

Marketingový plán Centra volnočasových aktivit

Kateřina Slovkov

Bakalřsk práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina SLOVÁKOVÁ**
Osobní číslo: **M080884**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Marketingový plán Centra volnočasových aktivit**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu charakterizující neziskové organizace a jejich marketingový plán.

II. Praktická část

- Na základě teoretických poznatků analyzujte Centrum volnočasových aktivit.
- Zpracujte marketingový plán Centra volnočasových aktivit.
- Formulujte možné přínosy a řešení pro organizaci.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

[2] SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.

[3] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. Úspěšná nezisková organizace. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 154 s. ISBN 978-80-247-2707-3.

[4] BOUKAL, Petr. Nestátní neziskové organizace : (teorie a praxe). 1. vyd. V Praze : Oeconomica, 2009. 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9.


[5] MORSE, Stephen. Marketingové řízení v praxi. 1. vyd. Praha : Státní nakladatelství technické literatury, 1971. 162 s.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Veselý**
EXT.

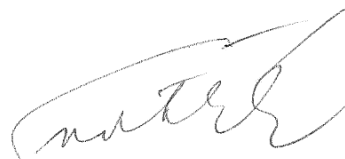
Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 25. března 2011


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním 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 obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně

.....

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala marketingovým plánem neziskové organizace Centra volnočasových aktivit. Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části jsou vymezena specifika na základě dostupné literatury marketingu neziskových organizací a marketingu služeb včetně sestavení marketingového plánu v těchto organizacích. V praktické části této práce jsem provedla analýzy této organizace a na základě těchto analýz pak sestavila marketingový plán.

Klíčová slova: marketing neziskových organizací, marketing služeb, marketingový plán, marketingová situační analýza, SWOT analýza.

ABSTRACT

In my thesis I looked at the marketing plan for non-profit organization Centrum volnočasových aktivit (Center of leisure activities). The thesis is divided into two parts: theoretical and practical one. In the theoretical part the specifics are defined based on the available literature about non-profit organization marketing and services marketing, including preparation of marketing plans in these organizations. In the practical part of the thesis, I conducted an analysis of the organization and then drew up a marketing plan based on this analysis.

Keywords: marketing nonprofit organizations, services marketing, marketing plan, marketing situation analysis, SWOT analysis.

Motto: „Jsem přesvědčen o tom, že marketing je tou nejmocnější silou, kterou mají k dispozici lidé, kteří chtějí dosáhnout změny.“

Seth Godin

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi pomáhali při psaní mé bakalářské práce. Zvláště bych chtěla poděkovat mému vedoucímu bakalářské práce panu Mgr. Ing. Michalu Veselému. Děkuji za ochotu, vlídný přístup a cenné rady, které mi velmi pomohly při psaní mé práce.

Zároveň chci poděkovat i celému kolektivu Centra volnočasových aktivit, za vřelé přijetí do organizace a za jejich čas, který mi věnovali.

Můj dík patří také mým rodičům a Jiřímu Tesaři, za jejich trpělivost, důvěru a naději, kterou do mne vkládali.

OBSAH

ÚVOD	6
I TEORETICKÁ ČÁST	7
1 NEZISKOVÝ SEKTOR	8
NEZISKOVÉ ORGANIZACE	9
1.1 POSLÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	10
1.2 SUBJEKTY NA TRHU NEZISKOVÉ ORGANIZACE	10
1.3 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	12
1.4 VYMEZENÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE PODLE RADY VLÁDY PRO NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE	12
1.5 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ	14
2 MARKETING SLUŽEB	15
2.1 VLASTNOSTI SLUŽEB	15
2.2 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	15
2.2.1 Marketingový mix služeb.....	16
3 MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU	18
3.1 VÝZNAM FUNDRAISERA V NEZISKOVÉM MARKETINGU	18
4 MARKETINGOVÝ PLÁN	19
4.1 CELKOVÉ SHRNTÍ	19
4.2 SITUAČNÍ ANALÝZA	19
4.3 MARKETINGOVÉ CÍLE	21
4.4 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	22
4.5 AKČNÍ PLÁN	22
4.6 ROZPOČET	22
4.7 KONTROLA	22
4.7.1 Analýza rizik	23
4.7.2 Nákladová analýza	23
4.7.3 Časová analýza.....	23
II PRAKTICKÁ ČÁST	24
5 MARKETINGOVÝ PLÁN CENTRA VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT	25
5.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA	25
5.1.1 Poslání organizace.....	25
5.1.2 Předmět činnosti	25
5.1.3 Realizované činnosti.....	26
5.1.4 Organizační struktura Centra volnočasových aktivit:	28
5.2 SITUAČNÍ ANALÝZA	29
5.2.1 Analýza PEST	29
5.2.2 Cílová skupina.....	32
5.2.3 Porovnání konkurence.....	33
5.2.4 Srovnání konkurence.....	37
5.3 ANALÝZA SWOT.....	38
5.3.1 Zhodnocení současné situace	45

5.4	MARKETINGOVÉ CÍLE.....	45
5.5	MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	46
5.6	AKČNÍ PROGRAM.....	49
5.7	ROZPOČET.....	53
5.8	KONTROLA.....	54
5.8.1	Analýza rizik.....	55
5.8.2	Nákladová analýza.....	57
5.8.3	Časová analýza.....	59
	ZÁVĚR.....	61
	RESUMÉ.....	62
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	63
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Marketing neziskových organizací je pro mne velice zajímavé téma. Zisky v těchto organizacích nejsou tolik důležité jako samotné plnění poslání a cílů organizace. Lidé pracující v těchto organizacích mají větší nasazení pro věc, protože tuto činnost většinou dělají z vlastního přesvědčení a se zájmem. Marketing do nedávna nebyl v neziskových organizacích používán v takové míře jako dnes. Mou bakalářskou prací chci ukázat, že i v této oblasti je marketing nezbytnou součástí.

Ve své bakalářské práci se budu zabývat marketingovým plánem Centra volnočasových aktivit, který je občanským sdružením, zaměřujícím se na prevenci proti kriminalitě a zamezování ostatním sociálně-patologickým jevům.

První část práce bude věnována vymezení pojmů nestátní neziskové organizace, využití marketingu v nestátních neziskových organizacích a deskripci sestavení marketingového plánu.

V druhé části bude provedena analýza vnějšího i vnitřního prostředí organizace. Na základě získaných údajů a vymezených cílů bude dále sestaven marketingový plán Centra volnočasových aktivit.

Na začátku marketingového plánu bude uvedena základní charakteristika organizace a její situační analýza. Situační analýza se skládá z analýzy PEST, která popisuje politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí. SWOT analýza, analýza prostředí a popis současného stavu organizace jsou další nástroje, které budou použity k získání informací o současné situaci Centra volnočasových aktivit. Na základě získaných údajů budou vymezeny cíle marketingového plánu a zvolena vhodná marketingová strategie, která působí na předem zvolený segment lidí. Na závěr budou popsány akční programy, což je popis jednotlivých nástrojů komunikace a jejich časový harmonogram.

Primárním cílem mé bakalářské práce je sestavení marketingového plánu, který bude využitelný v praxi. Jako sekundární cíl jsem si zvolila určit účinné komunikační strategie a zefektivnění lidských zdrojů.

Závěrem úvodu bych zmínila citaci: “Napoleon prohlašoval, že k vedení války jsou třeba tři věci. Tou první jsou peníze, druhou peníze a třetí opět peníze. To může být pravda, pokud jde o válku, ale neplatí to pro neziskové organizace. Ty potřebují čtyři věci. Potřebují plán. Potřebují marketing. Potřebují lidi. Potřebují peníze.“ DRUCKER [1, s.55]

I TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÝ SEKTOR

Nestátní nezisková organizace je organizace, kterou nezřizuje stát a je na státu nezávislá. Tento pojem tedy není oficiální právní termín, je to pouze ustálený termín používaný ve společensko-ekonomických textech nebo jako sebeoznačení organizací.

Abychom pochopili, jak neziskové organizace fungují a z jakého důvodu existují, je podstatné vymezit jejich prostor v národním hospodářství.

Národní hospodářství se člení na:

- ziskový (tržní) sektor
- neziskový (netržní) sektor
 - veřejný sektor
 - soukromý sektor
 - sektor domácností [2]

Neziskový sektor je tedy možné rozčlenit na veřejný sektor, soukromý sektor a sektor domácností. Rozdíl mezi nimi představuje způsob financování. Veřejný sektor je financován z veřejných zdrojů, řízen a spravován veřejnou správou. Soukromý sektor využívá financí soukromých fyzických a právnických osob (ale příspěvky veřejných financí se nevylučují), které se rozhodly vložit své peníze do těchto aktivit. Tento sektor je též nazýván sektorem nestátních neziskových organizací, příp. třetím sektorem. Sektor domácností je tvořen lidmi, kteří ovlivňují finanční toky, a tudíž ovlivňují kvalitu i celkový chod neziskových organizací. [2]

Obecně lze neziskový sektor charakterizovat těmito společnými znaky:

- jsou právnickými osobami (s výjimkou organizačních složek),
- nejsou založeny za účelem podnikání,
- nejsou založeny za účelem tvorby zisku,
- uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit,
- mohou, ale nemusí být financovány z veřejných rozpočtů. [2]

Neziskové organizace

Nestátní neziskové organizace tedy tvoří neziskový sektor. Tyto organizace se vyznačují společnými znaky, kterými jsou:

- mají povolenou autonomii ze zákona, tj. nejsou řízeny z vnějšího okolí,
- je prováděno výhradně na principu dobrovolnosti (s výjimkou některých profesních komor),
- vytváří neformální členské struktury, ale vždy v rámci legislativy, podle které byly založeny a podle realizující svoji činnost. [2]

„Nestátní nezisková organizace (dále jen NNO) je definována jako organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele. Z této formulace vyplývá, že NNO může zisk vytvářet, ale ten není primárním cílem a musí být zase použit k rozvoji této organizace a splnění jejích cílů. „Negativní“ vymezení se vztahuje ke kategorii „zisk“, NNO není primárně založena k jeho maximalizaci a vůbec ne k jeho spotřebě zakladateli NNO.“ BOUKAL [3, s. 13]

Profesoři Salamon a Anheier ve svých studiích přinesli komplexní a mezinárodně uznávanou charakteristiku nestátních neziskových organizací, která sleduje problematiku ze všech možných úhlů. Nestátní neziskové organizace berou oba autoři jako soubor institucí, existující vně státních struktur, ale co slouží veřejným zájmům, na rozdíl od zájmů nestátních. Za vymežující považují pět základních vlastností, podle kterých nestátní neziskové organizace jsou:

Institucionalizované – mají jistou organizační skutečnost a to bez ohledu na to, jestli byly registrovány formálně či právně, mají tedy jistou institucionální strukturu.

Soukromé – jsou institucionálně odděleny od státní správy, ani jí nejsou řízeny. To neznamená, že nemohou mít významnou státní podporu nebo že ve vedení nemohou být státní úředníci. Rozhodující je zde fakt, že základní struktura neziskových organizací je ve své podstatě soukromá.

Neziskovost – nepřipouští se u nich žádné přerozdělování zisků, které vznikly z činnosti organizace mezi jeho vlastníky či vedení organizace. Zisk, který organizaci vznikne, musí být použit na cíle dané posláním organizace.

Samosprávné a nezávislé – kontrola vlastní činnosti je umožněna vlastními postupy a strukturami, tzn. jsou způsobilé řídit sami sebe, neziskové organizace tedy nejsou ovládány zvenčí.

Dobrovolné – pro svou činnost využívají dobrovolnou účast. Dobrovolnost se projevuje jak vykonáním neplacené práce pro organizaci, tak čestnou účastí ve správních radách či jako dar. [4]

Ve společnosti se setkáváme často s protichůdnými názory na existenci neziskových organizací. Jsou lidé, kteří si neuvědomují přínos neziskových organizací k posílení pocitu solidarity a komunity.

„Neziskové organizace pomáhají lidem budovat tzv. „sociální kapitál“, povzbuzují procesy vzájemné spolupráce a tvorby důvěry, na kterých závisí fungování trhu i demokracie. Neziskové organizace vyplňují prostor mezi občanem a státem a umožňují mu participovat na veřejné politice jiným způsobem než prostřednictvím voleb.“ VAŠTÍKOVÁ [4, s. 206]

1.1 Poslání neziskových organizací

Ekonomický subjekt svým posláním definuje důvod své existence a má oproti vizi zcela konkrétní charakter. Aby se organizace odlišovala od jiných podobných organizací, její poslání musí být formulované výstižně. Takto definované poslání se stává vodítkem pro rozhodování o dlouhodobých cílech a strategiích organizace. [2]

1.2 Subjekty na trhu neziskové organizace

Mezi subjekty na trhu neziskové organizace patří:

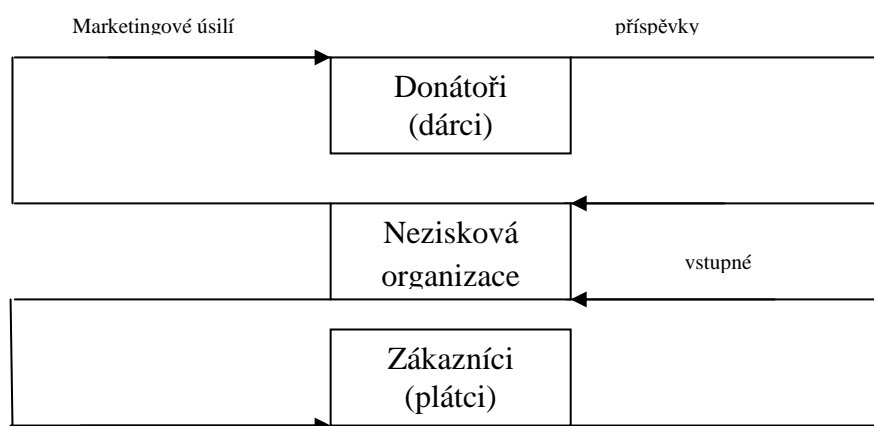
- organizace,
- konkurenti,
- trhy,
- marketingové kanály (dodavatelé a zprostředkovatelé),
- veřejnost. [5]

Rozdíl mezi subjekty na trhu ziskových a neziskových organizací se projevuje ve významu role trhů, zprostředkovatele a veřejnosti.

