou tedy popsány a vykalkulovány v kapitole 9. 1. 1. a nejsou tedy součástí tohoto zhodnocení. Měsíc říjen je stále označován jako přípravná fáze, kdy by probíhala již zmíněná anketa. Tato podkladová fáze by byla finančně nenáročná a ani času na její tvorbu a spuštění by nebylo potřeba mnoho. O tuto část by se postaraly projektová manažerka a ředitelka okresního střediska zodpovědná za komunikaci s médii v rámci pracovní náplně. Měsíc listopad je poté zvýrazněn, jelikož se jedná o výrobní období, kdy se výherní návrh dodá specializované firmě na výrobu těchto propagačních předmětů. Dle průzkumu trvá výroba 1 měsíc a tím pádem by se již mohlo v následujících měsících využívat výhod této formy propagace. Maskot by byl poprvé použit na jedné z největších akcí KHK ZK, a sice na Vánočním jarmarku, kde by brigádník v kostýmu rozdával letáčky, bavil návštěvníky a tím propagoval organizaci. Brigádně by bylo využito služeb studenta, kterého by se snažila KHK ZK získat přes jakýkoliv portál, nabízející pracovní příležitosti a brigády, například jobs.cz, nebo na facebookové stránce brigády a práce Zlín. Akce trvá většinou téměř celý den, avšak maskot by byl přítomen pouze v největší špičce tedy od 15:00 do 20:00, což je doba, kdy lidé končí v práci až do konce akce. Brigádníkovi by bylo zapláceno 100,- na hodinu, celkem 500,-.

Férová snídaneň si také vyžaduje určitý čas a finance na naplánování a uskutečnění. Přípravná fáze je odhadována na konec dubna a začátek května, kdy by byli osloveni členové KHK ZK a společnými silami by bylo obstaráno jídlo dle pravidel férové snídaneň, které jsou dostupné na internetu. Předpokládaný počet osob, které by se akce zúčastnily, je 50. Jako místo konání byly zvoleny prostory Baťova institutu, konkrétně platforma mezi budovami č. 14 a č. 15, která je ideálním místem pro podobné společenské události. V případě špatného počasí by bylo nutné zajistit pronájem party stanu, kam by se mohla akce přesunout. Cena pronájmu je 1 000,-. Možnosti sezení jsou zajištěny společně s pronájmem prostor, které jsou také 1 000,-. Důležitá je i včasná a vhodná propagace, která by proběhla především na facebooku, ostatních sociálních sítích a webových stránkách KHK ZK a to na začátku května. Důležité je v době konání a po ukončení akce zveřejnit fotografie na všech sociálních sítích, doplněné o vhodné komentáře a hashtagy. V rámci rozpočtu je vy-

členěno dalších 1 000,- na náklady spojené se zajištěním části jídla a pití prostřednictvím KHK ZK. Event slouží především jako propagace organizace s cílem působit zodpovědně a moderně, projevit zájem o současné dění ve světě a podpořit fairtrade a lokální produkty, dále také tato událost slouží k pobavení členů, sdružování zaměstnanců a setkání ostatních účastníků. Férová snídaně by byla stejně jako předchozí akce v kompetenci projektové manažerky a ředitelky okresního střediska zodpovědné za komunikaci s médii. V případě praxe studenta z oblasti komunikace či marketingu by mohlo být zajímavé podílet se na tvorbě akcí společně a výrazně tak snížit zatížení zaměstnankyň organizace.

Celkové náklady na naplánované eventy jsou v případě pozitivnějšího rozpočtu 12 500,-, avšak mohou být až 15 000,-, záleží na konečné ceně za výrobu maskota a také počasí v den konání Férové snídaně.

	<b>Květen</b>	<b>Červen</b>	<b>Červenec</b>	<b>Srpen</b>	<b>Září</b>	<b>Říjen</b>	<b>Listopad</b>	<b>Prosinec</b>
Maskot					x	x	<b>X</b>	x
Férová snídaně	<b>X</b>							

Tab. 17. Časový harmonogram naplánovaných aktivit

(Vlastní zpracování)

#### 9.1.4 Komunikace s cílovou skupinou, dárci a novináři

Pro neziskovou organizaci jako je KHK ZK je jednou z nejdůležitějších komunikačních aktivit komunikace s veřejností tedy public relations. Tento nástroj je využíván především pro tvorbu pozitivního mediálního obrazu. Jako každá jiná organizace i KHK ZK má zájem na tom, aby byla spojována jen s pozitivní publicitou a budovala si tak dobré jméno v myslích veřejnosti, především pak u cílových skupin. Následující komunikační činnosti mají za cíl vytvořit či posílit vztahy s veřejností, konkrétně s cílovými skupinami a se zástupci médií.

##### PR články

PR články jsou velmi vhodným nástrojem nejen k budování pozitivní image organizace. Dále slouží také k informování veřejnosti o organizaci, prezentování její nabídky, zvyšování povědomí atd. KHK ZK využívá této marketingové komunikace poměrně často, jelikož si uvědomuje její důležitost. Avšak není využitý veškerý potenciál, který tato forma komunikace nabízí. Organizace nemá vytvořenou databázi zástupců médií, která by měla být zhotovena v programu Microsoft Excel jako přehledná tabulka s možností vyhledávat v ní kontakty podle určitých hesel a zkratk. K inspiraci pro tvorbu této databáze může

posloužit již hotová databáze s kontakty členů a ostatních subjektů, kteří si přejí dostávat aktuální informace od KHK ZK. Organizace by si měla vybudovat s novináři, tiskovými mluvčími a PR profesionály oboustranně prospěšný vztah a zajistit si tak nejvyšší možnou publicitu. Články by měly vycházet pravidelně a psané by měly být zajímavou formou, která čtenáře upoutá a zůstane v jeho mysli. Popřípadě si sám svépomocí vyhledá další informace o organizaci.

<b>Činnost</b>	Public relations
<b>Cíl</b>	Zvýšení povědomí o organizaci a zlepšení mediálního obrazu
<b>Činnosti</b>	Tvorba databáze Tvorba článků originální a zajímavou formou
<b>Odovědnost</b>	Zaměstnanec starající se o PR záležitosti
<b>Časová náročnost</b>	V rámci pracovní doby/praxe studenta Vytvoření databáze v programu Microsoft Excel – 1h Psaní a rozesílání článků – 4h/měsíc
<b>Finanční náročnost</b>	Mzda zaměstnance/praxe studenta Vytvoření databáze – skutečně vzniklé náklady jsou nulové, avšak existují zde náklady obětované příležitosti, které jsou pouze počáteční a to v rámci 1h z pracovní náplně zaměstnance Psaní a rozesílání článků – skutečně vzniklé náklady jsou nulové, avšak existují zde náklady obětované příležitosti, které jsou v případě praxe studenta nulové, avšak při zadání této činnosti zaměstnanci by se jednalo o 4h z pracovní náplně, což by znamenalo určité procenta ze mzdy pracovníka

Tab. 18. *Vyhodnocení Public relations*

*(Vlastní zpracování)*

Za určitou formu komunikace s cílovými skupinami lze považovat i účast na akcích a samotné pořádání eventů. KHK ZK pořádá a je součástí opravdu velkého množství nejrůznějších akcí, ale je potřeba se na těchto akcích lépe prezentovat, avšak tato problematika byla již řešena v předchozí kapitole.

