

Projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov

Bc. Marek Bydžovský

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Marek BYDŽOVSKÝ, DiS.**
Osobní číslo: **M10846**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě dostupných literárních zdrojů definujte možnosti využití marketingových nástrojů při řízení škol.

II. Praktická část

- Provedte analýzu aktuálního využití marketingu a marketingových nástrojů při řízení ZŠ Hradební Broumov.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

MALÝ, V. Marketingový výzkum – Teorie a praxe. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2004. 181 s. ISBN 80-245-0761-7.
PAHL, N. a RICHTER, A. SWOT Analysis – Idea, Methodology and a Practical Approach. Munich: GRIN Verlag, 2007. 92 s. ISBN 978-3-640-30303-8.
SVĚTLÍK, J. Marketingové řízení školy. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 328 s. ISBN 978-80-7357-494-9.
VYSEKALOVÁ, J. a MIKEŠ, J. Image a firemní identita. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **26. března 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2012**

Ve Zlíně dne 26. března 2012


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

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

- (1) Vysoká škola 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 nahlázení 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 vzdělávacího zařízení (školní dílo).

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

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

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

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně

25. 4. 2012



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 přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá využitím nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image Základní školy Hradební Broumov. Teoretická část obsahuje poznatky z oblasti firemní identity, image, marketingu ve školství, marketingového mixu a marketingového výzkumu. Praktická část navazuje na část teoretickou a je tvořena představením školy, základními analýzami, marketingovým průzkumem image školy a projektem. Obsahem projektu jsou návrhy a doporučení, které mají za cíl zlepšit image Základní školy Hradební Broumov. Předložený projekt je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova:

Image, marketingový mix, škola, marketingová komunikace, marketingový průzkum.

ABSTRACT

This thesis deals with using of marketing mix tools to improve the image of the Elementary school Hradební Broumov. The theoretical part includes knowledge of corporate identity, image, marketing in education, marketing mix and marketing research. The practical part follows the theoretical one and consists of the introduction of the school itself, basic analysis, marketing research and project of the image of the school. The content of the project are proposals and recommendations that aim to improve the image of the Elementary school Hradební Broumov. The submitted project is put through temporal, cost and risk analysis.

Keywords:

Image, marketing mix, school, marketing communication, marketing research.

Rád bych poděkoval vedoucí mé diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, jež bylo pro mě i pro tuto práci obrovským přínosem a za poskytnutí spousty užitečných rad. Také bych rád poděkoval řediteli Základní školy Hradební Broumov Mgr. Vladimíru Vondroušovi za otevřený, vstřícný a přátelský přístup, který projevoval při všech našich setkáních.

Motto:

„Když šíp mine cíle, střelec viní z toho sama sebe, a ne druhého. Tak jedná i člověk moudrý.“

Konfucius

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

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 FIREMNÍ IDENTITA	13
1.1 ZÁKLADNÍ PRVKY FIREMNÍ IDENTITY	13
1.1.1 Firemní design.....	13
1.1.2 Firemní komunikace.....	15
1.1.3 Firemní kultura.....	15
1.1.4 Produkt v systému firemní identity	16
1.2 IMAGE	17
1.2.1 Budování image	18
2 MARKETING VE ŠKOLSTVÍ	20
2.1 KONCEPCE ŠKOLNÍHO MARKETINGU	21
2.2 PROSTŘEDÍ ŠKOLY	22
2.2.1 Metody analýzy prostředí školy	25
2.3 IMAGE ŠKOLY	28
2.4 MARKETINGOVÝ MIX ZÁKLADNÍ ŠKOLY	29
2.4.1 Vzdělávací program školy (product).....	30
2.4.2 Cena poskytované služby (price)	30
2.4.3 Distribuce vzdělávacího programu (place)	31
2.4.4 Komunikace školy (promotion)	31
2.4.5 Lidé (people)	33
3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	36
3.1 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	36
3.2 METODA DOTAZOVÁNÍ.....	37
3.2.1 Dotazník	37
3.3 ŠKÁLOVÁNÍ.....	39
3.3.1 Sémantický diferenciál.....	40
4 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	42
II PRAKTICKÁ ČÁST	43
5 PŘEDSTAVENÍ ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	44