Trh neziskových organizací

V tržním sektoru, je zákazníkem ten, kdo za produkt zaplatí, ale v neziskovém sektoru jsou zákazníci různorodí. Nezáleží na tom, kdo za produkt zaplatí, ale kdo službu využívá. Neziskové organizace tedy neslouží jen jedné skupině – zákazníkům, ale různým typům veřejnosti.

Neziskové organizace ve většině případů musí vyvíjet různé aktivity v mnoha směrech, tak aby upoutaly pozornost třetí strany. Zákazníky (cílovými trhy) nejsou jen osoby platící nebo přijímající služby neziskové organizace. Mimo ně existují i osoby, orgány nebo instituce, rozhodující o tom, zda obdrží nezisková organizace například finanční prostředky z nadace veřejné sbírky, z grantů či od jednotlivých dárců. Přitom dané osoby nemusí dané služby organizace využívat. Zajímá je především kvalita a úroveň poskytovaných služeb, její image a společensky přínosné aktivity, které nezisková organizace nabízí. [4]



Obr. 1. Dvousložkový cílový trh neziskové organizace [5]

Zprostředkovatelé neziskových organizací

Mezi další subjekty na trhu neziskových organizací patří zprostředkovatelé, kteří napomáhají působit jak na zákazníky, tak na donátory. Zprostředkovateli mohou být dobrovolníci, celebrity, reklamní agentury, média, finanční instituce.

Dobré vztahy jsou velmi podstatné pro akceschopnost mezi neziskovou organizací a zprostředkovateli. Slouží k tomu, aby proces výměny mezi neziskovou organizací a jejími zákazníky byla plynulá a zároveň vedla k naplnění poslání a cílů organizace. [4]

Veřejnost

Mezi poslední odlišný subjekt na trhu neziskových organizací patří i různorodá veřejnost. Jde o každou skupinu, která má schopnost dosáhnout cílů organizace nebo projevuje skutečný či potencionální zájem. [6]

1.3 Financování neziskových organizací

Zdroje financování jsou pravděpodobně největší rozdíl mezi neziskovým sektorem, státní správou a podnikatelským sektorem. Na vícezdrojovém financování, které uplatňují neziskové organizace, se podílejí jak instituce veřejné správy (formou grantových programů), tak i finance z neveřejných zdrojů (tuzemských i zahraničních), kam patří:

- nadace tuzemské i zahraniční,
- podnikatelská sféra,
- individuální dárci tuzemští i zahraniční,
- příjmy z vlastní činnosti,
- členské příspěvky (týká se především členských korporací, tedy hlavně občanských sdružení),
- část příjmů z loterií a her,
- daňová a poptávková zvýhodnění. [4]

Neziskové organizace tedy získávají část finančních prostředků od lidí (dárců), kteří nejsou příjemci jejich služeb, ale chtějí se na poslání neziskové organizace podílet.

1.4 Vymezení neziskové organizace podle Rady vlády pro nestátní neziskové organizace

Vláda zřizuje jako poradní orgán pro spolupráci s neziskovým sektorem tzv. Radu vlády pro nestátní neziskové organizace (RVNNO). V čele Rady vlády nestátních neziskových organizací je předseda, jehož prostřednictvím jsou předkládány materiály týkající se NNO vládě. Od dubna 2010 je předsedou Ing. Jan Fischer, CSc.

RVNNO plní zejména tyto úkoly:

- Dává podněty a posuzuje plánované a uskutečněné podklady pro rozhodnutí vlády, které se týkají podpory NNO, legislativní a politické opatření týkající se podmínek jejich činnosti.
- Prostřednictvím svého předsedy sleduje, iniciuje a vyjadřuje se k právním předpisům, které upravují postavení činnosti NNO.
- Mezi ministerstvy, správními úřady a orgány územní samosprávy se podílí a koordinuje spolupráci v oblasti podpory NNO a dotační politiky z veřejných rozpočtů.
- V rámci Evropské unie (dále jen EU) sleduje, analyzuje a zveřejňuje informace postavení NNO v EU s ohledem na finanční zdroje, které se týkají NNO.
- Zpřístupňuje a analyzuje informace týkající se dotací z veřejných rozpočtů pro NNO, informuje o jejich uvolňování a využívání ve spolupráci s ministerstvy a jinými správními úřady. V souladu s usnesením vlády ze dne 17. Května 2006 č. 564 o změně provozovatele veřejně přístupného informačního systému o NNO při Centrální evidenci dotací ze státního rozpočtu se podílí na vytváření a provozu informačního systému o NNO.
- Účastní se na ustanovení ministerstev a jiných správních úřadů, ve vztahu k NNO, především na procesu sjednocení činností, přidělování akreditací a klasifikace typů NNO.
- Na základě usnesení Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky č. 413/1999 a č. 1946/2001 sleduje a informuje vládu o využívání finančních prostředků z kategorie Nadační investiční fond. Spolupracuje s Ministerstvem financí na základě rozdělování do nadačního jmění vybraných nadací a o rozdělování jejich výnosů. [7]

RVNNO neziskový sektor chápe jako soubor nestátních neziskových organizací působících v následujících právních formách:

- Občanská sdružení a jejich organizační jednotky;
- Nadace a nadační fondy;
- Církevní právnické osoby zřizované církvemi a náboženskými společnostmi;
- Obecně prospěšné společnosti. [3]

1.5 Občanské sdružení

Centrum volnočasových aktivit, na které je sestaven následující marketingový plán je občanským sdružením podle Zákona o sdružování občanů č. 83/1990 Sb. Pro přesné definování organizace je tedy důležitá deskripce občanského sdružení, jež je nejčastější a nejstarší nevládní neziskovou organizací.

„Občanské sdružení je sdružení fyzických či právnických osob za účelem realizace společenského zájmu (nenáboženského, nepolitického, nepodnikatelského charakteru), které registruje Ministerstvo vnitra.“ BOUKAL [3, s. 41]

Nevzniká za účelem výdělečné činnosti. Návrh na registraci je podáván u Ministerstva vnitra tříčlenným přípravným výborem kdy alespoň jeden člen dovršil 18 let. Návrh na registraci musí obsahovat stanovy, které musejí být v souladu se zákonem č. 83/1990 sb. o sdružování občanů.

Nejvyšším orgánem občanského sdružení je valná hromada, je svolávána minimálně jedenkrát za dva roky předsedou. Valná hromada schvaluje změny stanov, výroční zprávu, určuje výši členských příspěvků, schvaluje úkoly pro dané období a schvaluje rozpočet organizace. Mezi další orgán patří výkonná rada, která se věnuje výkonu činností schválené valnou hromadou a řídí činnost mezi zasedáním valné hromady, které za své činnosti odpovídá.

2 MARKETING SLUŽEB

2.1 Vlastnosti služeb

Služba je činnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Je nehmateriální a nevytváří žádné nabyté vlastnictví. Její realizace může, ale nemusí být spojena s fyzickým produktem. Marketingové programy nejvíce ovlivňují čtyři základní vlastnosti služeb:

Nehmatatelnost. Služby jsou nehmateriální, nemůžeme si je před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout nebo očichat jak je tomu u fyzických produktů. Proto si je zákazník snaží před nákupem zhmotnit – vyhledává doklad o kvalitě služby (např. podle služeb, vybavení, místa, podle propagačních materiálů, ceny, zaměstnanců). Služby lze zhmotnit zvýrazněním jejich přínosů, např. vyšší kvalifikace, zlepšení zdraví.

Nedělitelnost. Na rozdíl od fyzických produktů, které jsou vyrobeny, skladovány, distribuovány a pak teprve spotřebovány, jsou služby vytvářeny a spotřebovány současně na stejném místě. Z uvedeného tedy vyplývá, že služba nemůže existovat odděleně od svého dodavatele. Nelze u nich provádět kvalitativní kontrolu, jako u produktů které mají sériový charakter.

Proměnlivost (nestálost). V závislosti na tom kdo službu poskytuje a kde ji poskytuje, se stává služba vysoce proměnlivá. Aby byla zvýšena kvalita a prodejnost služeb, je důležité mít kvalitní personál, mít zabezpečen jeho další odborný růst a provádění kontroly spokojenosti u zákazníka. Díky tomu se odhalí nedostatky služeb, které se mohou poté zkvalitnit.

Pomíjivost (neskladovatelnost). Výrobek lze koupit v kteroukoliv dobu, kdy má obchod otevřeno a lze ho skladovat. Službu nelze skladovat, je tedy v tomto ohledu vysoce pomíjivá. Má to velký vliv na náklady, s kterými je spojené udržování disponibility služby. I přes to, že služba není zrovna poskytována, osoby a kapacity musí být k dispozici. Pomíjivost lze snížit tak, že vyrovnáme nabídku a poptávku (např. objednávací systém u lékařů, zápisy studentů atd.). [2]

2.2 Marketingový mix neziskových organizací

Marketingový mix neziskových organizací klade velký důraz na službu a poskytovatele těchto služeb, méně potom na cenu, reklamu a obal služeb. Na názory přenášené ústně

spoléhá nezisková organizace jako na vytváření si své pověsti, a proto je pro neziskové organizace kvalita služeb prvořadá. Kvalitu v konkurenci nenahradí nízká nebo nulová přímá cena. Služba, i když je levná nebo zadarmo musí dosahovat určité úrovně. [2]

2.2.1 Marketingový mix služeb

1. Produkt (Product)
2. Cena (Price)
3. Místo (Place)
4. Propagace (Promotion)
5. Lidé (People)
6. Balíčky služeb (Packaging)
7. Programování (Programming)
8. Spolupráce (Partnership) [2]

1. Product (produkt zejména služba). Neziskové organizace produkují především služby, což je méně hmotný výsledek než nabídka výrobku. Služba nelze řídit tak dobře jako výrobek, služba obsahuje silný lidský prvek, což je páté „P“ – people (lidé). Lidé poskytující tyto služby se stávají tedy součástí této služby. Kvalitu služeb je tedy obtížné udržet. Výkon lidí kolísá, nelze proto předem zaručit jejich konkrétní úroveň.

2. Price – cena. Organizaci vzniká nárok na odměnu (na cenu) za poskytnuté služby organizací. V neziskových organizacích se ne vždy vyžaduje přímý poplatek za službu nebo není cena služeb tolik důležitá. Důležitější než cena je kvalita služeb a pověst organizace.

3. Place – místo, distribuce. To jakým způsobem bude nabídka neziskové organizace nabízena potenciálním zákazníkům, je závislé na volbě distribuční cesty. Lze zvolit distribuční cestu přímou (organizace hledá zákazníky sama) nebo nepřímou cestou (spolupracuje se zprostředkovateli).

4. Promotion – propagace. Propagace je komunikace se stávajícími i případnými zákazníky. Hlavním úkolem neziskových organizací je sdělit veřejnosti to, že jsou a jaké poskytují konkrétní výrobky a služby.

5. People – pracovníci, lidé. Důležitou roli v neziskových organizacích hraje lidský faktor. Na straně jedné jsou zákazníci, kteří služby spotřebovávají, na straně druhé jsou pracovníci, kteří tuto službu poskytují.
6. Packaging – sestavování balíků služeb, tj. sestavování různých výrobků a služeb, tak aby přesně odpovídaly požadavkům a přání zákazníka, který za tyto služby zaplatí souhrnnou cenu.
7. Programming – programová specifikace, která úzce souvisí s předchozím bodem. Má zvýšit prodej určité služby prostřednictvím vytváření zájmu o určitý balík služeb.
8. Partnership – kooperace, spolupráce. Pro neziskové organizace má velký význam vzájemná spolupráce, která probíhá mezi dalšími společnostmi v oboru. Díky této spolupráci se můžou organizaci snížit náklady, může se tak urychlit finanční návratnost jejich investic. [2]

3 MARKETING V NEZISKOVÉM SEKTORU

„Philip Kotler v rozhovoru s Petrem Druckerem poukazuje na to, že většina neziskových organizací si neuvědomovala, že pro řízení potřebují marketing, jiné organizace marketing využívaly, přitom si tuto skutečnost neuvědomovaly, některé vědomě zaváděly marketingové metody, přitom si nebyly jisty, zda to dělají dobře.“ DRUCKER [1, s. 8]

Zákazníci nerozlišují, zda služba, která je jim nabízena, je nabízena ziskovou či neziskovou organizací. Hlavním faktorem pro jejich rozhodování o nákupu služby je cena, místo, čas a podmínky za jakých mohou službu získat. Proto je důležité, aby i neziskové organizace měly své marketingové aktivity.

Marketing je původně definován jako manažerský proces, zodpovídající za identifikace, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku. Služba zákazníkovi je cílem marketingu neziskových organizací. Neziskový marketing je marketing, který uplatňují neziskové organizace. „Marketing neziskových organizací musí být tedy zaměřen na vytvoření, udržení nebo změnu postojů a vztahů cílového publika k organizaci.“ VAŠTÍKOVÁ [4, s. 210]

3.1 Význam fundraisera v neziskovém marketingu

Nedílnou součástí neziskového marketingu je fundraising. Rozdíl mezi marketingem a fundraisingem je jeho koncový článek v procesu. Klient nakupující výrobky nebo služby je koncový článek v marketingu naproti tomu dárce (podporovatel) je koncový článek u fundraisingu.

Doslovně by se tento převzatý anglosaský termín dal přeložit jako „navyšování fondů či zdrojů“. V oblasti neziskových organizací jsou zdroji lidé, finance, zázemí a jejich technické vybavení. Úkolem fundraisingu je zajistit organizaci tyto zdroje.