### **Media relations**

Součástí PR je i media relations, neboli řízení vztahů s médii, dříve označováno jako press relations. Což zahrnuje navazování mediální spolupráce, tvorbu a udržování pozitivních vztahů se zástupci médií a to skrze novináře, partnery anebo jiné organizace. Media relati-

ons se zabývá také vytvořením databáze regionálních sdělovacích prostředků pro snadné a efektivní rozesílání tiskových zpráv a jiných textů konkrétním novinářům či zástupcům jiných médií a poskytování pravidelných informací o akcích a sdílení zajímavých aktualit. Media relations jsou také činnosti, které obsahují efektivní spravování sekce pro média na webových stránkách a sociálních sítích. KHK ZK se stejně jako ostatní neziskové organizace musí snažit o vyvolání pozornosti u zástupců médií, jelikož většinou nejsou v zorném poli zájmu natolik jako komerční instituce. Vhodnými důvody a prostředky jsou například:

- vyvolání veřejné diskuze o problému,
- ovlivňování veřejného mínění a názorů lidí ba určitý problém,
- získání morálního a finančního zájmu a podpory pro své záměry,
- podpoření pozitivní publicity organizace.

Základními nástroji a postupy při řízení vztahů s médii vhodnými pro KHK ZK jsou:

- tiskové zprávy,
- internetová sekce pro média,
- mediální partnerství,
- sociální sítě,
- kontakty a databáze.

Komunikace s médii je složitý a dlouhodobý proces, které je nutno podřídít určitým pravidlům a především pravidelnosti. O této problematice bylo napsáno již mnoho knih. KHK ZK by se při řešení vztahů s médii měla řídit těmito základními pravidly, které Tomandl (2011, s. 275) popisuje jako 10 zlatých pravidel media relations:

- nelžete,
- buďte aktivní,
- jednejte rychle,
- pište a hovořte přirozeným a uměřeným jazykem,
- budujte dlouhodobé a vzájemně prospěšné vztahy s novináři,
- nepodceňujte formu,
- neustále hledejte témata a příležitosti k publicitě,
- snažte se dívat na svět očima novináře,
- šetřete samochválou a superlativy,
- buďte realisté.



<b>Činnost</b>	Media relations
<b>Cíl</b>	Zvýšení povědomí o organizaci a zlepšení mediálního obrazu
<b>Činnosti</b>	Navazování a udržování vztahů se zástupci médií Poskytování aktuálních informací
<b>Odpovědnost</b>	Zaměstnanec zodpovědný za komunikaci s médii – ředitelka okresního střediska v Uherském Hradišti je placena za komunikaci s médii, zde jsou uvedeny pouze tipy a návrhy, jak by mohla komunikace probíhat efektivnějším způsobem
<b>Časová náročnost</b>	V rámci pracovní doby
<b>Finanční náročnost</b>	Mzda zaměstnance

Tab. 19. *Vyhodnocení media relations**(Vlastní zpracování)*

### 9.1.5 Employee relations (interní komunikace)

Vztahy s veřejností je možné rozdělit na několik podskupin, jako například již zmíněné vztahy s médii, nebo dále vztahy s vládními institucemi, s komunitou v níž organizace působí, s obyvateli nebo s investory atd. Pro úspěšnost KHK ZK je důležité zaměřit se také na vztahy se zaměstnanci a komunikovat s nimi. Pro úspěch podniku je totiž naprostou nutností pozitivní soulad vztahů uvnitř organizace. V oblasti interních zdrojů je potřeba, aby fungovala vnitropodniková komunikace, což zahrnuje zajištění správných pracovních podmínek a zázemí, zaměstnaneckých benefitů, zajištění školení, pořádání porad, zpřístupnění všech důležitých informací a veškeré zajištění aktivit podporujících pracovní výkon zaměstnanců. Je velmi důležité pracovníky nepřetěžovat. KHK ZK má v současné době pouze 1 pracovníka zabývajícího se vztahy s veřejností, což je nedostačující a jelikož je pro organizaci řízení PR velmi důležité, měla by organizace přemýšlet nad rozšířením zaměstnaneckých řad v této oblasti. Navíc se o vztahy s veřejností stará externí zaměstnankyně, konkrétně ředitelka okresního střediska v Uherském Hradišti, což vytváří také určité problémy, především v komunikaci a neznalosti prostředí. V případě nábory nového zaměstnance na post osoby zodpovědné za vztahy s veřejností KHK ZK přímo do pobočky ve Zlíně by byly povinnosti tohoto pracovníka následující: tiskový mluvčí, komunikátor s médii přímo na centrále ve Zlíně, péče o webové stránky a profily na sociálních sítích, inovátor a manager aktivní marketingové strategie a další potřebné činnosti v rámci PR. Důležité je zaměřit pozornost na správný výběr zaměstnance, který by měl mít hlubokou znalost Zlínského prostředí, měl by se umět orientovat v oboru a nejlépe by měl mít praxi

v práci s médii. Ovšem ne vždy je lehké takového člověka získat. Předpokladem pro pracovníka jsou schopnost dobře mluvit a psát, mít schopnosti i ze zdánlivě nudných materiálů a informací vytvořit něco zajímavého, také by měl být akční, průbojný a loajální k zájmům organizace.

<b>Činnost</b>	Řízení public relations – nový zaměstnanec
<b>Cíl</b>	Zlepšení činností v oblasti PR
<b>Činnosti</b>	Tvorba, řízení a kontrola marketingové komunikační strategie
<b>Odpovědnost</b>	Personální pracovník
<b>Časová náročnost</b>	V rámci pracovní doby
<b>Finanční náročnost</b>	Mzda nového zaměstnance cca 20 000,-

Tab. 20. *Vyhodnocení public relations – nový zaměstnanec*

(*Vlastní zpracování*)

## 9.2 Časový harmonogram

Časový harmonogram je důležitou součástí každého projektu, jelikož podává přehled o naplánovaných aktivitách a nástrojích v období realizace projektu. V následující tabulce jsou rozvrženy komunikační prostředky, techniky a činnosti, které jsou navrženy pro KHK ZK na období od května do prosince roku 2016.

Komunikační aktivita	Květen 2016	Červen 2016	Červenec 2016	Srpen 2016	Září 2016	Říjen 2016	Listopad 2016	Prosinec 2016
Webové stránky	X	X	X	X	X	X	X	X
Sociální sítě	X	X	X	X	X	X	X	X
Maskot					X	X	X	X
Férová snídaně	X							
PR články	X	X	X	X	X	X	X	X
Press relations	X	X	X	X	X	X	X	X
Employee relations	X	X	X	X	X	X	X	X

Tab. 21. *Časový harmonogram*

(*Vlastní zpracování*)

Většina komunikačních aktivit je naplánována jako pravidelná a dlouhodobá činnost. Pouze v případě maskota a férové snídaně se jedná o akce s krátkodobou působností. Maskot je uveden v harmonogramu pouze na měsíce, ve které budou probíhat přípravné fáze, výroba a následné použití. Využívání maskota na další rok je naplánováno na významné akce s velkým rozsahem, jako jsou například Den řemesel, což je akce spojující velké množství

fírem a účastní se jí velké množství lidí. Dále je v plánu využívat maskota na roznoš propagačních letáčků o akcích a komoře jako takové a to především v centru města Zlína před každou velkou akcí, jako propagační prostředek.