6	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ ŠKOLY	46
6.1	EKONOMICKÉ FAKTORY	46
6.2	POLITICKÉ FAKTORY	49
6.3	SOCIÁLNÍ, DEMOGRAFICKÉ A KULTURNÍ FAKTORY	49
6.4	TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	52
7	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	53
7.1	EXISTUJÍCÍ KONKURENCE V ODVĚTVÍ.....	53
7.2	POTENCIÁLNÍ VSTUP NOVÉ KONKURENCE	55
7.3	SUBSTITUČNÍ PRODUKTY	56
7.4	SÍLA ODBĚRATELŮ	56
7.5	SÍLA DODAVATELŮ.....	58
8	MARKETINGOVÉ ČINNOSTI ŠKOLY.....	59
8.1	VZDĚLÁVACÍ PROGRAM ŠKOLY	59
8.2	CENA POSKYTOVANÉ SLUŽBY	61
8.3	DISTRIBUCE VZDĚLÁVACÍHO PROGRAMU	62
8.4	KOMUNIKACE ŠKOLY	63
8.5	LIDÉ	64
9	ANALÝZA IMAGE ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	66
9.1	MARKETINGOVÝ PRŮZKUM.....	66
9.1.1	Cíl průzkumu.....	66
9.1.2	Hypotézy	66
9.1.3	Sběr dat.....	67
9.1.4	Struktura respondentů	67
9.1.5	Vyhodnocení dotazníků	68
9.1.6	Závěry průzkumu	68
9.2	KONTROLNÍ MARKETINGOVÝ PRŮZKUM.....	73
9.2.1	Cíl průzkumu.....	73
9.2.2	Hypotézy	73
9.2.3	Sběr dat.....	74
9.2.4	Struktura respondentů	74
9.2.5	Vyhodnocení dotazníků	74
9.2.6	Závěry průzkumu	75
10	SWOT ANALÝZA ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	77
10.1	MATEMATICKÝ MODEL SWOT ANALÝZY	81
11	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	83

12	ZJIŠTĚNÉ NEDOSTATKY ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	84
13	PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU PRO ZLEPŠENÍ IMAGE ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	85
13.1	CÍL PROJEKTU.....	85
13.2	POSLÁNÍ ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	86
13.3	VIZE ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	86
13.4	CÍL ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV	86
13.5	URČENÍ CÍLOVÉ SKUPINY.....	86
14	MARKETINGOVÝ MIX ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV.....	88
14.1	PRODUKT	88
14.2	CENA.....	90
14.3	DISTRIBUCE.....	90
14.4	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	91
14.5	LIDÉ	106
15	ANALÝZA PROJEKTU	108
15.1	ČASOVÁ ANALÝZA	108
15.2	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	111
15.3	RIZIKOVÁ ANALÝZA	113
15.4	ZHODNOCENÍ ÚČINNOSTI PROJEKTU	117
	ZÁVĚR	118
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	119
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	122
	SEZNAM OBRÁZKŮ	123
	SEZNAM TABULEK.....	124
	SEZNAM PŘÍLOH.....	125

ÚVOD

Vyspělost každé země se hodnotí podle úrovně vzdělanosti jejich obyvatel. Čím vyšší je počet vzdělaných obyvatel, tím jsou větší předpoklady, že se dané zemi povede lépe. Vzdělanost lze tedy označit za základ prosperity a růstu životní úrovně. Základní kameny vzdělanosti jsou pokládány v základní škole, odkud se žáci dále specializují na užší vzdělanostní obory. Po pádu komunismu v roce 1989 prošlo veškeré dění v České republice razantní proměnou. Plánovanou ekonomiku vystřídala ekonomika tržní a konkurence se stala nedílnou součástí trhu. V tržním vysoce konkurenčním prostředí se ocitla i oblast vzdělávání.

Marketing základních škol není v současné době moc rozšířená tematika. Vedení základních škol marketingu nepřikládá veliký význam a spoléhá na to, že potenciální žáci si danou školu najdou sami. Základní školy se však musí na relativně nové tržní podmínky co nejlépe adaptovat, aby přežily i v budoucnu a nedošlo k jejich zrušení z důvodu nedostatečné poptávky. Je nutné, aby škola zapojovala do své činnosti marketingové nástroje, zdokonalovala jejich působnost a vytvářela v očích veřejnosti obraz zodpovědné a moderní instituce poskytující kvalitní vzdělávání. Z důvodu nedostatečně probádané tematiky aplikace marketingových nástrojů v praxi základních škol a rostoucí potřeby škol tyto nástroje efektně používat bylo jako téma této diplomové práce zvoleno Projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov.

Správně vybudovaná image pomůže základní škole co nejlépe zapůsobit na své okolí, a upevnit si tak své postavení na trhu. Pouze při stabilní poptávce může škola dostatečně naplňovat kapacitu tříd potřebnou pro získání financí na svůj provoz. Dobře vytvořená image také pomůže škole stabilně získávat kvalitní pedagogický personál, který je pro základní školu též velmi důležitý.

Diplomová práce je obsahem rozdělena na dvě základní části, teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou přehledně prezentovány poznatky z oblasti firemní identity včetně image, marketingu ve školství včetně marketingového mixu a marketingového výzkumu. Praktická část je tvořena analýzou makroprostředí ZŠ Hradební Broumov, analýzou marketingových činností školy, analýzou image školy a SWOT analýzou školy. Na základě těchto analýz je vytvořen projekt zaměřený na využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov. Zhotovený projekt je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 FIREMNÍ IDENTITA

J. Vysekalová (2009) uvádí, že „firemní identita je důležitou součástí firemní strategie a stručně řečeno představuje to, jak se firma prezentuje prostřednictvím jednotlivých prvků. Představuje něco jedinečného, vyjádření sebe sama, svého charakteru. Firemní identita zahrnuje historii firmy, filozofii i vizi, lidi patřící k firmě i její etické hodnoty. Je definována různým způsobem, ale její podstata spočívá v komplexnosti obrazu a je tvořena řadou nástrojů, které onu komplexnost, ucelenost vytvářejí“ (Vysekalová et al., 2009, s. 14).