Fundraising se tedy nevztahuje jen na peníze, ale i na získávání podpory v podobě darovaných služeb nebo výrobků, získávání dobrovolníků a dalších příznivců. Fundraising je proces provázaný aktivitami, bez kterých by si organizace nezajistila dostatečné zdroje v běžném provozu. Tak jak jsou v byznysu úspěšné podniky, které dokážou uplatnit marketingové řízení i v neziskových organizacích má úspěch souvislost s fundraisingovým řízením. [8]

4 MARKETINGOVÝ PLÁN

„Marketingový plán je písemný dokument, který analyzuje situaci, identifikuje problémy a příležitosti, stanovuje marketingové cíle a předkládá vhodné strategie k dosažení těchto cílů. Marketingový plán je zpracováván ročně, i když některé jeho části obsahují dlouhodobé cíle vycházející ze strategického víceletého plánu organizace. Marketingový plán má přinejmenším dvě důležité funkce. Jednak shromažďuje v jednom dokumentu všechny relevantní informace týkající se příslušné organizace, cílových trhů, produktů, služeb, zákazníků, konkurence atd. Za druhé stanovuje cíle organizace na příslušné období, strategie a taktiku, které budou použity k jejich dosažení.“ SVĚTLÍK [9, s. 207]

Marketingový plán neziskových organizací se nijak neliší od marketingového plánu ziskové organizace. Marketingový plán by měl obsahovat tyto části:

1. Celkové shrnutí
2. Situační analýzu
3. Marketingové cíle
4. Marketingové strategie
5. Akční plán
6. Rozpočet
7. Kontrola

4.1 Celkové shrnutí

Na začátku marketingového plánu je nutné shrnout podstatné informace o organizaci, její historii, vývoj a poslání. V této části by měly být zodpovězeny zejména tyto otázky:

Jaké je poslání organizace?

Co je předmětem její činnosti?

Kdo jsou její zákazníci?

Jaké jsou cíle organizace?

4.2 Situační analýza

Situační analýza se věnuje rozboru současného stavu organizace, která obsahuje tyto složky:

- Analýzu PEST
- Popis cílové skupiny
- Porovnání konkurence
- SWOT analýzu
- Zhodnocení současné situace

PEST analýza

Tato analýza ukazuje vnější prostředí sdružení, které ovlivňuje organizaci zvenčí a má na ni velký vliv. Analýza PEST popisuje ekonomické, politické, sociální a technické prostředí neziskové organizace.

Popis cílové skupiny

Ukazuje segment cílových skupin, s kterými nezisková organizace komunikuje a bude komunikovat. Popisuje současný podíl těchto cílových skupin na dosavadní návštěvnosti sdružení.

Porovnání konkurence

V této části je vymezen popis konkurence, který je ohraničen svou geografickou rozlohou a zodpovídá na tyto otázky:

Kdo je konkurence?

Jaké služby nabízí svým zákazníkům?

Na jaký segment zákazníků se zaměřuje?

Jaké jsou jejich slabé a silné stránky v porovnání s Centrem volnočasových aktivit?

Pomocným nástrojem sestavení konkurenčního profilu je kombinace konkurenčního profilu a důležitost informací, která je měřena vahou definovaných kritérií. [10]

SWOT analýza

SWOT analýza popisuje vnitřní a vnější prostředí organizace. Její sestavení je základní prvek dobře sestaveného marketingového plánu. Analýza SWOT by měla vyjadřovat co nejobjektivněji silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby organizace. Pomáhá tak se zaměřit na klíčové oblasti v organizaci.

Vnitřní prostředí je znázorněno silnými (Strengths) a slabými (Weaknesses) stránkami, které ukazují současný vnitřní stav organizace. Vnější prostředí je znázorněno možnými

tržními příležitostmi (Opportunities) a hrozbami (Threats), vyplývající z vnějšího prostředí. Používaná zkratka SWOT je tedy tvořena počátečními písmeny anglických názvů jednotlivých částí analýzy.

Při sestavování SWOT analýzy se píše silné a slabé stránky, příležitosti a hroby do čtyř kvadrantů. Do každého z tohoto kvadrantu je vepsán jeden z uvedených pojmů. Ke každému z těchto pojmů se vpisují faktory, které jsou závislé na rozsahu naší analýzy a cíli. [11]

Zhodnocení současné situace

Na závěr situační analýzy jsou všechna zjištěná data a informace jednotlivých částí vyhodnocena a shrnuta. Zhodnocení ukazuje zjištěné údaje, na které se je nutno zaměřit v sestavení marketingového plánu.

V projektech marketingového výzkumu obvykle pracujeme se dvěma zdroji dat: sekundární a primární. Základní rozdíl mezi nimi vychází z účelu, pro který byla data shromážděna. Často bývá výzkum zahájen tak, že jsou zkoumány dostupné sekundární informace (internet, statistické úřady atd.), které nejsou tolik nákladné. Pokud ale nejsou k dispozici potřebné údaje nebo nejsou spolehlivé, jsou nepřesné, musí se přejít ke sběru informací primárních (dotazníkové šetření, účetní výkazy atd.). [10]

4.3 Marketingové cíle

Za účelem naplnění poslání organizace a na základě předchozích analýz jsou stanoveny marketingové cíle. Znázorňují žádoucí stav, kterého chce organizace dosáhnout. Aby těchto cílů bylo dosaženo, musí být dále rozpracovány a musí být vhodně zvolena marketingová strategie.

Cíle marketingového plánu by měly být přesně určené a kvantifikovatelné, tak aby prezentovaly cíl, ke kterému se směřuje. Aby bylo možné porovnat současný výkon s cílem, musí být definovány tak, aby bylo možno při sestavení marketingového plánu tyto cíle srovnat. [12]

Cíle by měly být tedy voleny tak, aby mohly být zpětně kontrolovány, proto by měly být nejen splnitelné, ale i měřitelné.

4.4 Marketingová strategie

Marketingová strategie popisuje, jak bude marketingových cílů dosaženo. Je zaměřena na marketingový mix služeb. Nepopisuje však, jakým způsobem bude na jednotlivé cíle působit, to je následně rozpracováno v akčním plánu.

4.5 Akční plán

Akční plán rozpracovává jednotlivé marketingové strategie, tak aby bylo dosaženo marketingových cílů. Akční plán by měl co nejpřesněji ukazovat:

- jaké jsou jednotlivé cíle,
- jak budeme na jednotlivé cíle působit,
- jaké marketingové nástroje použijeme,
- kdy bude daná aktivita použita – časový plán,
- jaké jsou očekávané marketingové náklady.

4.6 Rozpočet

Rozpočet je shrnutí jednotlivých akčních plánu, jejich vynaložených nákladů na marketingové nástroje. Pro zjištění zda tyto náklady mohou být vynaloženy, je vhodné vyjádřit i finanční prostředky, které mohou být na tyto aktivity použity, případně možnosti jak lze zbývající finance získat.

4.7 Kontrola

Jak již bylo řečeno, stanovené cíle nemají být jen realizovatelné, ale také měřitelné. Pomocí kontroly, která probíhá ve třech fázích:

- Předběžná kontrola – po zhotovení marketingového plánu musí proběhnout jeho kontrola, aby se předešlo případným chybám či nedostatkům.
- Průběžná kontrola – zda jsou jednotlivé plány v průběhu roku plněny a je dodržován časový harmonogram
- Následná kontrola – porovnání s rokem minulým, zda bylo jednotlivých cílů dosaženo.

4.7.1 Analýza rizik

Analýza rizik připouští možná rizika, která mohou vzniknout při realizaci marketingového plánu. Jde o rizika vyplývající z akčního plánu. Jednotlivá rizika zde jsou rozpracována a každému riziku je navrhována varianta řešení.

4.7.2 Nákladová analýza

Mít značný počet dat, která mohou a nemusí být využita, o různých nákladech na různé činnosti, je vyžadováno pro dobré fungování podniku. Občas stačí jen hrubá a jednoduchá statistická analýza, aby se určilo, kde dochází k nadbytečným marketingovým výdajům. [13]

V této části jsou znázorněny podrobněji náklady, které budou použity na splnění marketingových cílů. Jsou rozpracovány měsíčně a graficky.

4.7.3 Časová analýza

Pro dodržování časově ohraničených akčních plánů by měla být sestavena časová analýza. Časová analýza ukazuje:

- Možnou dobu přípravy na marketingové aktivity.
- Dobu, kterou má organizace na získání finančních prostředků na danou aktivitu (např. získání dotací, oslovení sponzorů).
- Dobu trvání jednotlivých marketingových nástrojů.
- Začátek a konec této aktivity.

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 MARKETINGOVÝ PLÁN CENTRA VOLNOČASOVÝCH AKTIVIT

Centrum volnočasových aktivit, na které jsem zpracovala svou bakalářskou práci, je občanské sdružení. Tedy nejčastější formou nestátní neziskové organizace v České republice. Tato organizace se sídlem Zlín-Mladcová je organizace založena 22. 6. 2005 registrována na Ministerstvu vnitra.

5.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA

Centrum volnočasových aktivit (dále jen CVAK) je nezisková organizace založena v roce 2005. Jedná se o dobrovolné, samostatné a nezávislé sdružení dětí, mládeže a dospělých sdružujících se na základě společných zájmů. CVAK je samostatná právnická osoba.

5.1.1 Poslání organizace

Posláním organizace je umožňovat svým členům i dalším účastníkům svých aktivit, uspokojování jejich zájmů a potřeb prostřednictvím všestranné činnosti v různorodých, převážně dětských a mládežnických kolektivech při pravidelné celoroční činnosti, prázdninových a dalších volnočasových aktivitách. Především k pozitivnímu ovlivnění jejich života. Nabídkou aktivního využití volného času dětí a mládeže pomáhá v boji proti kriminalitě, různým druhům závislosti a dalším sociálně-patologickým jevům působící na děti a mládež. Svými aktivitami se snaží rozvíjet občanskou angažovanost a občanské vědomí.

5.1.2 Předmět činnosti

Předmětem CVAKu je nezisková činnost na prevenci proti kriminalitě, drogové závislosti a dalších sociálně-patologickým jevům. Tato nestátní nezisková organizace nevznikla za účelem dosažení zisku, ale za účelem splnění svého poslání.

Předmětem činnosti CVAKu je:

- Vzdělávací – prostřednictvím kroužků zajistit vzdělání dětí a mládeže formou her, učít je novým poznatkům z přírody a jemným manuálním pracím.
- Preventivní – vyplnit volný čas dětí a mládeže, aby se zamezilo zvyšování

kriminality mládeže.

- Výchovná činnost – vychovávat ve vztahu k přírodě, vztahu s okolím.
- Dobrovolné – organizování dobrovolnických aktivit na provoz a chod organizace.

5.1.3 Realizované činnosti

Centrum je rozděleno svou činností do dvou odvětví. Jednotlivé odvětví mají cílovou skupinu jinak stanovenou svou činností nabízející cílovým skupinám. Všechna tato činnost je vyvíjena v adrenalinovém areálu se sídlem Zlín-Mladcová, kde se nacházejí lanové překážky (venkovní, nezastřešené), budova (kanceláře, toalety, sprchy, kuchyňka, klubovna).

Centrum volnočasových aktivit se svou činností dělí na dvě rozdílné aktivity:

- Klub lanového centra
- Skupina Šikulové
 - o Kroužek Zálesácké dovednosti
 - o Malé šikovné ručičky
- Dobrovolnická činnost

Klub lanového centra

Klub lanového centra se věnuje sportovní činnosti realizované v adrenalinovém areálu. Tato činnost je určena jak pro širokou veřejnost, školy, rodiny s dětmi, ale i firmy. Pravidelně se zde pořádají sportovní dny a dny otevřených dveří.

Cíle Klubu lanového centra

Hlavním cílem je určitá forma seberealizace účastníků, vybití negativních emocí. Tato činnost bývá velice často používána k utužení vztahů třídního kolektivu, mezi pracovníky firmy či jen jako zábava.

Bezpečnost

Bezpečnostní standardy, které jsou uplatňovány v Klubu lanového centra, vycházejí ze standardů mezinárodních organizací ACCT a ERCA.

Používají se speciální celotělové úvazky určené přímo pro lanové aktivity. Není přípustné, aby klienti používali vlastních úvazků, či jiného materiálu. Všechny horolezecké materiály,

kteřé jsou používány při aktivitách Klubu lanového centra, jsou certifikovány a pravidelně kontrolovány.

Garance kvality

Instruktoři Klubu lanového centra jsou odborně proškoleni od lanového centra PROUD, tito školitelé školí na základě metodiky akreditované MŠMT ČR. Klub lanového centra je vystavěn ve shodě se standardy ACCT (Association for Challenge Course Technology). Všechny překážky Klubu lanového centra jsou pravidelně kontrolovány, stejně tak je i kontrolováno opotřebenění materiálu, který je certifikován právě pro účely lanového centra.

Skupina Šikulové

Zabývá se prací s dětmi ve věku 6-15let, pořádá letní tábory, víkendové pobyty. Skupina Šikulové vznikla v roce 2002, jako Pionýrská skupina ve Zlíně. Kroužek se zabývá celou řadou her, sportovními aktivitami, turistikou a jinými dovednostmi. Jde o pravidelnou činnost, kdy se děti schází se svými vedoucími jedenkrát do měsíce. Dále se tato skupina rozděluje na další zájmové kroužky podle věku a činnosti na:

- Kroužek Zálesácké dovednosti

Kroužek Zálesácké dovednosti se orientuje na poznávání přírody a orientaci v ní, je zaměřen na děti ve věku 8-13 let.

- Kroužek Malé šikovné ručičky

Kroužek Malé šikovné ručičky se spíše zaměřuje na menší děti (ve věku 6-9let) i v doprovodu rodičů. Má rozvíjet jemnou motoriku dětí formou výtvarných činností.

Cíl Skupiny Šikulové

Cílem Šikulů je především efektivní vyplnění dětského času, jejich motivace a informovanost ve vztahu člověka a přírody. Děti se scházejí jedenkrát měsíčně v klubovně Centra volnočasových aktivit, každý měsíc pořádají víkendové akce, které se mohou buď prodloužit pokud zrovna vycházejí na jarní či podzimní prázdniny nebo některé pracovní dny volna. Víkendové akce se pořádají v klubovně v prostorách CVAKu či v jiné vypůjčené chatě např. okolí Lukova či Bílavska. Každá taková aktivita je zaměřena na jinou činnost – zimní toulky přírodou, velikonoční zvyky, lanové aktivity, batikování, tvorba mozaiky atd. V období prázdnin také pořádají desetidenní tábory.

Poslední tábor byl orientován na téma „Ztracená civilizace“. Dále pořádají příměstské tábory s všeobecným zaměřením.