PR články jsou naplánovány na každý měsíc v minimálním počtu 5, a jelikož je důležité se pravidelně připomínat, bude se KHK ZK alespoň jednou měsíčně snažit o propagaci v regionálních médiích. Stejně tak i řízení press relations je naplánováno jako dlouhodobá a pravidelná činnost. Employee relations je také potřeba řešit neustále, avšak z důvodu potřeby menší zátěže současných zaměstnanců PR by měla KHK ZK vypsát výběrové řízení na nového člena týmu Zlínské komory co nejdříve. Současná motivace a kontrola zaměstnanců je nezbytná a postará se o ni ředitelka KHK ZK.

### 9.3 Finanční zhodnocení komunikačních aktivit

Organizace poskytla informaci, že v současné době hospodaří s plusovými čísly a že je výhled do budoucna pozitivní, což dokazuje i výroční zpráva KHK ZK za rok 2015, která je součástí příloh této diplomové práce, a proto byl finanční rozpočet na projekt zlepšení mediálního obrazu Krajské hospodářské komory stanoven v maximální výši 50 000,-. V rámci projektu bylo navrženo velké množství komunikačních aktivit, avšak do finálních podob bylo naplánováno pouze několik aktivit, které byly vybrány jako nejúčinnější a především schopny realizace v závislosti na finanční prostředky a časové schopnosti organizace. V rámci veškerých naplánovaných aktivit a nástrojů je počítáno s méně optimistickou verzí. Jsou-li některé části komunikační strategie v určitém finančním rozpětí, ve finálním zhodnocení je uvedena vyšší částka.

Facebook			Ostatní sociální sítě	Férová snídaně	Maskot	Public relations	Employee relations
články	soutěž	anketa					
zdarma	5 000,-	3 000,-	zdarma	2 000,-	15 000,-	zdarma	20 000,-

Tab. 22. Finanční zhodnocení projektu

(Vlastní zpracování)

Celková skutečná finanční hodnota komunikačních aktivit je tedy maximálně 45 000,-. Avšak při určitých naplánovaných aktivitách mohou vzniknout i náklady obětované příležitosti, které se mohou projevit v zatížení současných zaměstnanců. Jedná se o činnosti, které souvisí s public relations, konkrétně péče o profily na sociálních sítích, tvorba databáze s kontakty na zástupce médií, psaní, sdílení a rozesílání PR článků a budování a udr-

žování vztahů s médii. Tyto činnosti by byly přiřazeny buďto současným zaměstnancům, u kterých by vznikaly právě náklady obětované příležitostí, anebo by byl přijatý nový zaměstnanec, jehož pracovní náplň by obsahovala tyto zmíněné aktivity.

#### 9.4 Riziková analýza projektu

Jelikož v dnešním světě nejde vše naplánovat se 100% jistotou, je nezbytné počítat s určitými změnami, které mohou přijít. Avšak tyto většinou nepříjemné změny lze eliminovat a realizaci projektu tak dostat na nejvyšší možnou úroveň vyjmenováním všech možných rizik, které mohou nastat a definovat u nich nápravná opatření. Nejlepší způsob, jak dotáhnout projekt do zdárného konce je těmto rizikům předcházet a nezanedbat přípravu, ale také je důležité pokud již rizika vzniknou identifikovat je, odstranit je a poučit se z nich.

Rizika, která mohou ohrozit komunikační plán a projekt vylepšení mediálního obrazu KHK ZK jsou:

- neschválení projektu,
- snížení finančního rozpočtu na realizaci projektu z důvodu nepříznivých událostí,
- nedostatečné zacílení na cílovou skupinu, nebo nezájem ze strany veřejnosti,
- změna ceny potřebných produktů a služeb nutných k realizaci projektu,
- nevhodně zvolené komunikační nástroje,
- nedodržení časového harmonogramu,
- mediální krize,
- přetížení zaměstnanců a problémy s komunikací mezi nimi,
- nezájem studentů při spolupráci na psaní článků a jiných aktivitách.

V následující tabulce jsou identifikovaná rizika analyzována z hlediska pravděpodobnosti jejich možného vzniku a následných možných následků na projekt. Každému riziku byla v rámci posuzovaného kritéria přidělena konkrétní hodnota. Výsledná hodnota je poté získána součtem daných pravděpodobností vzniku rizika a jeho dopadem na projekt. Pravděpodobnost vzniku a existence rizika je hodnocena body od 1 – 5, stejně tak i možné následky rizika na projekt. Význam jednotlivých bodů je vysvětlen v následujících tabulkách.

Pravděpodobnost vzniku rizika		Dopad rizika na projekt	
Nahodilá	1	Zanedbatelný vliv	1
Nepravděpodobná	2	Malý vliv	2
Pravděpodobná	3	Významný vliv	3
Velmi pravděpodobná	4	Velmi významný vliv	4
Trvalá	5	Závažný vliv nebo více vlivů	5

Tab. 23. Významová tabulka hodnocení rizika projektu

(Vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost vzniku rizika					Dopad rizika na projekt					Výsledná hodnota
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Neschválení projektu	3					5					<b>8</b>
Snížení finančního rozpočtu	2					4					<b>6</b>
Nedostatečné zacílení na cílovou skupinu	2					2					<b>4</b>
Změna ceny potřebných výrobních faktorů	3					3					<b>6</b>
Nevhodně zvolené komunikační nástroje	2					2					<b>4</b>
Nedodržení časového harmonogramu	3					2					<b>5</b>
Mediální krize	1					3					<b>4</b>
Selhání zaměstnance a problémy s komunikací mezi nimi	2					3					<b>5</b>
Nezájem studentů	2					1					<b>3</b>

Tab. 24. Analýza rizik

(Vlastní zpracování)

### 9.4.1 Vyhodnocení rizik

Získané hodnoty jsou dále posuzovány a vyhodnocovány pomocí následujících specifík, s jejichž pomocí je možné zjistit, jak významnou hrozbou jsou pro daný projekt:

- $10 - 8 =$  nepřijatelné riziko
- $7 - 5 =$  nežádoucí riziko
- $4 - 2 =$  akceptovatelné riziko
- $2 - 0 =$  bezvýznamné riziko

Žádné riziko by se nemělo brát na lehkou váhu a organizace by jej měla v čas řešit, avšak v případě nežádoucích a nepřijatelných rizik by měl být navíc vypracovaný i krizový plán, který je pro organizace velmi důležitý. Jelikož díky krizovému plánu mohou instituce v případě vzniklé situace přesně a rychle postupovat dle předem daných nápravných aktivit, pravidel a dopady rizika tak minimalizovat.

#### **Bezvýznamná rizika**

Bezvýznamná rizika jsou taková, jejichž hodnota se nachází v intervalu od 0 do 2 bodů. Tyto události nemají na projekt téměř žádný vliv a nepředstavují hrozbu, ale neměly by být přehlíženy a dovoluje-li to situace, měly by být vyřešeny. Do této skupiny spadá riziko, že studenti nebudou chtít spolupracovat na psaní článků a pomáhání s aktivitami pro KHK ZK v rámci praxe.