Dobrovolnická činnost

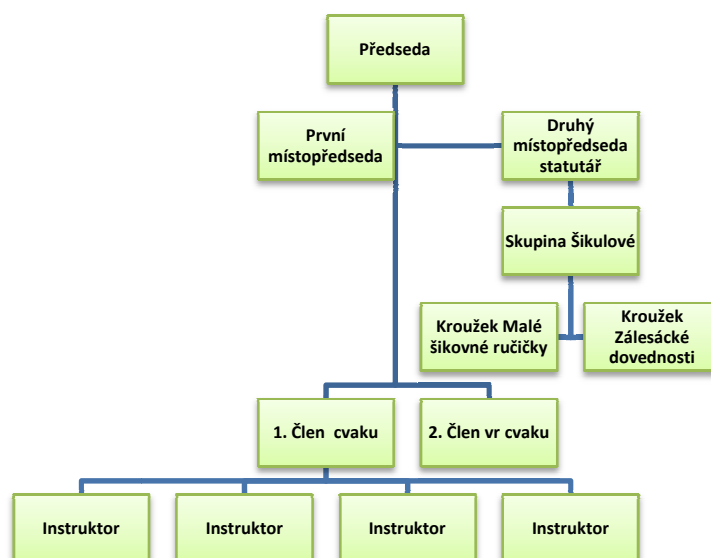
CVAK provozuje dobrovolnickou činnost z důvodů zlepšení jak interního fungování společnosti, tak na zlepšení PR. Tato činnost zahrnuje prezentování organizace při jednorázových akcích, jako jsou Den otevřených dveří, Bambiriáda, Mezinárodní festival outdoorových filmů. Nebo při dlouhodobých činnostech dobrovolníků, které zahrnují spravování a údržbu sociálního zázemí Centra volnočasových aktivit, péče o zahradu, ekonomickou a účetní úplnost, sestavování letáků.

Cíl dobrovolnické činnosti

Vzhledem k tomu, že Centrum volnočasových aktivit je občanské sdružení spadající do kategorie neziskových organizací, chybí organizaci dostatečný kapitál. Díky účasti dobrovolníků, kteří nemají nárok na mzdu, je v převážné většině umožněn provoz CVAKu. Tito dobrovolníci zde získávají zkušenosti, dobrý pocit z pomoci nabývání občanského vědomí a naopak ztvárňují své dosavadní životní zkušenosti ze zaměstnání či ze života.

5.1.4 Organizační struktura Centra volnočasových aktivit:

Jelikož organizace nemá nikde přesně specifikovanou organizační strukturu, na základě rozhovoru s místopředsedou jsem sestavila nástin struktury organizace. Organizační struktura ukazuje hierarchii podle náplně práce.



Obr. 2. Organizační struktura podle náplně práce

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Popis odpovědnosti jednotlivých funkcí:

Předseda – odpovědný pracovník za chod Centra volnočasových aktivit

První místopředseda – podílí se na řízení organizace, komunikuje se skupinou a klubem při organizování programu, je odpovědný za majetek a provozní chod klubovny CVAKu.

Druhý místopředseda – vede a zpracovává účetnictví, ekonomické podklady, administrativní práce a smlouvy. Řídí a organizuje chod skupiny Šikulové a jejich jednotlivých částí.

1. Člen VR CVAK (člen Výkonné Rady Centra volnočasových aktivit) – organizace nabídkového programu, zajištění plynulého chodu akcí a programu Klubu lanového centra.

2. Člen VR CVAK – odpovědný pracovník za technický stav budovy a technické závady.

5.2 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza se věnuje analýze současného stavu organizace jak jeho vnitřního, tak jeho vnějšího prostředí. Pro analýzu bylo využito jak primárních, tak sekundárních, interních i veřejných informací. Analýzy jsou důležitým bodem pro sestavení marketingového plánu. V organizaci jsem provedla níže uvedené analýzy.

5.2.1 Analýza PEST

Analýza ukazující vnější prostředí občanského sdružení Centra volnočasových aktivit ve čtyřech částech – politické, ekonomické, sociální a technologické.

Politicko-právní faktory

Vstup České republiky do Evropské unie umožňuje nestátním neziskovým organizacím především nové zdroje financování, ale také nové legislativní úpravy. Občanská sdružení jsou osvobozena od daně z členských příspěvků, od daně z příjmu v rámci činnosti, které vyplývají z poslání organizace, dotace. Má také možnost snížení základu daně.

Z hlediska podpory nevládního sektoru nemůžeme zapomenout na finanční pomoc státu, která je vyjádřena na konci celého procesu a to daňovými úlevami a dalším daňovým zvýhodněním. Současná úprava zákona o daních z příjmů pro neziskové subjekty zajišťuje až do 3 mil. Kč základu daně značné výhody. Drobné a střední příjmy nejsou vůbec

zdaňovány, a to až do 100 tis. Kč základu daně. Sponzoři jsou také zvýhodněni daňově a i v dalších daňových zákonech se najdou různá zvýhodnění.

Veřejná správa bude vždy přístupná iniciativě občanských společností, protože tato iniciativa vede k dalšímu posilování a zkvalitňování v poskytování veřejných služeb. [14]

NNO nemají odlišné postavení v oblasti spotřebních daní oproti daňovým subjektům, ale jsou zde velké rozdíly v dani darovací. Tato daň je důležitá pro neziskový sektor. Zákon si upravuje, pro potřebu osvobození od daně, význam nezisková organizace. Hovoří tedy o nabytí majetku, určeném na financování zařízení a humanitárních akcí v oblasti: výchovy a ochrany dětí a mládeže, školství, vzdělání, sportu, tělovýchovy, ekologie, sociální péče, požární ochrany, které jsou právníckými osobami zřízenými za účelem zabezpečování výše uvedených činností a mající sídlo na území České republiky.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory ve Zlínském kraji stojí za zmínku rostoucí regionální hrubý produkt, který vzrostl o 7,5% na 167 690 Kč v loňském roce. Rostoucí ekonomika se tak odráží v rostoucích průměrných mzdách. Ty vzrostly o 3,4% na 20 637 Kč a klesající nezaměstnanosti. Registrovaná nezaměstnanost byla ke konci roku 2010 na 10,22% což ukazuje pokles o 0,51% z roku předcházejícího.

Ekonomický faktor neziskové organizace ovlivňují i výzvy k dotacím, které je potřeba průběžně kontrolovat. Získání takových dotací pak má dobrý vliv na chod celé organizace. Na konec stojí za zmínku, že i vývoj cen energií významně ovlivňuje provoz organizace.

Sociální faktory

Z řady sledování a výzkumů z posledních let je patrný silný nárůst individuálního filantropického chování. Můžeme zaznamenat zejména neobyčejný nárůst drobných dárců, přispívajících příležitostně (přírodní katastrofy a humanitární tragédie) – zásadní roli zde sehrávají masmédia. Také další veřejné sbírky dlouhodobějšího charakteru umožňují nejširší veřejnosti podpořit svým finančním darem potřebné (nejčastěji děti, lidi nemocné a s handicapem). Forma veřejných sbírek je pestrá – přes mediální kampaně a pořady v televizi až po pouliční sbírky. Jejich společným jmenovatelem je nárazové zprostředkování konkrétního problému, často ve spojení s emotivními prvky. Na oba výše zmíněné případy reaguje dárce většinou bezprostředně, jednoduše a přímo. [15]

Jak tabulka „Pohybu obyvatelstva ve Zlínském kraji“ ukazuje, dochází k odchodu lidí ze Zlínského kraje. Díky tomu, že Zlín je univerzitním městem je velký potenciál v cílové skupině studentů, také vysoké vzdělanosti obyvatel.

Tab. 1. Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji v roce 2010

	Sňatky	Rozvody	Živě narození	Potraty		Zemřelí	Přirozený přírůstek	Přistěhovalí	Vystěhovalí	Přirůstek stěhováním	Celkový přírůstek
				celkem	UPT ¹⁾						
Absolutní údaje											
Kraj celkem	2 178	1 101	4 624	1 453	782	4 467	157	2 400	2 926	-526	-369
v tom okresy:											
Kroměříž	368	237	813	268	169	756	57	898	865	33	90
Uherské Hradiště	535	226	1 114	297	144	1 138	-24	834	886	-52	-76
Vsetín	529	261	1 141	398	220	1 088	53	642	876	-234	-181
Zlín	746	377	1 556	490	249	1 485	71	1 045	1 318	-273	-202
Relativní údaje (na 1 000 obyvatel středního stavu)											
Kraj celkem	4,9	2,5	10,5	3,3	1,8	10,1	0,4	5,4	6,6	-1,2	-0,8
v tom okresy:											
Kroměříž	4,6	2,9	10,1	3,3	2,1	9,4	0,7	11,1	10,7	0,4	1,1
Uherské Hradiště	5,0	2,1	10,3	2,8	1,3	10,5	-0,2	7,7	8,2	-0,5	-0,7
Vsetín	4,9	2,4	10,5	3,7	2,0	10,0	0,5	5,9	8,0	-2,1	-1,7
Zlín	5,2	2,6	10,8	3,4	1,7	10,3	0,5	7,2	9,1	-1,9	-1,4

¹⁾ umělá přerušení těhotenství

Zdroj: [16]

Technologické faktory

Důležitým technologickým faktorem, kterému CVAK podléhá, je kontrola lanového provozu, jejich materiálů a samotných sloupů, které musejí být pravidelně kontrolovány a certifikovány. Dále se musí řídit předpisy Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

V současné době Centrum volnočasových aktivit vlastní 2 notebooky, 6 mobilních telefonů, které jsou důležité v komunikaci se zákazníky, především při objednávání. Organizace spravuje webové stránky, které od začátku roku 2010 navštívilo 64 800 lidí. 1,4 % z celkového počtu návštěvníků webových stránek byli zákazníci. Na aktualizaci webových stránek organizace pracuje student vysoké školy, který tyto stránky jako dobrovolník spravuje zadarmo.

5.2.2 Cílová skupina

Mezi cílové skupiny Centra volnočasových aktivit patří:

Klub lanového centra:

- Děti a mládež – především třídní kolektiv, rodiče s dětmi.
- Skupiny i jednotlivci – lanové centrum s adrenalinovým parkem s překážkami ve výšce 6-10 metrů je určeno pro návštěvníky vyhledávající adrenalinové aktivity a sportovní nadšence, kteří mají rádi přírodu.
- Firmy a větší skupiny (6 a více osob) – početnější skupiny, kterým je služba Klub lanového centra nabízena za účelem teambuildingu.

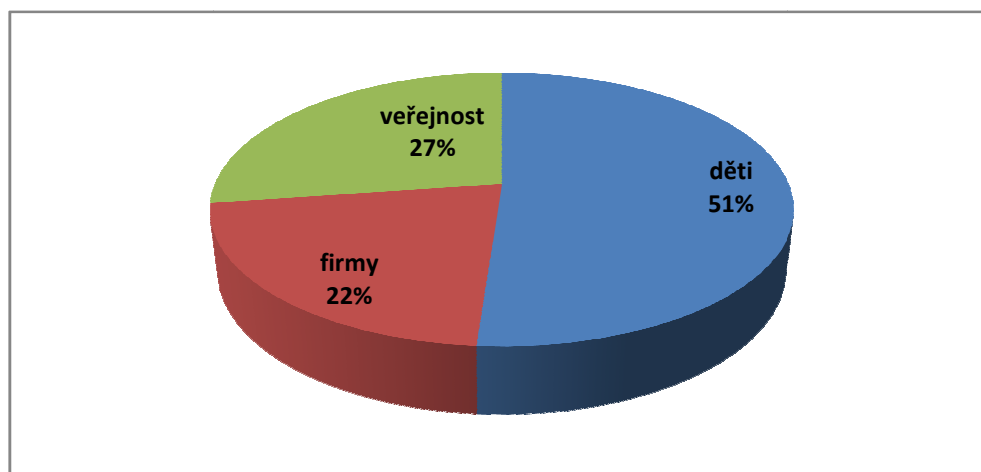
Skupina Šikulové

- Děti a mládež základních škol – pro tuto skupinu se zde nabízí zájmové kroužky, kde se pravidelně schází za účelem aktivit jako poznávání přírody, turistika, manuální jemné práce – především výtvarné. Podle věku dětí se činnost rozděluje na 2 skupiny. Děti ve věku 6-9 let mohou navštěvovat kroužek Zálesácké dovednosti a děti ve věku 8-13 let kroužek Malé šikovné ručičky.

Následující graf ukazuje rozdělení návštěvníků organizace Lanového centra v roce 2010.

- Do skupiny **děti** byly zahrnuty školy, děti s rodiči, skauti – dle programu, který navštívili = mini.
- Do skupiny **veřejnost** pouze jednotliví návštěvníci, či malé skupiny (do šesti osob).
- Do skupiny **firmy** byly zahrnuty organizace ze ziskového sektoru, nestátní neziskové organizace.

Graf. 1. Segmentace zákazníků



Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.2.3 Porovnání konkurence

K tomu v jakém konkurenčním postavení organizace je, byla použita analýza konkurence. Organizace poskytuje své služby přímo, jde tedy o model B2C (vztah mezi společností a konečným zákazníkem) přímou distribuční cestou. CVAK je z hlediska počtu účastníku na provozu Klubu lanového centra a dalších aktivit malou organizací, je tedy proto nemožné porovnávat konkurenci ve větším měřítku než v okrese Zlín. K analýze byly použity sekundární informace dostupné z webových stránek konkurentů.

V případě zájmových kroužků spadající pod skupinu Šikulové nevím, do jaké míry mohou popisovat konkurenci jako takovou. Tyto organizace jsou sdruženy pod Krajskou radou dětí a mládeže Zlínského kraje nazývanou též Spektrum. Tyto skupiny se pravidelně scházejí, společně provozují svou činnost za účelem zviditelnění se provozováním takových akcí jako je Bambiriáda.

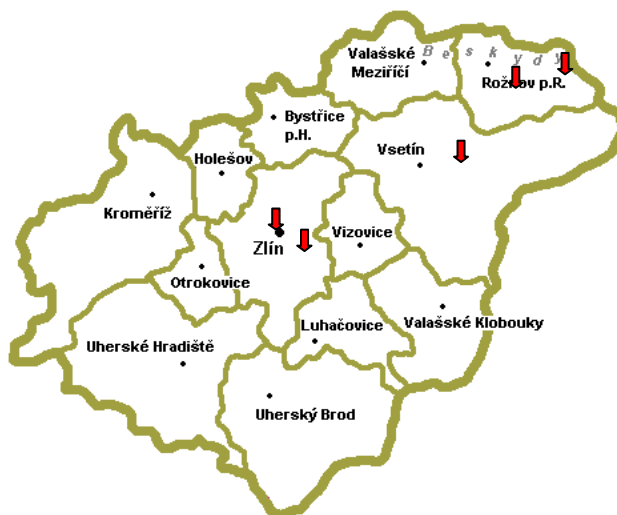
Spadají sem organizace jako:

- Asociace malých debrujárů ČR – region Zlín
- Asociace TOM ČR – Krajská rada Zlín
- Atmosféra
- CVAK
- ČTÚ – Tábornický klub KLETR
- HP – Koryčany
- Sdružení RUBÍN
- Salesiánský klub mládeže Zlín
- UNGUŽBUNGUDUNGU
- ZÁLESÁK – župa Zlín
- Zlínská krajská organizace
- Pionýr

Spolupracující organizace:

- DDM Astra Zlín
- DIS Fryšták
- DOMINO
- Junák
- o. s. Sarkander
- RoyalRangers
- SOU Uh. Brod
- Taekwondo WTF
- TK Fortuna
- Unie Kompas
- Zlínská astronomická společnost

Tato část bakalářské práce se zaměřuje na konkurenci, která ve Zlínském kraji nabízí lanové aktivity. Počet konkurence Lanového centra ve Zlínském kraji není velká, vzhledem ke svému geografickému rozložení a nabídkou služeb se mezi sebou různí co se týče lanového centra.



Obr. 3. Mapa konkurence [17]

Dětský lanáček ZOO

Cílová skupina: děti ve věku od 3 do 12 let

Místo: Zlín-Lešná

Dětský lanáček ZOO Zlín zřizuje Lanové centrum PROUD o. s. V současnosti má toto sdružení deset lanových center v České republice a na Slovensku. Ve Zlínském kraji konkurují pouze dětským lanovým centrem se sídlem Zlín Lešná, ale do budoucna se dá očekávat i další aktivity v okrese Zlín. Vizí této organizace je stát se lídrem lanových aktivit ve střední Evropě, což jsou opravdu vysoké cíle. Ceny jsou stanoveny fixně 60kč/hod/osoba/program. Na internetu jsou zveřejněny informace pouze na stránkách Zlínské ZOO jako součást celkového areálu i když jde o samostatně vedenou činnost. Dále se o této aktivitě můžeme dočíst přímo na webových stránkách Lanového centra PROUD, což je špatně dohledatelné vzhledem k široké působnosti organizace.

Lanový park Horal

Cílová skupina: začátečníci i zkušení lezci

Místo: Velké Karlovice

Lanový park Horal je zřízen jako rozšířená aktivita pro návštěvníky hotelu Horal či náhodné kolemjdoucí. Na stránkách hotelu Horal (což je jediný informační zdroj o této aktivitě), nabízí pouze stručný popis lanového centra a provozní dobu. Ceny a podmínky týkající se činnosti zde nenalezneme.

Horský lanový park Tarzánie

Cílová skupina: široká veřejnost, děti (od 3 do 10 let), sportovní kluby

Místo: Trojanovice

Horský lanový park Tarzánie je svou rozlohou největší v České republice. Nabízí pět lanových tras s rozdílnou obtížností a délkou. Nachází se zde dětský lanový park Tarzáneček, který je pro nejmenší zdarma. Pro firmy a organizace se zde nabízí týmové hry, nízké lanové překážky a vysoké lanové překážky. Pro školy, kluby se zde nabízí čtyři lanové trasy za zvýhodněné vstupné. Horský lanový park Tarzánie má za partnera obec Trojanovice. Co stojí za zmínku, jsou realizované soutěže za rok 2010. Každý týden byly vylosovány tři pokladní doklady za období od pondělí do neděle a tito zákazníci byli zveřejněni pod číslem dokladu na webových stránkách Tarzánie a odměnou jim byl další volný vstup.

Další soutěž byla zaměřena na nejlepší video natočené v místě lanového parku Tarzánie, odměnou pak byl balíček služeb od Horského lanového parku Tarzánie v hodnotě 800 Kč.

Všemina

Cílová skupina: firma, školy, veřejnost

Místo: Všemina

Lanové centrum Všemina je konkurence Lanového centra geograficky nejbližší a proto se stává našim největším rivalem. Svou rozlohou je menší než lanové centrum CVAKu, za to nabízí aktivity jako je lanová dráha nad vodní hladinou přehrady Všemina nebo bungee trampolínu. Lanové centrum Všemina je vystavěno přilehlým Park hotelem Všemina pro zvýšení návštěvnosti a aktivit hotelu, nabízí proto zvýhodněný balíček služeb zahrnující i aktivity lanového centra pro ubytované v tomto hotelu.

Gibon park

Cílová skupina: děti, dospělí, firmy

Místo: Rožnov pod Radhoštěm

Prezentují se největším počtem atrakcí a zábavy na jednom místě. Gibon park leží na trase cyklostezky Bečva. Poskytují proto jak servis pro cyklisty, tak i vypůjčení kol a koloběžek. Další výhodou Gibon parku je možnost návštěvy nedalekého koupaliště. Gibon park nenabízí jen lanové aktivity, ale mnoho dalších jako je zorbing, obří nafukovací skluzavka, trenažér býka, minigolf.

5.2.4 Srovnání konkurence

Zde jsou stanovena kritéria, které jsem určila a které považuji za důležité při výběru organizace nabízející lanové aktivity. Kritéria jsou následující:

1. Dostupnost (váha 0,9) – je méně důležitá, protože pokud zákazníka zaujmou služby nabízené organizací je zákazník schopný i vyjet dál než v místě svého bydliště, např. v rámci výletu.
2. Informace o nabízených službách na internetu (váha 1) – poskytované informace by měly být obsáhlé včetně doložených fotografií a dalších informací o možnostech doplňkových služeb, které organizace nabízí. Musí být lehce vyhledatelné a přehledné.
3. Reklama (váha 1) – pokud organizace nepoužívá marketingovou komunikaci, nedává o osobě vědět, je to, jako by neexistovala.
4. Počet cílových skupin (váha 0,8) – pokud má organizace dobré jméno a efektivně působí na svou cílovou skupinu, není tolik důležité, na kolik cílových skupin se zaměřuje, pokud to dělá dobře.
5. Cena služeb (váha 0,9) – cena služeb je v dnešní “době slev“ důležitá, lidé vyhledávají nižší ceny a bonusy, které jim při koupi některých produktu jsou nabízeny. Lidé aktivně žijící, hledající činnost, kterou neprovozují pravidelně, jsou ale schopni si připlatit za tyto služby.

6. Možnost dalších sportovních aktivit (váha 1) – pokud je nabízena možnost více sportovního vyžití, navštíví lanové centrum i lidé mající strach například z výšek, pro které se zde nachází jiné sportovní aktivity, které je mohou zaujmout.
7. Zvýhodněné ceny pro skupiny – cenové balíčky (váha 1) – mohou zaujmout především školy a firmy pořádající své aktivity. Přilákání většího počtu návštěvníků zaráz tudíž i většího finančního příjmu, který v případě Klubu lanového centra by byl zafinancován do inovace a lepší propagace.
8. Konané akce pro veřejnost (váha 0,9) – všechny tyto činnosti slouží jako vhodná reklama, ale pokud je reklama dostačující a dobré jméno vybudované, nejsou tyto činnosti zas tak důležité.
9. Možnosti občerstvení, toalet (0,7) – některá lanová centra se nachází v dosahu hotelů či restauračních zařízení, proto není tolik důležité brát tento bod jako podstatný při posouzení konkurence.

Ke každému kritériu jsme stanovila váhu podle jejich důležitosti. Tabulka srovnání konkurence podle výše stanovených kritérií je uvedena v PŘÍLOZE I. Výsledky zkoumaných kritérií dopadly následovně:

1. Místo - Gibon park
2. Místo – Lanové centrum CVAK
3. Místo – Horský lanový park Tarzanie
4. Místo – Dětský lanáček ZOO
5. Místo – Lanový park Všemina
6. Místo – Lanový park Horal

5.3 ANALÝZA SWOT

Závěrečné shrnutí této části je znázorněno SWOT analýzou, nejprve slovně a závěrem maticí silných a slabých stránek.

SWOT analýza je důležitá pro vymezení vlivů působících na vnitřní a vnější prostředí organizace. Je základním prvkem pro kvalitní sestavení marketingového plánu. Ukazuje informace o silných (Strengths) a slabých (Weakness) stránkách organizace, které popisují

vnitřní faktory firmy. Vnější faktory jsou vyjádřeny jako příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats). Analýza je vyjádřena čtyřmi kvadranty, jednotlivé kvadranty znázorňují jednotlivé uvedené pojmy. Pod tyto pojmy se vpisují určité faktory k nim náležící, z kterých se dále vychází v marketingovém plánu. [11]

Silné stránky:

- Finanční možnosti – získávání jednorázových dotací od města Zlín na kulturní akce a získávání jednorázových dotací, které nákladově usnadňují chod organizace a možnost zviditelnit se na veřejnosti.
- Odlišné služby – jak průzkum konkurence ukázal, CVAK nabízí zcela odlišné služby od své konkurence. Tato odlišnost se zakládá na rozšířených službách Klubu lanového centra, které nabízí jak program na lanových překážkách, tak střelbu z laserových zbraní a dalších sportovních aktivit uvedených níže. Především jde o celkové poslání a cíle Centra volnočasových aktivit.
- Zázemí ve formě budovy – v porovnání s jinými lanovými centry Klub lanového centra má postavenou budovu, která je určena k posezení návštěvníků, pohoštění, toalety se sprchami, odložení svých soukromých věcí.
- Umístění a dostupnost – CVAK se nachází v klidné části Zlín-Mladcová v dosahu městské hromadné dopravy, areál je z části obklopen lesem.
- Struktura poskytovaných služeb – pro dosažení cílu sdružení může zejména organizovat sportovní, turistické a branné akce, pořádat odborné akce, odborné kurzy, školení a jiné vzdělávací akce, provozovat zařízení sloužící k zábavné činnosti, grafické a kreslířské práce, poskytovat ubytovatelské služby, agenturní činnost v oblasti kultury, turistiky, sportu a tím zajistit finanční, materiální a organizační podmínky pro realizaci projektů s tímto záměrem.
- Tradice a historie podniku – tradice a historie je založena na poslání organizace.
- Tok informací v organizaci – pravidelné schůze Centra volnočasových aktivit a jednotlivých složek umožňuje dobrovolníkům, aby byli informováni o činnosti a stavu. Informovanost dobrovolníků vede k větší spokojenosti a pocitu sounáležitosti s organizací, tedy i k lepším výkonům.
- Kvalifikace personálu – všichni instruktoři jsou řádně proškoleni a testováni zda tuto činnost mohou vykonávat.

Slabé stránky:

- Neodpovídající marketingová strategie a úroveň propagace – v organizaci není žádná pověřená osoba, která by plnila funkci manažera. Dobrovolní pracovníci tuto činnost nezvládají vykonávat kvůli časovému zatížení a nedostatku znalostí z oboru marketing.

- Fluktuace personálu – organizace má stabilní a stálé dobrovolníky, kteří se starají o celý chod sdružení, ale v případě samotného provozu Klubu lanového centra je potřeba instruktorů. Tito instruktoři jsou ve vztahu k lanovému centru jako najatá pracovní síla pracující na dohodu o vykonání práce. Stálý počet je pět instruktorů, což na provoz a plné pokrytí je nedostačující. Každoročně se získá jeden či dva instruktoři, zbytek najatých a proškolených instruktorů odchází z organizace.
- Vysoké náklady, nízká produktivita – pro provoz a funkčnost je potřeba vynakládat jak velké úsilí ze strany dobrovolníků, tak je potřeba neustálé investice do provozu (ve formě udržování sloupů, nových lan, budovy).
- Slabá inovace – jelikož se organizace snaží o plné zaběhnutí a určitý druh automatizace dosavadních činností, nedostává se čas na inovaci, která je důležitá pro konkurenceschopnost s jinými lanovými centry.

Příležitosti:

- Oslovení většího počtu zákazníků – oslovením většího počtu zákazníků můžeme zvýšit návštěvnost veřejnosti, jejich vyšší angažovanost do organizace a nalezení nových donátorů či dobrovolníků.
- Zlepšení nabídky sportovních aktivit pro zákazníky – aby zákazníci navštěvovali Centrum volnočasových aktivit opakovaně a se zájmem se vraceli je nutné sportovní aktivity rozšiřovat.
- Získání nových partnerů – pomocí nových partnerů by CVAK získal větší reklamu, jde o výhody vyplývající ze spolupráce s jinými organizacemi.
- Zvýšení zájmu o služby – příležitostí je zvyšovat zájem o služby na nových i stávajících segmentech.
- Získání dobrých referencí – aby organizace byla trvale schopna hájit své zájmy a komunikovat s veřejností. Dobrymi a kvalifikovanými službami lze dosáhnout získání dobrých referencí u klientů, kteří se účastnili na některém lanovém programu.
- Příjmy organizace – nejen lepší ekonomika a s tím související lepší možnosti získání grantů a dotací, ale i oslovování nových sponzorů je příležitostí jak zviditelnit a zlepšit služby Klubu lanového centra.

Hrozby:

- Konkurence v místě – výstavba sportoviště s lanovými překážkami a vysokým kapitálem při vstupu do odvětví je hrozba, která by ohrozila plnění poslání organizace. Lidé by mohli navštěvovat tyto kapitálové konkurenční společnosti, které budou s největší pravděpodobností mít větší a lákavější nabídku služeb. Možnost vstupu neziskové organizace do odvětví je možná v případě, že jde o franchizu zaběhlé společnosti, tyto franchizy mají i lepší finanční možnosti jak získat dotace. V jiném případě je vstup na trh složitý, vzhledem k vysokým počátečním nákladům.
- Poražení konkurencí v soutěžích o zákazníka – ne všechny lanová centra nesou status neziskové organizace. Jsou to i výtěžné firmy s větší možností zaměřením se na nové či stávající zákazníky, větší a lepší propagací sebe sama a proto hrozí ohrožení výhry konkurenta v boji o zákazníky. Ve Zlíně a blízkém okolí je jen lanové centrum Všemina, která se prezentuje zejména svými hotelierskými službami než lanovým centrem samotným.
- Malý počet zájemců o služby – změna chování lidí a klesající vzdělání může zapříčinit snížený zájem lidí o tyto služby a přijetí poslání organizace.
- Špatné počasí v sezóně – lanové centrum je venkovní a nezastřešené, pokud by bylo špatné počasí během jarních a letních měsíců není možnost provozu Klubu lanového centra.
- Ztráta dobrého jména – hrozba pomluvy konkurencí, přečinu proti cílům organizace apod.