#### *Nezájem studentů při spolupráci*

V dnešní době je praxe stavěna na žebříček hodnot, podle kterých se firmy rozhodují o přijetí žadatele o zaměstnání velmi vysoko. Jelikož praxe je mnohdy důležitější než vzdělání, avšak je velmi složité zajistit si již po dobu studia adekvátní pracovní zkušenosti. Z tohoto důvodu je toto riziko hodnoceno jako velmi nepravděpodobné, avšak i v případě výskytu snadno řešitelné, jelikož organizace by těmito povinnostmi pověřila jednotlivé zaměstnance.

KHK ZK se může tomuto riziku vyhnout tím, že udělá nabídku praxe v organizaci co nej-lákavější. Při nabídce praxe musí oslovit veškeré školy, se kterými by byla spolupráce možná a prezentovat výhody organizace. Klady organizace by mohly být uvedeny následovně: KHK ZK je stabilní státní instituce, má spoustu zkušeností, velkou tradici, nepřehledné množství kontaktů, znalostí atd.

### Akceptovatelná rizika

Do této skupiny byly zařazena rizika, jejichž výsledná hodnota je v intervalu od 2 do 4 bodů. Tyto rizika je potřeba řešit, avšak v případě že vzniknou společně se závažnějšími riziky, je možné je přenechat na pozdější řešení či je akceptovat.

Do této kategorie se řadí následující rizika:

- nedostatečné zacílení na cílovou skupinu,
- nevhodně zvolené komunikační nástroje,
- mediální krize.

Avšak tyto rizika jsou téměř na hranici se závažnými riziky a je proto nezbytné posuzovat jejich dopad individuálně.

#### *Nedostatečné zacílení na cílovou skupinu*

Všechny komunikační nástroje směřovány k veřejnosti jsou rizikové v tom, že sdělení se nemusí dostat přímo k cílové skupině i přes veškerou snahu KHK ZK a to z mnoha důvodů. Je proto již při plánování důležité, aby bylo zacílení co nejpřesnější. Komunikační strategie je zaměřena jak na cílovou skupinu, která služby organizace spotřebovává, tak i na skupinu, díky které mohou být tyto služby poskytovány. Avšak na první skupinu jsou komunikační aktivity cíleny o něco více. Jedná se především o členy KHK ZK, právnické a fyzické osoby zapsané v obchodním rejstříku, nebo vlastníky živnostenského listu a všechny osoby se zájmy na poli podnikatelského prostředí.

Vyvarovat se tomuto riziku je možné způsobem, kdy veškeré komunikované sdělení budou jasně říkat, komu slouží, musí se používat správné slovní spojení, především z podnikatelského prostředí a odborné termíny. Ve zprávě musí být tedy jasně řečeno, že je akce, nebo služba nebo cokoli jiného určeno především zájemcům o podnikatelskou sféru. Samozřejmostí je komunikovat veškeré činnosti i prostřednictvím kontaktů v databázi, aby se tak informace dostaly do správných rukou.

#### *Nevhodně zvolené komunikační nástroje*

Akceptovatelným rizikem je i možnost, že naplánované komunikační nástroje nebudou účinné z důvodu jejich špatné volby. Nevhodně zvolené komunikační nástroje mohou totiž zapříčinit, že cílová skupina nebude dostatečně zasažena médii a místo ní, bude zasažena jiná skupina. V případě vylepšení mediálního obrazu to není až taková katastrofa, jelikož se organizace dostane alespoň do povědomí širší veřejnosti.

Těmto problémům lze předcházet prováděním analýz cílových skupin s důrazem na jejich zájmy, tedy trendy v životě cílového publika. Dalším opatřením může být i konzultace s odborníky, kteří jsou v dané oblasti zkušení a mohou tak posoudit zda jsou komunikační nástroje vhodně zvoleny či nikoliv.

### *Mediální krize*

Mediální krize je situace, kdy organizace nejvíce ocení vztahy vybudované s médii, které jsou naplánovány jako součást komunikační strategie v projektu této diplomové práce. Za normálního stavu bez krize si totiž důležitost těchto vztahů lidé natolik neuvědomují, avšak jak se říká, štěstí přeje připraveným. Mediální krize by totiž mohla významně poškodit mediální obraz společnosti. Jakýkoliv útok ze strany médií by totiž mohl nenávratně ohrozit dlouhodobě budovanou image KHK ZK a pošpinit její jméno.

Nejlepším opatřením je samozřejmě sestavení krizových plánů na jednotlivé situace, avšak významnou součástí je právě i vybudování a udržování pozitivních vztahů se zástupci médií. K čemuž slouží především správně vytvořená a aktualizovaná databáze a dlouhodobá kooperace se zástupci médií, především s novináři. Také je nezbytné, i když žádná krize nehrozí, aby organizace dodržovala pravidla hry, chovala se profesionálně, transparentně, eticky, slušně a vyznávala aktivní komunikační politiku.

### **Nežádoucí rizika**

Tyto rizika mají výslednou hodnotu od 5 do 7 bodů a jsou pro organizaci velmi nebezpečná a je bezpodmínečně nutné jim předcházet a jejich řešení neodkládat a ihned se jimi zabývat. Na základě provedené analýzy rizik projektu spadají do této kategorie následující problémy:

- Snížení finančního rozpočtu
- Změna ceny potřebných výrobních faktorů
- Nedodržení časového harmonogramu
- Selhání zaměstnance a problémy s komunikací mezi nimi

### *Snížení finančního rozpočtu na realizaci projektu*

V případě, že by se vedení KHK ZK rozhodlo snížit rozpočet finančních prostředků na naplánované aktivity v rámci tohoto projektu, zaměřené na vylepšení mediálního obrazu organizace, tato skutečnost by se projevila na výběru komunikačních aktivit, programu činností, nebo by mohla zcela zrušit existenci některého z komunikačních nástrojů či akti-



vity. Samozřejmě by hrálo velkou roli to, o jakou částku by se jednalo a s jakým rozpočtem by musel tento plán počítat.

V případě, že by tato situace vznikla, nejprve by se měla KHK ZK snažit o zachování všech komunikačních nástrojů a snížit jejich úroveň, požádat o slevu, nebo jiným způsobem zachovat aktivitu a snížit danou cenu. Možnost, jak zajistit dostatečné finanční zdroje je také zvýšit činnosti v oblasti fundraisingu, který by získal sponzoring a z části financoval komunikační strategii KHK ZK. Pokud by však omezení finančních zdrojů významně ovlivnilo naplánované aktivity a KHK ZK by byla nucena některou z nich vypustit, uvažovat by se mělo o zrušení eventu Férová snídaně, nebo vypuštění Maskota a tyto nástroje by byly naplánovány na pozdější období, až bude finanční situace lepší.

#### *Změna ceny potřebných výrobních faktorů*

Toto riziko je úzce spojeno s finančním rozpočtem pro daný projekt. Pokud by cena za jakýkoliv potřebný výrobní faktor vzrostla, mohlo by se stát, že stanovený finanční rozpočet nebude dostačující. V případě, že by nebyl rozpočet dostačující, bylo by nutné zvolit stejnou taktiku jako u předchozího problému.