Tab. 2. SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Finanční možnosti - Odlišné služby - Zázemí ve formě budovy - Umístění a dostupnost - Struktura poskytovaných služeb - Kvalifikace personálu - Tok informací v organizaci - Tradice a historie podniku 	<ul style="list-style-type: none"> - Slabá inovace - Fluktuace personálu - Vysoké náklady, nízká produktivita - Neodpovídající marketingová strategie a úroveň propagace
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Oslovení většího počtu zákazníků - Zvýšení nabídky sportovních aktivit pro zákazníky - Získání nových partnerů - Zvýšit zájem o služby - Dobré reference - Příjmy organizace 	<ul style="list-style-type: none"> - Konkurence v místě - Poražení konkurencí v soutěžích o zákazníka - Malý počet zájemců o služby - Špatné počasí v sezóně - Ztráta dobrého jména

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Pro rozbor SWOT analýzy jsem použila matici silných a slabých stránek. Tato matice odpovídá na otázky: Jaké jsou silné stránky a které dále můžeme zlepšovat a rozvíjet? Které slabé stránky je potřeba eliminovat? Zodpovězení těchto otázek napomáhá k vytyčení hlavních bodů, na které se budeme dále zaměřovat v marketingovém plánu. Hodnocení bodem 1 je negativní, bod 5 je pozitivní hodnocení

Tab. 3. Silné a slabé stránky

Kritérium	Hodnocení						
	Negativní	1	2	3	4	5	Pozitivní
Finanční možnosti	Špatné			X			Výborné
Odlišné služby	Špatné				X		Výborné
Zázemí ve formě budovy	Špatná					X	Výborná
Umístění a dostupnost	Špatné			X			Výborné
Struktura poskytovaných služeb	Špatná				X		Výborná
Kvalifikace personálu	Špatná				X		Dobrá
Tok informací v organizaci	Vážnoucí					X	Plynoucí
Tradice a historie podniku	Špatná			X			Dobrá
Inovace	Špatná		X				Dobrá
Fluktuace personálu	Vysoká	X					Nízká
Náklady/ produktivita	Špatná		X				Výborná
Odpovídající marketingová strategie a úroveň propagace	Špatná	X					Dobrá

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Dále lze stejným způsobem rozpracovat i matice příležitostí a hrozeb. Vzhledem k rozsahu se budu věnovat posílení slabých stránek organizace, tak aby byly následně využitelné v praxi.

„Kotler (2003, s. 59) uvádí, že v dnešní době většina výhod nezůstane dlouho relativní a jen málokterá je udržitelná. Výhody jsou pomíjivé. Stále více platí, že organizace si zajišťuje úspěch nikoli jednou výhodou, ale postupným vrstvením jedné výhody na druhou. Organizace si mohou vybudovat konkurenční výhodu v mnoha různých oblastech. Může jít o mimořádnou jakost, rychlost, bezpečnost, poskytování doprovodných služeb, design spolehlivost ve spojení s nižšími náklady, nižší cenou atd.“ ŠIMKOVÁ [2, s. 99]

Konkurenční výhodu ukazuje např. matice silných a slabých stránek (Tab. 3.). Je proto důležité se snažit rozvíjet nejsilnější stránky organizace. Nejvhodnější konkurenční výhodou je stylizovat výhody organizace do sloganu, který je jedinečný a nezaměnitelný. [2]

Sloganem Klubu lanového centra je: „*Něco mezi nebem a zemí.*“

5.3.1 Zhodnocení současné situace

Centrum volnočasových aktivit se odlišuje od své konkurence především širokou škálou poskytovaných služeb. Slabá místa jsou ale v nedostačujícím personálním obsazení a komunikací s veřejností. Organizaci chybí pracovník, který by především plánoval a zabýval se marketingem. Pro pokrytí nákladů Klubu lanového centra je vhodnější zaměřit se na početnější skupiny. Tedy podpořit segment dětí a firem.

5.4 MARKETINGOVÉ CÍLE

Hlavním posláním Centra volnočasových aktivit je sdružovat lidi za účelem využití volného času prostřednictvím všestranné činnosti. Posláním organizace je aktivní využití volného času dětí a mládeže, které napomáhá v boji proti kriminalitě, různým druhům závislosti a dalším sociálně-patologickým jevům působícím na děti a mládež.

Organizace poskytuje dvě činnosti na sobě nezávislé – Klub lanového centra a kroužek Šikulové. Marketingový plán je zaměřen na činnosti Klubu lanového centra, jelikož kroužek Šikulové je v činnosti již devátým rokem má silnou pozici (Spektrum) a dobré jméno a není tolik konkurenční jako Klub lanového centra.

Hlavním a dlouhodobým cílem Klubu lanového centra je vyvolat u **50% zákazníků pozitivní pocit a získat kladné reference.**

Jako krátkodobé cíle pro rok 2012 byly stanoveny:

Primární cíle:

- Zefektivnění marketingové komunikace
- Pevné zajištění chodu Klubu lanového centra instruktory (přijetí 10 brigádníků)

Úspěšnost efektivní marketingové komunikace bude provedena porovnáním návštěvnosti a příjmů organizace v porovnání s předchozími lety.

Sekundární cíle:

- U cílové skupiny zvýšit informovanost o 30%
- Zvýšení návštěvnosti o 10%

Činnost neziskové instituce není ohraničena jen poskytováním služeb. Snaží se o to, aby uživatel těchto služeb nebyl jen uživatelem, ale stal se aktivním spolupracovníkem. Cílem služeb neziskové instituce je změnit lidskou bytost. Rozdíly můžeme sledovat například mezi školou a firmou Procter & Gamble. Cílem školy není stát se pouhým dodavatelem, ale stát se i příjemcem. Než neziskové instituce dosáhly tohoto stádia, jejich činnost byla charakteristická jen dobrými úmysly, ale výsledky byly mizivé. [1]

5.5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Po popisu situační analýzy, která ukazuje současný stav a určení marketingového cíle, což je stav budoucí je nutné určit, jak se do cílového stavu dostaneme. Musí být určeno vše, co musí být uděláno pro to, aby bylo dosaženo cílů.

Hlavním cílem marketingové strategie je zlepšit propagaci a zlepšit personální obsazení brigádníky.

Marketingový mix služeb

1. Produkt (Product)
2. Cena (Price)
3. Místo (Place)
4. Propagace (Promotion)
5. Lidé (People)
6. Balíčky služeb (Packaging)
7. Programování (Programming)
8. Spolupráce (Partnership)

1. Product (produkt zejména služba). Součástí služby, kterou Klub lanového centra poskytuje je silný lidský element, tedy páté „P“. Lidi nelze řídit tak jako výrobek a proto je obtížné zaručit kvalitu těchto služeb. Výrobek má jednotný vzhled, stejný obal a obsah, který se od sebe navzájem neliší. U služeb je tomu jinak, lidský faktor a jeho výkonnost může kolísat a tedy ne vždy dosahuje kvalit, které chce organizace poskytnout svým klientům. Proto je nutné dát službě hmatatelné znaky. Tyto znaky jsou následující:

1. Zabalit je. Zajímavý a poutavý leták s hlavními informacemi může sloužit jako obal služby. Dále je důležité samotné místo, kde jsou služby poskytovány – příjemné čisté prostředí, uklizené sociální zázemí, dobré pohoštění.

2. Vytvořit reklamační řád. Pro to, aby služby byly co nejvíce shodné, i když je poskytují rozdílní pracovníci. Je důležité stanovit pravidla, kterými se instruktoři musejí řídit. Tyto pravidla budou mít zákazníci k dispozici na nástěnné tabuli v Centru volnočasových aktivit, pokud bude služba v rozporu s pravidly, mohou žádat 50% slevu.

Po absolvování programu v Klubu lanového centra je vhodné zákazníky obdarovat malým dárkem jako třeba certifikát o absolvování či malý dárek jako jsou propisky, klíčenky (od investorů Klubu lanového centra). Klient službu ocení více, pokud bude vnímat snahu zlepšit služby a věnovat se ke svým klientům naplno.

2. Price – cena. U neziskových organizací není většinou cena tolik důležitá. Často se můžeme setkat s nepřímým poplatkem za službu nebo je cena subvencována. V případě Klubu lanového centra je zaplacení služeb podmínkou, nejde ale o dosahování zisku. Zaplacená cena je použita na údržbu a provoz, který je nákladný. Po zaplacení, pokud zůstanou peněžní prostředky, těchto nákladů je zůstatek použit na vylepšení služeb (vystavění nových lanových překážek, nákup nového sportovního vybavení či nákup materiálu).

3. Place – místo, distribuce. Nabídka služeb Klubu lanového centra bude prezentována přímou cestou, tak že dobrovolníci budou hledat zákazníky sami bez spolupráce zprostředkovatelů.

4. Promotion – propagace. V neziskových organizacích nelze komunikovat s veřejností natolik jak je tomu v ziskovém sektoru. Hlavním úkolem je sdělit veřejnosti, že taková organizace existuje a jaké služby poskytuje.

5. People – pracovníci, lidé. Jak jsem uvedla v „prvním P“ – product, je velice důležitý výběr pracovníků a jejich pravidelné školení a komunikace mezi vedením a instruktory. Na straně druhé stojí lidé, spotřebovávající služby Klubu lanového centra.

Při výběru instruktorů je důležité přihlížet k jejich komunikaci, schopností řešit krizové situace a jejich odolnost vůči stresu.

6. Packaging – sestavování balíků služeb. Organizace sestavuje balíky služeb v závislosti na potřebách zákazníka. Rozdílné balíčky služeb jsou sestaveny pro jednotlivé segmenty zákazníků. Na tyto balíčky byl vytvořen ceník, který je dostupný na internetových stránkách Centra volnočasových aktivit.

7. Programming – jednotlivé balíčky služeb se nabízejí prostřednictvím přímého marketingu. Organizace oslovuje jednotlivé segmenty prostřednictvím direct mailu. Jedná se především o segment dětí, prostřednictvím škol je jim nabízen program.

8. Partnership – kooperace, spolupráce. Pro snížení nákladů a urychlení finanční návratnosti investic je vhodná vzájemná spolupráce s organizacemi pracujícími ve stejném oboru. Nově připravovaná spolupráce vzniká mezi Hudy sportem a Klubem Lanového centra. Hudy sport je prodejna outdoorového vybavení, která podporuje akce v oblasti outdoorových a horolezeckých aktivit.

5.6 Akční program

Tato kapitola se zabývá konkrétními akčními plány Klubu lanového centra. Zaměřuje se především na komunikaci se zákazníky a na dosažení stanovených cílů.

Cíl I. Zefektivnění marketingové komunikace

Tento cíl nemůže být splněn, pokud nebude nalezen nebo pověřen schopný pracovník, který se bude zabývat PR a fundraisingem. Sdružení musí navenek prezentovat nejen své činnosti, ale i samu sebe a své poslání. Pro zviditelnění se je vhodné pořádat veřejné akce – Den otevřených dveří, Lanová klání, akce Republika. Aby si lidé vytvořili kladný vztah k organizaci a jejím cílům a důvěřovali ji, je vhodné pořádat tyto akce pod záštitou primátorky Zlínského kraje, hejtmána nebo pod záštitou Zlínského kraje.

Na tomto cíli je závislý i cíl číslo IV. Zvýšení návštěvnosti o 10% – dobrou marketingovou komunikací se zvýší informovanost a zájem zúčastnit se.

Internet. Poskytuje informace na stránkách www.cvazlin.cz, kde je přehled konaných akcí. Je důležitá aktualizace těchto stránek, vytvoření objednávaní přes internet a fóra pro zákazníky, aby zde měli možnost vyjádřit se se svou spokojeností či připomínkami. Tyto aktualizace provádí dobrovolník, který je studentem vysoké školy, obor informační technologie. Kromě objednávaní na programy Klubu lanového centra, které budou v provozu od dubna do října, tyto stránky by měly fungovat celoročně.

Časopis. Reklama v měsíčníku InZlin, který nalezneme nejen doma, ale i v kavárnách a dalších místech kde se střetává hodně lidí. Je to měsíčník, který padne do ruky každému, který chce mít přehled o svém městě nebo přemýšlí co s načatým víkendem. Nacházejí se zde programy různých kulturních akcí, a proto by výborně posloužil k upoutání těch, kteří něco chtějí dělat. Po námi sestaveném teambuildingovém programu pro zaměstnance tohoto měsíčníku, za vzájemnou spolupráci, na oplátku zdarma reklama v prázdninovém čísle (červenec, srpen).

Na sociální síti **Facebook.com**, kde se uživatelům objeví vzkaz o konané akci a bude také sloužit k prohlídkám fotografií a videí z již konaných akcí.

Využití **internetových stránek města Zlín**, kde lze bezplatně informovat návštěvníky tohoto serveru o plánovaných akcích.

Reklama v autobuse, ve formátu A1 umístěný za řidičem, tato reklama je vhodná pro upozornění na Den otevřených dveří a ohňostrojevý průvod Republika. Plakát bude vypracován paní Ščuglíkovou, která se věnuje zpracování letáků a plakátů pro CVAK. Nákladem se stává umístění letáků v autobuse.

Plakáty v rozměru A3 budou umístěny na autobusových zastávkách na ploše určené k výlepu. Výběrem hlavních míst kde je velký pohyb lidí, což by zefektivnilo jejich informovanost. Tento způsob reklamy bude 14 dní v měsíci červen.