#### *Nedodržení časového harmonogramu*

Je zde důležité rozdělit časový harmonogram na plánování, přípravu a samotné uskutečnění komunikační aktivity. Z pohledu nedodržení časového harmonogramu je samotná příprava velmi důležitá, jelikož bez řádné přípravy by konkrétní nástroj nemusel být vůbec úspěšný a navíc by se ani nemusel uskutečnit v naplánovaném termínu. Většina komunikačních nástrojů v rámci strategie projektu je však stanovena jako dlouhodobá a pravidelná činnost, tudíž toto riziko ohrožuje především událost Férová snídaně a vznik maskota.

Pro předcházení problémům s nedodržením časového harmonogramu, nejen u férové snídaně a tvorby maskota, ale například i se sdílením článků a aktualizováním informací na sociálních sítích, je nejdůležitější pověřit těmito úkoly zodpovědné osoby, konkrétně projektovou manažerku a osobu zodpovědnou za komunikaci s médii, které jsou prověřené svými zkušenostmi a zásluhami v dané organizaci. Dále je velmi důležitá kontrola shora, konkrétně ředitelkou KHK ZK, která by měla vždy minimálně týden před konáním akce zkontrolovat, zda je vše podle plánu a navíc průběžně kontrolovat i webové stránky a sociální sítě, komunikování s médii a péči o zaměstnance. Vhodné by bylo také obeznámit všechny zaměstnance s plánovanými aktivitami a časovým harmonogramem na poradě nebo prostřednictvím jiného komunikačního kanálu.

*Selhání zaměstnance a problémy s komunikací mezi nimi*

Posledním nežádoucím rizikem je selhání lidského činitele, konkrétně zaměstnance, nebo zaměstnanců a komunikace mezi nimi. Toto riziko by mohlo mít na projekt velký vliv, stejně tak jako na fungování organizace jako takové. Bez lidského faktoru by nemohla být komunikační strategie totiž připravena ani realizována. Člověk může selhat z mnoha různých důvodů, například pokud je dlouhou dobu vystaven stresu, udeří-li náhlá nemoc, z nedbalosti atd. V případě KHK ZK je toto riziko stavěno velmi vysoko z důvodu možného přetížení zaměstnanců konkrétními povinnostmi, jelikož v organizaci neexistuje specializovaná osoba, která by se zabývala pouze marketingem. Jednotlivé marketingové činnosti jsou rozprostřeny mezi jednotlivé zaměstnance spíše nahodile.

Vzhledem k faktům by bylo nejlepší získat do týmu KHK ZK nového člena, který by se zabýval všemi činnostmi týkajícími se komunikační strategie a marketingu celkově. Avšak pokud by k tomu nedošlo, měla by být zajištěna alespoň adekvátní náhrada. Samozřejmě kontrola vedoucího pracovníka a hodnocení situace jednotlivých zaměstnanců je samozřejmostí. Komunikaci mezi zaměstnanci by měla být podporována přátelským prostředím, konáním porad a meetingů, sbližování zaměstnanců uvnitř firmy, ale i na mimo-firmních akcích atd.

**Nepříjatelné rizika**

V této kategorii se nachází rizika hodnocená nejvíce body v rozmezí od 8 do 10 bodů. Tyto rizika jsou pro konkrétní projekt nejvýznamnější a v případě jejich výskytu je potřeba věnovat se jim přednostně.

*Neschválení projektu*

V rámci analýzy rizik bylo do této skupiny zařazeno pouze neschválení projektu. Toto riziko je pro každý projekt zásadní, jelikož se od něj odvíjí jakákoliv další činnost. Neschválení se týká především projektů, které jsou zadány navrhovateli s poměrně volnou rukou a téměř žádnými pravidly, nebo body, které by měl projekt obsahovat.

Vhodným řešením je především průběžná konzultace zadavatele a navrhovatele. V případě špatné komunikace se zadavatelem by se měl i přesto snažit navrhovatel dotáhnout projekt do konce a při prezentování zmínit veškeré své představy a plány avšak následné připomínky a požadavky zadavatele by měl brát kladně a také je do projektu zapracovat, nebo počítat s projektovými změnami.

## 9.5 Kontrola a měření navrhovaných aktivit

Kontrola a měření cílů bude probíhat na základě hodnocení stavu před realizací projektu a konečného stavu po uskutečnění všech naplánovaných aktivit. Na začátku projektu byly stanoveny cíle, jichž by mělo být dosaženo:

- do konce roku 2016 zlepšit mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje,
- do konce roku 2016 zvýšit všeobecné povědomí o KHK ZK ve Zlínském kraji,
- do konce roku 2016 získat o 10% více členů.

### Porovnání s předcházejícím obdobím

#### *Mediální rešerše za rok 2016*

Konečný stav prvního, primárního cíle bude zjišťován pomocí mediální rešerše za rok 2016. Výsledná data budou srovnána s mediální rešerší za rok 2015, jejíž výstupy jsou součástí této práce. Porovnávány budou výsledky frekvenční i obsahové analýzy. Pozitivními ukazateli budou především nárůst počtu příspěvků v médiích, pozitivní výrazové prostředky z podnikatelského prostředí a Zlínského kraje použité ve zmínce o KHK ZK, také příspěvky pozitivní a neutrální povahy. Důležité bude zjistit i to, zda se v mediálních příspěvcích hovoří o organizaci v přímé řeči nebo jen v nepřímé.

#### *Měření výsledků na facebookovém profilu pomocí Facebook Audience Insight*

Druhého, dílčího cíle se bude snažit KHK ZK dosáhnout pomocí komunikačních aktivit a její úspěšnost poté kontrolovat a měřit prostřednictvím facebookového profilu. Především bude důležitá informace o nárůstu počtu členů, kteří označili stránku organizace jako „to se mi líbí“. A právě díky Facebook Audience Insight je možné zjistit tuto informaci a mnohem více. Organizace se může dozvědět i jiné zajímavé informace, jelikož podobných dat není nikdy dost. V této facebookové aplikaci je totiž možné zjistit o publiku spoustu informací zcela zdarma, zde jsou uvedeny pouze oblasti, které by mohly být pro KHK ZK přínosné:

- demografické data – věk, pohlaví, životní styl, vzdělání, pracovní pozice atd.,
- oblíbené stránky – tedy jaké další stránky jsou v poli zájmu příznivců organizace,
- data obecně- tedy počet příznivců facebookového profilu organizace a jejich grafický přehled s čísly v jednotlivých měsících, také kolik fanoušků stránky je aktiv-

ních, tím je myšleno, kolik jich provádí určitou interakci se stránkou a příspěvky organizace, také dosah jednotlivých příspěvků atd.

Veškeré data by měla být zjištěna za rok 2015 a následně porovnána s výsledky v roce 2016.