Ohňostroj s lampionovým průvodem, kterého se může zúčastnit opravdu každý, slouží jako reklama a seznámení veřejnosti s nabízenými službami. Ohňostroj je situován na konec sezóny a hlavními návštěvníky jsou rodiny s dětmi, které láká lampionový průvod, rodiče ohňostroj s hudebním doprovodem.

Tab. 4. Akční plán I.

	Aktivita	Náklady v Kč	Termín
1.	Internet	1.000,-	celoročně
2.	InZlín	0,-	Červenec-srpen
3.	Facebook.com	0,-	průběžně
4.	Informační server Zlín	0,-	průběžně
5.	Reklama v autobuse	1.380,-	2 týdny v červenci
6.	Plakáty A3 na sloupech	3.060,-	2 týdny v červnu
7.	Ohňostroj s lampionovým průvodem	25.000,-	28. října
	Celkem	30.440,-	

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Cíl II. Pevné zajištění chodu Lanového centra instruktory (přijetí 10 brigádníků)

V neziskových organizacích je typickým lidským faktorem dobrovolník. V Centru volnočasových aktivit, jak je popsáno výše, v organizační struktuře ukazující náplň práce jednotlivých pozic, jsou všichni účastníci dobrovolníky. Tito dobrovolníci vykonávají jim přiřazenou náplň práce bez nároku na finanční odměnu. Jelikož tito dobrovolníci jsou pracujícími osobami většinou OSVČ či zaměstnanci různých firem nemohou vykonávat

činnost instruktorů, která je zapotřebí hlavně v dopoledních a odpoledních hodinách. Na tuto činnost jsou najímáni brigádníci, většinou studenti středních a vysokých škol.

Tito lidé pracují na Dohodu o provedení práce, jsou placeni od programu v Klubu lanového centra. Jsou najímáni za účelem provozu a fungování organizace. Proto tedy v této části nebudu psát o dobrovolnictví. Jak uvádí Jiří Tošner a Olga Sozanská ve své knize *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*: „Jakmile se vyplácí někomu odměna, byť nízká, nejedná se již o dobrovolníka.“ TOŠNER [18, s. 94]

Osobní kontakty – oslovením svých známých a příbuzných nabídnout brigádu, tato forma je levná, efektivní ale časově náročná.

Leták, plakát, vývěska – informuje veřejnost o činnosti Klubu lanového centra a jaká pozice se nabízí. Jde o nejčastější formu používanou k získání nových instruktorů, ale samotná není tolik účinná, a proto je potřeba, aby byla použita ještě jiná forma získání brigádníků. Leták bude zpracován ve formátu A4 a umístěn na středních a vysokých školách, v sídle dobrovolných hasičů a horolezeckých klubů a dalších míst nabízející bezplatnou inzerci. Také umístěním ve specializovaných prodejnách se sportovním oblečením nabízí možnost nalezení zájemce o tuto pozici s požadovanými schopnostmi a zálibami.

Střední a vysoké školy – spousta studentů hledá možnost přivydělat si, a proto je vhodné tuto skupinu oslovit. K jejich oslovení nestačí jen vyvěsit letáky v místě jejich studia či míst kde se schází, ale je důležité tyto potencionální zájemce oslovit přímo. Po dohodě s pedagogy přijít například do vyučování a seznámit je s organizací, nabídkou brigády a zodpovědět dotazy. Nebo sestavit speciální program, kde taktéž budou seznámeni se všemi možnostmi a mohou si vyzkoušet, co práce instruktora obnáší za doprovodu odpovědné pracovníka organizace.

Náborová akce – tato akce by měla proběhnout při Dnu otevřených dveří, na kterém se předpokládá, bude větší část veřejnosti.

Tab. 5. Akční plán II.

	Aktivita	Náklady	Termín
1.	Osobní kontakt	0,-	průběžně
2.	Leták, plakát, vývěska	500,-	Únor - březen
3.	Střední a vysoké školy	0,-	Leden - březen
4.	Náborová akce	0,-	Duben
	Celkem	500,-	

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Cíl III. V cílové skupině zvýšit informovanost o 30%

Tento cíl je závislý na cíly číslo I. Zefektivnění marketingové komunikace. Pokud výše zvolené nástroje budou vhodné a účinné, tak se zároveň zvýší informovanost veřejnosti o činnosti Centra volnočasových aktivit.

Mezi další nástroje na zvýšení informovanosti v cílové skupině jsem zvolila:

Zasílání informativních emailů o plánovaných akcích. Emaily budou zasílány zákazníkům, kteří se zapíší do knihy „Chci vědět více“ nacházející se v Centru volnočasových aktivit. Tato kniha zde bude přístupná pro návštěvníky, kteří již navštívili CVAK – jde tedy o udržení stávajících zákazníků a získání u nich dobrých referencí.

Bambiriáda – prezentování se na kulturních akcích jako je Bambiriáda je vhodným nástrojem jak zvýšit informovanost u cílové skupiny. Bambiriáda je zaměřena na děti a rodiče s dětmi. Každoročně probíhající Bambiriáda je pořádána na Náměstí Míru, kde denně prochází spousta lidí. Mobilní překážky, které by byly umístěny v parku a horolezecká stěna na náměstí by tak mohla přilákat pozornost i dospělých kolemjdoucích, kteří by se zastavili a po oslovení přítomným dobrovolníkem Klubu lanového centra, tak získal informace a pozvání do Centra volnočasových aktivit.

Tab. 6. Akční plán III.

	Aktivita	Náklady	Termín
1.	Zasílání emailů	0,-	průběžně
2.	Bambiriáda	0,-	květen
	Celkem	0,-	

Zdroj: [Vlastní zpracování]

5.7 Rozpočet

V akčním plánu jsem uvedla jednotlivé náklady vynaložené na dosažení jednotlivých cílů Centra volnočasových aktivit. Maximální výše peněz, kterou by bylo schopno Centrum volnočasových aktivit poskytnout na marketingové aktivity je 10.000 Kč. Zbytek peněz je potřeba sehnat z jiných zdrojů prostřednictvím dotací či darů. Dobrovolníci také mohou využít svých kontaktů pro případné slevy nebo dary, např. při tisku.

Tab. 7. Rozpočet v Kč

Náklady		Zdroje	
Akční plán I.	30.440,-	Vlastní činnost	10.000,-
Akční plán II.	500,-	Dary a dotace	15.000,-
Akční plán III.	0,-		
Celkem	30.940,-	Celkem	25.000,-

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Podstatným rozdílem mezi rozpočtem ziskového a neziskového sektoru jsou příjmy. Příjmy neziskové organizace tvoří jak peníze získané za činnost, tak ostatní příjmy – dotace, dary, granty.

Možným zdrojem financování jsou dotace a granty získané od Zlínského kraje. Získání těchto dotací není zaručeno. Organizace si musí hlídat grantový kalendář, všechny administrativní požadavky mít řádně vyplněné a organizace žádající o grant musí

odpovídat podmínkám daného grantového programu. Pro Centrum volnočasových aktivit přichází v úvahu např. **Fond mládeže a sportu Zlínského kraje, Program na podporu obcí v oblasti prevence kriminality, Program na podporu nestátních neziskových organizací v oblasti prevence rizikových typů chování.** Tyto dotace může Centrum volnočasových aktivit požádat vyplněním žádosti a dostat tak až 75% celkových nákladů. Vyplněním a splněním jednotlivých grantových programů ale není nezaručeno, že tyto dotace budou organizaci přiděleny, proto je vždy důležité hledat finanční prostředky i jinou formou např. dárci.

Jako možní dárci se jeví Hudy sport, Gesos s. r. o.

Hudy sport – zlínská specializovaná prodejna outdoodového zboží. Na webových stránkách této firmy v sekci sponzoring se sama firma prezentuje jako sponzor sportovců a sponzor několika sportovních akcí. Mohla by se tedy stát partnerem Centra volnočasových aktivit, spolupráce by mohla být založena na vzájemné komunikaci a dohodě o odběru materiálů s možností využití některých slev, které tato firma nabízí i svým zákazníkům. Další možností by bylo sponzorství v rámci sportovních dnů či jiných outdoorových aktivit. Instruktoři lanového centra by mohli mít na svých pracovních tričkách potisk této firmy.

Gesos s. r. o. – společnost s ručením omezeným se sídlem v Otrokovicích, jehož největším a nejstabilnějším zákazníkem je Barum Continental s. r. o. Tato společnost je pravidelným sponzorem Handicap Zlín.

Sdružení již bylo v minulosti sponzorováno následujícími organizacemi:

Magistrát města Zlín

Autokom, spol. s r. o.

Gienger, spol. s r. o.

Dektrade, a. s.

5.8 Kontrola

Kontrola je zaměřena na to, zda bylo dosaženo stanovených cílů a účinnost marketingové strategie.

Kontrola, zda bylo dosaženo marketingového plánu, bude probíhat ve třech částech:

- Předběžná kontrola – zhodnocením marketingového plánu před jeho realizací se dohledají jeho případné chyby či nedostatky a posoudí se jeho vhodnost a realizovatelnost.
- Průběžná kontrola – bude probíhat formou sledování plnění marketingového plánu, čerpání finančních prostředků a dodržování časového harmonogramu. Tato kontrola bude probíhat měsíčně. Bylo by pro organizaci prospěšné jedenkrát do roku sestavit krátký dotazník a zjistit tak spokojenost zákazníků.
- Následná kontrola – ukáže plnění marketingových cílů. Následná kontrola bude probíhat porovnáním s rokem předchozím prostřednictvím statistik, příjmů a čerpaných finančních prostředků. Proběhne posouzení akcí podle časového harmonogramu a posoudí se účinnost jednotlivých akcí, jestli se mohou opakovat v následujícím roce či ne.

Cíl I. Zefektivnění marketingové komunikace

Tento cíl bude splněn, pokud při porovnání statistiky organizace z předchozích let s rokem 2012 bude vyšší návštěvnost organizace. Pokud toto srovnání vzroste o více, jak 10% byl splněn i cíl IV.

Cíl II. Pevné zajištění chodu Lanového centra instruktory (přijetí 10 brigádníků)

Pokud na konci sezóny (říjen) roku 2012 bude v organizaci pracovat 10 brigádníků, cíl byl splněn.

Cíl III. V cílové skupině zvýšit informovanost o 30%

Porovnání statistik návštěvnosti www stránek Centra volnočasových aktivit.

5.8.1 Analýza rizik

V rizikové analýze je stanoveno několik možných rizikových faktorů, které mohou ohrozit realizovatelnost akčních plánů.

- Nedostatek finančních prostředků,
- neochota mladých lidí pracovat ve sdružení,
- neochota měsíčníku InZlin spolupracovat,
- nedodržení stanovených termínů,
- nenalezení odpovědné osoby provádějící činnost PR a fundraisera.

Tab. 8. Rizika spojená s realizací plánu

Rizikový faktor	Výše rizika	Pravděpodobnost vzniku	Rizikový faktor
Nedostatek finančních prostředků	vysoká	střední	A
Neochota mladých lidí pracovat	střední	nízká	B
Neochota měsíčníků InZlin spolupracovat	vysoká	střední	A
Nedodržení stanovených termínů	nízká	nízká	C
Nenalezení odpovědné osoby provádějící PR a fundraisera	vysoká	střední	A

Zdroj: [Vlastní zpracování]

A – vysoký rizikový faktor

Nedostatek finančních prostředků

Toto riziko je jedno z největších, špatné počasí či malá návštěvnost nepřinese organizaci příjem z vlastní činnosti. Celé dodržení rozpočtu se pak odvíjí od získaných darů a dotací. Omezit toto riziko lze věnováním stále pozornosti vypsáním grantům a dotacím, hledáním nových sponzorů a přípravou nákladové analýzy.

Neochota měsíčníku InZlin

Aby se toto riziko eliminovalo, je důležitá nenátlaková komunikace s pracovníky tohoto časopisu, které mezi těmito organizacemi proběhla již v minulosti. Při komunikaci s marketingovým oddělením bude vhodné zmínit výhody spolupráce s neziskovou organizací a připomenout dobré pocity zúčastněných zaměstnanců na programu Klubu lanového centra.

Pokud by tato metoda nebyla účinná, je další možnost jak se prezentovat v tomto časopise a to článkem.

Nalezení odpovědné osoby provádějící PR a fundraisera

Jak bylo zmíněno, dobrovolníci Klubu lanového centra nemají nikoho zkušeného pro činnost PR a fundraisera, který by vykonával marketingové aktivity. Pokud se nenalezne nikdo z organizace, kdo by se této činnosti věnoval, za podmínek nastudování základní teoretiky této oblasti, bude osloven někdo mimo sdružení. Na stránkách Neziskovky.cz jsem našla informace, kde se nabízí možnost práce v neziskových organizacích pomocí flexibilního zaměstnávání. V současnosti nalezneme přes 400 volných pozic v neziskovém sektoru na webových stránkách Prace.cz nebo Jobs.cz.

Pod novou platformou flexibilního zaměstnávání na Jobs.cz patří zkrácené úvazky, krátkodobé přivýdělky, brigády, nabídka práce v neziskovém sektoru, nabídky pro osoby ze zdravotním postižením (OZP), jiné alternativní formy a nabídky práce pro absolventy. Součástí flexi platformy na Jobs.cz by do budoucna měla být podpora managementu, dobrovolnictví, podpora projektů a nezávislých profesionálů, podpora práce pro rodiče či rezervační systém brigád. [19]

B – střední rizikový faktor

Neochota mladých lidí pracovat

Toto riziko je středního charakteru, stále se dá ještě předpokládat, že si mladí lidé hledají vedlejší přivýdělky například při škole.

Toto riziko lze eliminovat oslovením i jiné skupiny lidí než jsou studenti, například dobrovolní hasiči, sportovci.

C – nízký rizikový faktor

Nedodržení stanovených termínů

Eliminovat toto riziko jde vypracováním a následným dodržením časové analýzy.