#### *Databáze členů*

KHK ZK si vede přehlednou databázi svých členů a společností, které si přejí dostávat informace o novinkách spojených s organizací. Porovnáním množství členů před a po realizaci projektu, bude zjištěno, zda bylo dosaženo třetího cíle, tedy zda získala organizace o 10% více nových členů. Dále by mělo být pomocí dotazování nových členů zjištěno na základě, jakého impulsu se rozhodli připojit k organizaci, což umožní získat přehled o úspěšnosti jednotlivých provedených komunikačních aktivitách.

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala projektem marketingové komunikační strategie s primárním cílem zjistit a vylepšit mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje. Hospodářská komora v tomto kraji působí již od roku 1994, avšak postupem času došlo k různým změnám a organizace má dnešní podobu až od roku 2013. Navíc v posledních letech se organizaci velmi daří a hospodaří s plusovým rozpočtem, a proto se rozhodla investovat do marketingových činností. Dílčími cíli této práce bylo zvýšení povědomí o organizaci a rozšíření členské základny a to vše do konce roku 2016.

Pro zjištění mediálního obrazu KHK ZK bylo použito mediální rešerše za období roku 2015, z jejichž výsledků bylo vyzkoumáno, že mediální obraz společnosti je z pohledu analýzy textu a frekvence vydávání článků pozitivní, avšak většina zmínek v médiích proběhla nepřímou řečí, což pro organizaci už tak pozitivní není. Na základě toho byla vytvořena marketingová komunikační strategie se zaměřením na public relations, jenž má za úkol zlepšit vnímání organizace. Diplomová práce byla rozdělena na tři části, teoretickou, praktickou a projektovou. Hlavními výsledky těchto částí se staly zpracování odborné literatury vztahující se k příslušnému tématu, charakteristika a analýza organizace, jejího okolí a vlivů, které na ni mohou mít vliv a v poslední části byl vytvořen plán s jednotlivými komunikačními aktivitami a nástroji na rok 2016. V práci byly uvedeny návrhy a doporučení, které mohou být pro úspěšnost organizace klíčové a díky kterým může dosáhnout stanovených cílů. V případě dodržení plánu by mělo dojít k naplnění stanovených cílů. Výsledky marketingové komunikační strategie budou zkontrolovány a vyhodnoceny po uplynutí realizace v roce 2016, podle návrhů hodnocení a měření, které jsou uvedeny v poslední kapitole práce. V projektové části jsou uvedeny i návrhy pro další období, které se již z finančních a časových důvodů nemohly uskutečnit v rámci tohoto projektu.

Všechny komunikační návrhy v projektu byly podřízeny poslání a vychází z vize organizace, která zní: „KHK ZK je důstojným reprezentantem podnikatelských subjektů Zlínského kraje, hájí jejich zájmy a prostřednictvím profesionálních služeb přispívá k rozvoji jejich podnikatelských aktivit“. Marketingová komunikační strategie byla vytvořena tak, aby bylo dosaženo stanovených cílů, které se stanovily jako snaha zlepšit do konce roku mediální obraz Krajské hospodářské komory Zlínského kraje, také zvýšit do konce roku 2016 všeobecné povědomí o KHK ZK ve Zlínském kraji a ve stejném časovém období i získat o 10% více členů, než měla KHK ZK na začátku projektu. Úspěšnou realizaci návrhu pod-

poruje i časová, nákladová a riziková analýza, díky kterým má organizace poměrně velké množství informací podporujících rozhodnutí o spuštění projektu.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Vyd. 1. Zlín: VeRBuM, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
- BAJČAN, Roman, 2003. *Techniky public relations, aneb, Jak pracovat s médii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 147 s. ISBN 80-7261-096-1.
- CAYWOOD, Clarke L., 2003 *Public relations: řízená komunikace podniku s veřejností*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 600 s. ISBN 8072268864.
- DOBROZEMSKÝ, Václav a Jan STEJSKAL, 2015 *Nevýdělečné organizace v teorii*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer, 398 stran. ISBN 978-80-7478-799-7.
- Euroekonom. 2016. [online]. Praha [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.cz/clanek-csob-index-ocekavani-firem-stoupl-na-dosavadni-maximum-79631>
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace*. Vyd. 3. Brno: Computer Press, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FRIČ, Pavol.; GOULLI, Rochdi a kol., 2001. *Neziskový sektor v ČR*. Praha: Eurolex Bohemia, 203 s. ISBN 80-86432-04-1.
- FRUMKIN, Peter, 2005. *On being nonprofit: a conceptual and policy primer*. Ed. 1. Harvard Univ. Press, ed. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 224 s. ISBN 9780674018358.
- HALADA, Jan, 2015. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 118 s. ISBN 978-80-246-3075-5.
- Hospodářská komora České republiky. 2013. Komora [online]. Praha [cit. 2016-01-25]. Dostupné z: <http://www.komora.cz/>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Vyd. 2. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2006. *Marketing management*. Ed. 12. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 733 s. ISBN 0-13-145757-8.
- KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- Krajská hospodářská komora Zlínského kraje. 2013. KHKZK [online]. Zlín [cit. 2016-02-25]. Dostupné z: <http://www.khkzk.cz/>

- KUKLOVÁ, Petra, 2011. *Mediální obraz a image Karla Schwarzenberga*. Brno, Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Mgr. Anna Matušková, Ph.D.
- PELIKÁNOVÁ, Anna, 2016. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 319 s. ISBN 978- 80- 247-5699-8.
- POSPÍŠIL, Miroslav, 2009. *Neziskové organizace a jejich funkce v demokratické společnosti*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru, 28 s. ISBN 978-80-904150-3-4.
- REKTOŘÍK, Jaroslav a kol., 2010. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 3. Praha: EKOPRESS, s.r.o., 188 s. ISBN 978-80-8692-954-5.
- REIFOVÁ, Irena, 2004. *Slovník mediální komunikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 327 s. ISBN 80-7178-926-7.
- SCHAAD, Martina, 1999. *Neziskové organizace v ekonomické teorii: analýza vývoje a motivace bezplatných dobročinných aktivit*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 244 s. ISBN 9788021019713.
- SCHULZ, Winfried a Irena REIFOVÁ, 2004. *Analýza obsahu mediálních sdělení*. Vyd. 2. Praha: Karolinum, 150 s. ISBN 80-246-0827-8.
- SOUČEK, Eduard, 2006. *Statistika pro ekonomy*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 268 s. ISBN 80-86730-06-9.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. Vyd. 2. Praha: Grada, 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.
- TEPLÁ, Michaela, 2010. *Mediální obraz učitelů*. Brno, Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Doc. PhDr. Bohumíra Lazarová, Ph.D.
- TOMANDL, Jan, 2011. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 296 s. ISBN 978-80-251-3457-3.
- TOMANDL, Jan, 2013. *Public relations a zpravodajství: Vliv hluboké proměny žurnalistiky na teorii a praxi vztahů s médii* [online]. [cit. 2016-02-09]. Dostupné z: <http://www.verbum.name/>
- VÍT, Petr, 2015. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Vyd. 1. Praha: Grada, 160 s. ISBN 978-80-247-5477-2.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2009. *Image a firemní identita*. Vyd. 1. Praha: Grada, 190 s. ISBN 978-80-247-2790-5.