5.8.2 Nákladová analýza

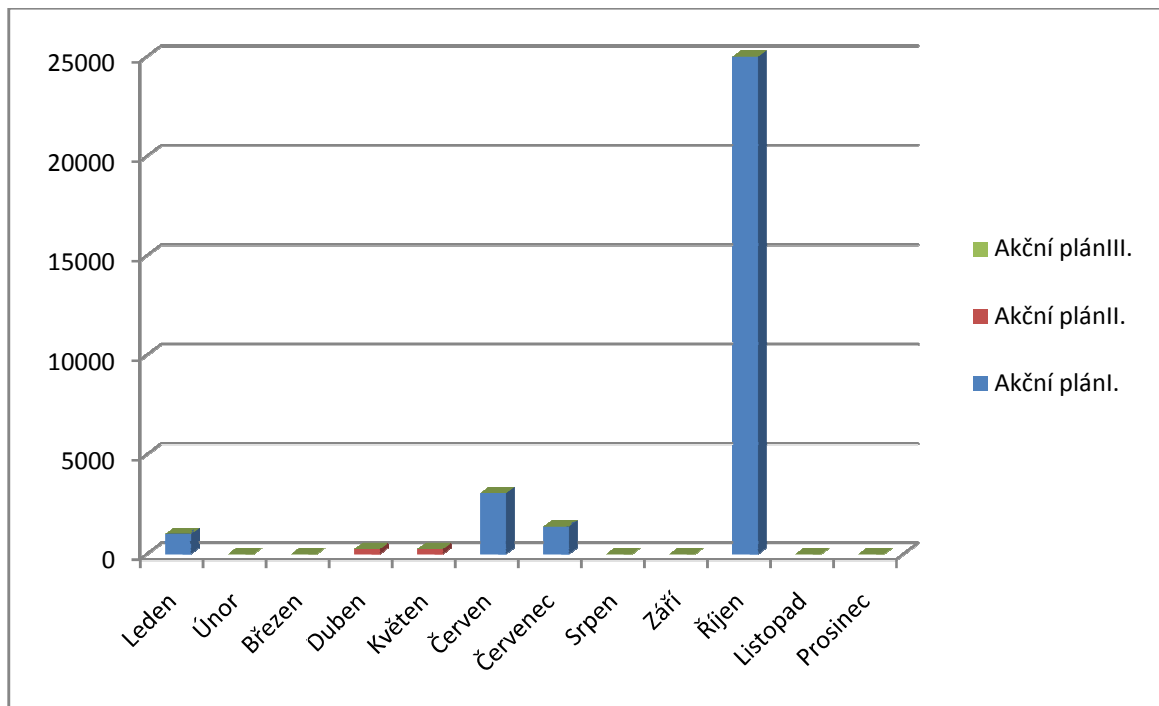
Akční plán svou částkou převyšuje vyhrazené peníze organizací na splnění marketingového plánu. Aby se předešlo jednomu z největších rizik a to nedostatku finančních prostředků, je sestavena nákladová analýza. Ukazuje měsíce, které jsou finančně nejnáročnější a je potřeba hledat finance například oslovením možných donátorů.

Tab. 9. Náklady na akční plán rozplánované měsíčně

	Akční plán I.	Akční plán II.	Akční plán III.	Celkem
Leden	1.000,-	0,-	0,-	1.000,-
Únor	0,-	0,-	0,-	0,-
Březen	0,-	0,-	0,-	0,-
Duben	0,-	250,-	0,-	250,-
Květen	0,-	250,-	0,-	250,-
Červen	3.060,-	0,-	0,-	3.060,-
Červenec	1.380,-	0,-	0,-	1.380,-
Srpen	0,-	0,-	0,-	0,-
Září	0,-	0,-	0,-	0,-
Říjen	25.000,-	0,-	0,-	25.000,-
Listopad	0,-	0,-	0,-	0,-
Prosinec	0,-	0,-	0,-	0,-
CELKEM	30.440,-	500,-	0,-	30.940,-

Zdroj: [Vlastní zpracování]

Graf. 2. Náklady na akční plán rozplánované měsíčně



Zdroj: [Vlastní zpracování]

Finančně nejnáročnější pro sdružení bude měsíc říjen. V tomto měsíci bude probíhat akce Republika, která bude převážně financována z peněz získaných vlastní činností za danou sezónu. Nejnižší náklady budou v měsících od srpna do prosince kromě již zmíněného října. V zimních měsících není nutné působit více způsoby na cílové skupiny, než mít dostupné a aktuální webové stránky. Naopak v jarních a letních měsících se naskytuje možnost zvýšení marketingové komunikace oslovením a získáním sponzora, který by CVAKu poskytl realizaci reklamy nebo financoval náklady vynaložené na reklamu.

5.8.3 Časová analýza

Pro ztvárnění časové analýzy byla použita metoda CPM (Critical Path Method – Metoda kritické cesty). Tato metoda ukazuje dobu trvání jednotlivých plánovaných marketingových nástrojů na základě tzv. kritické cesty. Kritická cesta je nejdelší možná cesta jednotlivých projektů. Každá taková cesta ukazuje činnosti, na které se musí manažer těchto plánů zaměřit, aby zajistil plynulý chod a zabezpečil tak včasné dokončení projektu.

V následující tabulce metody CPM byly vynechány komunikační nástroje používané pravidelně, jako aktualizace webových stránek, Facebook.com, webové stránky města Zlín nebo osobní kontakt.

Tab. 10. Časová analýza na realizaci akčního plánu v měsících

Nástroje	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
InZlin							X	X				
Bambiriáda					X							
Letáky, vývěsky		X	X									
Reklama v autobuse							X					
Plakáty na sloupech						X						
Ohňostroj a lampionový průvod										X		
Střední a vysoké školy	X	X	X									
Náborová akce				X								

Zdroj: [Vlastní zpracování]

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vypracovat marketingový plán pro neziskovou organizaci Centra volnočasových aktivit, jež by byl realizovatelný pro další rok. Toto centrum se zaměřuje na prevenci proti kriminalitě a zamezení různým druhům závislostí a ostatním sociálně-patologickým jevům prostřednictvím poskytování různorodých činností. Tato práce se zaměřuje na jednu z poskytovaných služeb Centra volnočasových aktivit a to na lanové aktivity.

V analytické části byly vypracovány náležité analýzy, které ohodnotily současný stav Centra volnočasových aktivit. PEST analýza ukázala, že organizace má ještě rezervy v čerpání patřičných dotací a grantů od státu a kraje, který tento sektor podporuje. Zlepšující se ekonomické poměry ve Zlínském kraji poukazují na možné zvyšování nákupu obyvatel a zájem lidí finančně se podílet na podpoře Centra volnočasových aktivit. Sociální faktory popisují zvyšující se filantropické chování obyvatel. Technologické faktory popisují vliv Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, kterému podléhá provoz Klubu lanového centra.

Porovnání konkurence provedené popisem jednotlivých konkurenčních organizací a následným vyhodnocením pomocí nástroje kombinace konkurenčního profilu a důležitosti informací, bylo sestaveno pořadí jednotlivých organizací. Z toho bylo zjištěno, že Klub lanového centra si svými službami stojí na velmi dobrém druhém místě.

Na základě sestavené SWOT analýzy byly zvoleny čtyři cíle marketingového plánu. Na základě těchto cílů byly sestaveny akční plány. Tyto akční plány byly sestaveny tak, aby byl brán ohled na omezené finanční zdroje. Na realizaci akčních plánů se počítá s účastí dobrovolníků Centra volnočasových aktivit.

Závěrem marketingového plánu byl sestaven rozpočet, kterému podléhají jednotlivé akční plány a také byl zhodnocen z hlediska možných rizik, nákladů a času.

Míním za to, že cíl mé bakalářské práce, tedy sestavení marketingového plánu, který by byl realizovatelný v praxi, byl splněn. Doufám, že díky mnou navrženým akčním plánům budou cíle organizace splněny.

RESUMÉ

The aim of this thesis was to develop a marketing plan for non-profit organization Centre leisure activities that would be viable for another year. This centre focuses on crime prevention and avoidance of different kinds of dependency and other socio-pathological phenomena, through the provision of diverse activities. This paper focuses on one of the services provided by the Centre and leisure activities on the mountain. In the analytical part of the analysis has been developed due to the Centre from evaluating the current state of leisure activities. PEST analysis showed that the organization has yet to draw the appropriate provision of subsidies and grants to state and county, which supports the sector. The improving economic situation in the Zlín region reveals that there is increasing interest in population and purchasing people to participate financially in supporting the Centre of leisure activities. Social factors, describe the increasing philanthropic behaviour. The technological factors describe the influence of the Ministry of Education, Youth and Sports, which governs operation of the club ropes course. Comparison of descriptions of the competition by competing organizations, and subsequent evaluation using a combination of competitive profile and importance of the information was compiled by order of the organization. It was found that the club ropes course on their merits is a very good second place. Based on the SWOT analysis were compiled four goals chosen marketing plan. Based on these objectives have been drawn up action plans. These action plans were drawn up so as to take account of the limited financial resources. The implementation of action plans to actively involve volunteers Centre leisure activities. Finally, the marketing plan was drawn up the budget, which are subject to individual action plans and has also been evaluated in terms of potential risks, costs and time. I mean the view that the aim of my thesis, then build a marketing plan, which would be realized in practice is achieved. I hope that through my proposed action plans, organizational goals are met.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DRUCKER, Peter Ferdinand. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- [2] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. vyd. Hradec Králové : Gaudeamus, 2006. 171 s. ISBN 80-7041-859-1.
- [3] BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace : (teorie a praxe)*. Vyd. 1. V Praze : Oeconomica, 2009. 304 s. ISBN 978-80-245-1650-9.
- [4] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [5] ČICHOVSKÁ, V., et al. *Marketing neziskových organizací*. Bratislava : Eurounion spol s r.o., 1999. 74 s.
- [6] KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Praha : Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] *Vlada.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-03-18]. Vláda české republiky. Dostupné z WWW: <<http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>>.
- [8] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha : Grada, 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
- [9] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- [10] ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze : C.H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [11] KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 277 s. ISBN 802470966X.
- [12] WESTWOOD, John, VEJDĚLEK, Jiří. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha : Grada, 1999. 117 s. ISBN 8071695424.
- [13] MORSE, Stephen. *Marketingové řízení v praxi*. 1. vyd. Praha : Státní nakladatelství technické literatury, 1971. 162 s.
- [14] *Mfcr.cz* [online]. 2005 [cit. 2011-03-10]. Ministerstvo financí České republiky. Dostupné z WWW: <http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/nezisk_organizace.html>.
- [15] *Neziskovky.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-02-17]. Neziskovky.cz. Dostupné z WWW: <<http://www.neziskovky.cz/clanek/1457/512/darcovstvi/proc-darovat/>>.

- [16] *Czso.cz* : Zlínský kraj [online]. 23.1.2011 [cit. 2011-02-27]. Český statistický úřad. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_zlinskeho_kraje_v_roce_2010>.
- [17] *Obrázky.cz* [online]. 2010 [cit. 2011-03-14]. Obrázky.cz. Dostupné z WWW: <<http://obrazky.cz/detail?q=zl%C3%ADnsk%C3%BD%20kraj&offset=19&limit=20&bUrlPar=filter%3D1&resNum=22&ref=http%3A//obrazky.cz/%3Fq%3Dzl%25C3%25ADnsk%25C3%25BD%2Bkraj&resID=7aOWHYiynHrXYQiuhVjtiNH-5o-xVRZNpKpivWeifEs&imgURL=http%3A//www.ubytovanivcr.cz/kraje/zlinsky.gif&pageURL=http%3A//www.ubytovanivcr.cz/kraje/zlinsky.php&imgX=477&imgY=391&imgSize=8&thURL=http%3A//media3.picsearch.com/is%3F7aOWHYiynHrXYQiuhVjtiNH-5o-xVRZNpKpivWeifEs&thX=128&thY=104&qNoSite=zl%C3%ADnsk%C3%BD%2Bkraj&siteWWW=&sId=4199jYn2wZRQyVo3enU9>>.
- [18] TOŠNER, Jiří, SOZANSKÁ, Olga. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 2. Praha : Portál, 2006. 149 s. ISBN 80-7367-178-6.
- [19] *Neziskovky.cz* [online]. 2011 [cit. 2011-02-17]. Neziskovky.cz. Dostupné z WWW: <<http://neziskovky.cz/cz/neziskovky-cz/co-delame/aktuality/4439.html>>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ACCT	Association for Challenge Course Technology
CPM	Metoda kritické cesty (Critical Path Method)
NNO	Nestátní neziskové organizace
RNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
EU	Evropská unie
CVAK	Centrum volnočasových aktivit
PR	Public Relations
VR CVAK	Výkonná rada Centra volnočasových aktivit
B2C	Obchod pro zákazníky (Business to customers)
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
OZP	Osoba se zdravotním postižením
ERCA	Evropská lanová asociace (European Ropes course Association)
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Dvousložkový cílový trh neziskové organizace	11
Obr. 2. Organizační struktura podle náplně práce	28
Obr. 3. Mapa konkurence	35

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Pohyb obyvatelstva ve Zlínském kraji v roce 2010.....	31
Tab. 2. SWOT analýza.....	43
Tab. 3. Silné a slabé stránky	44
Tab. 4. Akční plán I.	50
Tab. 5. Akční plán II.	52
Tab. 6. Akční plán III.....	53
Tab. 7. Rozpočet v Kč	53
Tab. 8. Rizika spojená s realizací plánu.....	56
Tab. 9. Náklady na akční plán rozplánované měsíčně.....	58
Tab. 10. Časová analýza na realizaci akčního plánu v měsících	60

SEZNAM GRAFŮ

Graf. 1. Segmentace zákazníků.....	33
Graf. 2. Náklady na akční plán rozplánované měsíčně.....	59

SEZNAM PŘÍLOH

P I Srovnání konkurence nabízející lanové aktivity

PŘÍLOHA P I: SROVNÁNÍ KONKURENCE NABÍZEJÍCÍ LANOVÉ AKTIVITY

	Kritéria									Celkem	Pořadí
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.		
Organizace/váha	0,9	1	1	0,8	0,9	1	1	0,9	0,7		
Lanové centrum CVAK	3	2	3	1	1	3	1	1	1	15	2.
Dětský lanáček ZOO	1	3	3	4	1	1	3	2	3	18,9	4.
Lanový park Horal	5	5	5	3	5	2	5	4	4	34,8	6.
Horský lanový park Tarzanie	2	1	2	1	2	4	2	1	3	16,4	3.
Lanový park Všemina	4	2	4	1	2	2	3	3	3	22	5.
Gibon park	1	1	2	1	3	1	3	1	1	13	1.