KHK ZK, 2015. *Výroční zpráva o činnosti KHK ZK 2015* [online]. Zlín: Krajská hospodářská komora Zlínského kraje, c2015 [cit.: 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.khkzk.cz/zpravy-o-cinnosti>

WILCOX, Dennis L. a Bryan H. REBER, 2013. *Public relations writing and media techniques*. Ed. 7. Boston: Pearson, 534 s. ISBN 978-0-205-87334-0.

ZSNS, 2011. *Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice za rok 2010* [online]. [cit. 2013-03-24]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/data/Zprava\\_o\\_stavu\\_NS\\_2010txt11805.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/Zprava_o_stavu_NS_2010txt11805.pdf)

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

AK ČR	Agrární komora České republiky
HK ČR	Hospodářská komora České republiky
KHK ZK	Krajská hospodářská komora Zlínského kraje
MPO ČR	Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky
MPSV ČR	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
MZV ČR	Ministerstvo zahraničních věcí České republiky
NO	Nezisková organizace
NOZ	Nový občanský zákoník.
OHK	Okresní hospodářská komora
PR	Public relations
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
WOM	Word Of Mouth

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. <i>Základní dělení organizací v České republice</i> .....	16
Obr. 2. <i>Struktura Hospodářské komory ČR</i> .....	23
Obr. 3. <i>Vztah mezi komerční organizací a zákazníkem</i> .....	27
Obr. 4. <i>Vztah mezi neziskovou organizací a zákazníkem</i> .....	28
Obr. 5. <i>Logo Krajské hospodářské komory Zlínského kraje</i> .....	50
Obr. 6. <i>Organizační struktura hospodářských komor Zlínského kraje</i> .....	52
Obr. 7. <i>Funkcionální organizační struktura KHK ZK</i> .....	53
Obr. 8. <i>Personální organizační struktura KHK ZK dle témat</i> .....	71
Obr. 9. <i>Ukázky maskotů jiných společností</i> .....	90

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. <i>Složky marketingového mixu 4P a 4C</i> .....	32
Tab. 2. <i>Analýza www stránek KHK ZK</i> .....	59
Tab. 3. <i>Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí</i> .....	65
Tab. 4. <i>Benchmarking konkurence KHK ZK</i> .....	67
Tab. 5. <i>Vyjednávací síla konkurence</i> .....	67
Tab. 6. <i>Vyjednávací síla potenciální konkurence</i> .....	68
Tab. 7. <i>Vyjednávací síla dodavatelů</i> .....	69
Tab. 8. <i>Vyjednávací síla kupujících</i> .....	69
Tab. 9. <i>Síla hrozby substitutů</i> .....	70
Tab. 10. <i>Přehled výrazových prostředků v mediální rešerši KHK ZK v roce 2015</i> .....	75
Tab. 11. <i>SWOT analýza Krajské hospodářské komory Zlínského kraje</i> .....	78
Tab. 12. <i>Návrh marketingových aktivit na facebookovém profilu</i> .....	85
Tab. 13. <i>Časový harmonogram na facebookovém profilu KHK ZK</i> .....	86
Tab. 14. <i>Nákladová analýza na facebookové aktivity</i> .....	86
Tab. 15. <i>Vyhodnocení profilů na sociálních sítích</i> .....	89
Tab. 16. <i>Vyhodnocení naplánovaných událostí a jejich součástí</i> .....	92
Tab. 17. <i>Časový harmonogram naplánovaných aktivit</i> .....	94
Tab. 18. <i>Vyhodnocení Public relations</i> .....	95
Tab. 19. <i>Vyhodnocení media relations</i> .....	97
Tab. 20. <i>Vyhodnocení public relations – nový zaměstnanec</i> .....	98
Tab. 21. <i>Časový harmonogram</i> .....	98
Tab. 22. <i>Finanční zhodnocení projektu</i> .....	99
Tab. 23. <i>Významová tabulka hodnocení rizika projektu</i> .....	101
Tab. 24. <i>Analýza rizik</i> .....	101

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Část výroční zprávy KHK ZK 2015 – zhodnocení a výhled do budoucnosti
- P II Část výroční zprávy KHK ZK 2015 – přehled hospodaření jednotlivých okresních středisek Zlínského kraje

# PŘÍLOHA P I: ČÁST VÝROČNÍ ZPRÁVY KHK ZK 2015 ZHODNOCENÍ A VÝHLED DO BUDOUCNOSTI

## ÚVODNÍ SLOVO

### Vážení členové, dámy a pánové,

Krajská hospodářská komora Zlínského kraje prošla v druhé polovině roku 2014 a první polovině roku 2015 zásadními změnami.

V létě roku 2014 byla zahájena velká reorganizace naší komory, která ovlivnila personální obsazení všech okresů. Tedy ve Vsetíně, v Uherském Hradišti i ve Zlíně. Tento krok byl nezbytný, již nebylo potřeba tolik administrativních pracovníků, kteří zde pracovali v období štědých dotací, ze kterých střediska (dříve okresní komory) posledních 10 let žila.



Reorganizace byla nezbytná pro nastavení změny práce komory. V současné době se soustředíme na témata, která členy zajímají a plní hlavní poslání komory.

Komora bude mít letos poprvé za celou svou existenci vyrovnaný rozpočet. Aktuálně jsme v plusových číslech a optimistický je i výhled do konce roku. Podrobnosti uslyšíte ve zprávě dozorčí rady.

Na všech klíčových postech máme dnes odborně zdatné spolupracovníky. Byl navržen organizační program, který zachycuje klíčová témata komory. A ke každému u klíčového tématu byla přidělena odpovědná osoba s dostatečnou kvalifikací a předpoklady jej zvládnout. Byly popsány úrovně, ve kterých komora působí – tzv. 4list, kterou naleznete na straně s obsahem.

Komoru dnes řídí, vede téma projektového managementu a o členy ze Zlína se stará paní Radka Hašková. O téma technického vzdělávání a o členy ze Vsetínska pečuje od června 2015 paní Iveta Tábořská. Členy z Uherského Hradiště a oborová setkávání bude mít na starosti od prosince 2015 paní Jana Kašpar Jelínková. Vzdělávací projekty a kariérové poradenství vede paní Sylva Štěpíťová. O nové projekty, podporu podnikání žen a sociální podnikání se stará projektová manažerka paní Romana Keglerová. Zkušené agendové pracovníci, kteří zajišťují Czech Point, Certifikáty a Mýto jsou paní Romana Keglerová, Lenka Maňásková a Alice Herůdková. Velkou účast členů registrujeme u aktivit proexportní podpory, kterou zajišťuje paní Bohdana Konečná. Jsou to např. Mise do Kazachstánu, které se účastnilo 20 firem ze Zlínského kraje, Business den Azerbajdžán, kde se účastnilo 30 firem. Starali jsme se o oficiální návštěvy Zlínského kraje, chystali jim program a organizovali návštěvy ve firmách.

Byly založeny nové sekce KHK ZK, které sdružují členy, odborem veřejnost a specialisty na dané téma. Sekce obchodu, služeb a cestovního ruchu, kterou vede pan Chrástek z firmy Chrástek. Sekci zaměstnanost, trh práce a vzdělávání, vede pan Janoš z Treximy. Sekce zformulovala připomínky komory k Dlouhodobému záměru Zlínského kraje v oblasti vzdělávání. V sekcích jsou zastoupeny podnikatelské subjekty a asociace

# PŘÍLOHA P II: ČÁST VÝROČNÍ ZPRÁVY KHK ZK 2015

## HOSPODAŘENÍ JEDNOTLIVÝCH STŘEDISEK

### Středisko 1 Úřad KHK ZK

Kromě vlastní organizačně-správní činnosti poskytuje služby Mýta, Czech Point a služby Kontaktního centra pro východní trhy. Za období 1-9/2015 zde bylo na Mýtu vydáno 687, vráceno 1360 jednotek OBU a provedeno 5400 dalších úkonů. Za uvedené služby je poskytována KHK ZK smluvní měsíční paušální odměna ve výši 46 500 Kč.

V rámci agendy Czech Point bylo za období 1-09/2015 provedeno 533 úkonů - vidimace, legalizace či vydáno výpisů z registrů veřejné správy, v hodnotě 21 930,00 Kč.



KRAJSKÁ HOSPODÁŘSKÁ KOMORA  
ZLÍNSKÉHO KRAJE

### Středisko 2 - Okresní kancelář KHK ZK Uherské Hradiště

Okresní středisko KHK ZK Uherské Hradiště (OS UH) je umístěno v areálu Centru vzdělávání Uh. Hradiště, kde má výborné podmínky pro svoje působení a dostupnost pro klienty. V průběhu roku poskytuje informační, konzultační a poradenské služby, organizuje vzdělávací aktivity a provádí výkon služeb Czech Point a celně-certifikační služby.

V rámci agendy Czech Point bylo za období 1-9/2015 provedeno 478 úkonů vidimace, legalizace či vydáno výpisů z registrů veřejné správy s výnosem 32 930 Kč. Kancelář Czech Point při OS v Uherském Hradišti se dlouhodobě řadí v počtu provedených úkonů a výnosy z nich mezi nejlepší Czech Pointy provozované v rámci HK ČR.

Za období 1-9/2015 bylo provedeno 441 úkonů celně-certifikačních služeb s výnosem 252. 550 Kč (z této částky 50 % je odváděno HKČR).

V období únor - květen byla činnost střediska v Uherském Brodě zabezpečována centrálou s fyzickým provozem kanceláře 1x týdně. Od 9 měsíce zajišťuje činnost kanceláře Silva Štepitová. V listopadu 2015 byla na pozici ředitelky vybrána Bc. Jana Kašpar Jelínková.

OS UH tradičně spolupracuje se středními odbornými školami na okrese UH, Fakultou logistiky a krizového řízení UTB dislokované v Uh. Hradišti a soukromou vysokou školou Evropský polytechnický institut s.r.o. Kunovice.

S ohledem na postavení OS UH ve struktuře KHK ZK, se středisko angažuje především v regionálních záležitostech, tj. vůči orgánům veřejné správy a podnikatelské veřejnosti okres Uherské Hradiště. Cílem je prosazovat a hájit zájmy KHK ZK a jejich členů, pozitivně ovlivňovat podmínky pro rozvoj podnikání v místním měřítku, získávat a šířit užitečné informace, spolupracovat s orgány veřejné správy, případně je ovlivňovat při řešení problémů týkajících se ekonomiky a podnikání. Proto má komora hlavní partnery ve strukturách orgánů veřejné správy na úrovni okresu. V roce 2015 se reprezentovalo nebo organizovalo OS UH KHK ZK na akcích:

- účast na zasedání poradního sboru Úřadu práce v Uh. Hradišti dne 20.5.2015,
- účast na Brod Expo 2015 ve dnech 9.-10.10.2015.

V roce 2015 není dosud uzavřen projekt „Sieť bezhraničného podnikania“, který skončil v 7/2014. Důvodem je prodleva při schvalování monitorovací zprávy vedoucího přeshraničního partnera S OPK Žilina.

Středisko bylo v r. 2015 personálně obsazeno do 2/2015 2 pracovníky (ředitelka a administrativní pracovník) a od 3/2015 1 administrativním pracovníkem.

Ve středisku bylo k 30. 9. 2015 registrováno 130 členů KHK ZK.



### Středisko 3 - Okresní kancelář KHK ZK Vsetín

Okresní středisko Vsetín sídlí ve Vsetíně v prostorách Podnikatelského inkubátoru. Svou kancelář zde má i městská společnost Agentura pro ekonomický rozvoj Vsetínska. Oba subjekty spolupracují a svou činností se vhodně doplňují a vytváří zázemí pro podnikatelskou veřejnost. Středisko Vsetín aktivně vystupuje vůči veřejné správě s cílem hájit zájmy svých členů, a to nejen na regionální úrovni. (např. spolupráce či připomínkování strategických plánů měst). Středisko poskytuje především informační a konzultační služby, vzdělávací aktivity. Činnost střediska Vsetín byla do 31. ledna 2015 zajištěna stálým pracovníkem.

V období únor - květen byla činnost střediska zabezpečována centrálou s fyzickým provozem kanceláře 2x týdně. Veškeré kontakty byly přeměrovány na centrálu ve snaze maximálně pokrývat potřeby členů. K 1. 6. 2015 byla ředitelkou Okresního střediska Vsetín jmenována paní Bc. Iveta Táborská.

OS VS se aktivně zapojilo do podpory technického vzdělávání. Rozvinulo spolupráci se středními školami s technickým zaměřením. Společně s nimi a městy byl uspořádán Technický jam ark pro žáky základních škol v Rožnově pod Radhoštěm, Vsetíně a Valašském Meziříčí. Zapojeno bylo téměř 20 firem a víc než 1000 dětí ze základních škol. V této oblasti spolupracuje také s úřadem práce.

V roce 2015 uspořádalo OS Vsetín 5 seminářů a setkání s poslankyní EU Martinou Dlabajovou. OS Vsetín je garantem Dopravní sekce KHK ZK, která se schází vždy 1x za čtvrtletí. Předseda sekce je stálým hostem ve Výboru pro dopravu v ZK a členem Komise rady ZK pro dopravní obslužnost.

Ve středisku bylo k 30. 9. 2015 registrováno 70 členů.

### Středisko 4 - Okresní kancelář KHK ZK Zlín

Činnost střediska 1 a 4 jsou vzhledem ke své lokalizaci úzce provázány. Každý týden je na středisku připravována Týdenní tisková informace.

Okresní středisko Zlín poskytuje standardní informační, poradenské a vzdělávací služby. Nad rámec obvyklých činností u ostatních středisek zde jsou poskytovány specifické služby, a to poradenství v rámci Informačního místa ČMZRB, a.s., dotační poradenství a poradenství pro začínající podnikatelky. Další službou je výkon celně-certifikačních agend.

Za období 1-09/2015 byly v rámci celně-certifikačních agend provedeny tyto úkony:

- vystavení Kametů ATA - počet: 14, výnos: 136.000 Kč (50 % z výnosu je odváděno HKČR)
- vystavení Certifikátů o původu zboží - počet: 1966, výnos: 1.046.400 Kč (50 % z výnosu je odváděno HKČR)

Bylo uspořádáno bylo 17 seminářů a workshopů.

Ve středisku bylo k 30. 9. 2015 registrováno 163 členů.