Firemní identita je prostředek, který ovlivňuje image firmy, vyjadřuje to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity. (Vysekalová et al., 2009, s. 16)

1.1 Základní prvky firemní identity

Firemní identita se skládá ze čtyř základních prvků. Tyto prvky lze pojmenovat jako:

- firemní design (corporate design),
- firemní komunikace (corporate communication),
- firemní kultura (corporate culture),
- produkt či služba. (Vysekalová et al., 2009, s. 40)

1.1.1 Firemní design

Firemní design se též vyskytuje pod názvem „jednotný vizuální styl“. Obsahuje soubor vizuálních konstant, které firma používá v komunikaci jak uvnitř firmy, tak v komunikaci firmy s okolím. Grafická podoba jednotlivých komponent vizuálního stylu se zaznamenává v tzv. design manuálu. Firemní design je pro firmu důležitý, neboť jí odlišuje od konkurence a lze jí snadno identifikovat. (Vysekalová et al., 2009, s. 40)

Firemní design tvoří:

- název firmy a způsob jeho prezentace,
- logo jako identifikační zkratka,
- značka pro zviditelnění a odlišení produktu,
- písmo a barvy,
- služební grafika (propagační prvky a tiskoviny),
- orientační grafika (způsoby úprav interiéru, označení budov),

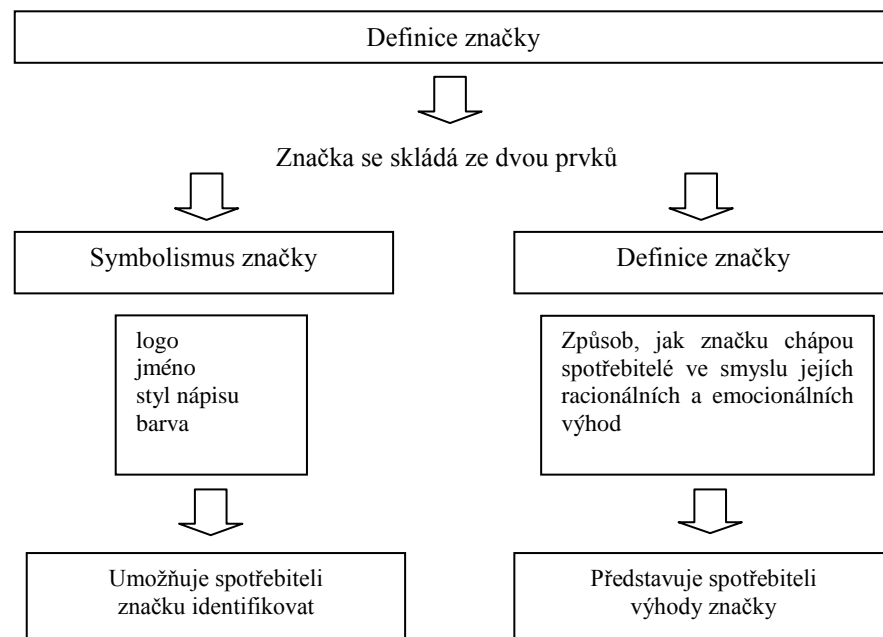
- oděvy zaměstnanců,
- grafika obalů,
- dárkové předměty. (Vysekalová et al., 2009, s. 40)

Logo

Logo představuje konstantu, prostřednictvím které dochází k identifikaci firmy, má signální funkci a využívá se při komunikačních aktivitách firmy. Logo musí být jedinečné, jednoduché, dobře zapamatovatelné, mělo by navozovat pozitivní emoce a mít význam ve smyslu spojení s firmou a jejími produkty. (Vysekalová et al., 2009, s. 49)

Hlavní funkce loga:

- Logo jako symbol – logo slouží jako vizuální zkratka, v některých případech může sloužit jako motivační faktor pro koupi daného výrobku.
- Emocionální funkce – logo by mělo vyvolávat pozitivní emoce použitím vhodných barev a správných tvarů a kladně charakterizovat daný výrobek či danou firmu, která produkt vyrábí.
- Informační funkce – logo podává informace o kvalitě a image daného výrobku. Důležitou funkcí loga je odlišit firmu a její produkty od konkurence. (Vysekalová, 2007, s. 70)



Obr. 1 Vnímání loga jako symbolu identifikujícího značku (Vysekalová et al., 2009, s. 49)

Logo se dělí do tří skupin:

- Popisné tvary – mohou být znázorněny geometrickými tvary, jdou okamžitě rozpoznat a dají se snadno pojmenovat.
- Sugestivní tvary – znázornění pomocí abstraktních tvarů, význam jde určit, ale již s menšími obtížemi.
- Abstraktní tvary – není zde určitý význam. Tvary jsou používány v neznámých kombinacích. Symbol nelze jednoznačně pojmenovat. (Vysekalová et al., 2009, s. 50)

1.1.2 Firemní komunikace

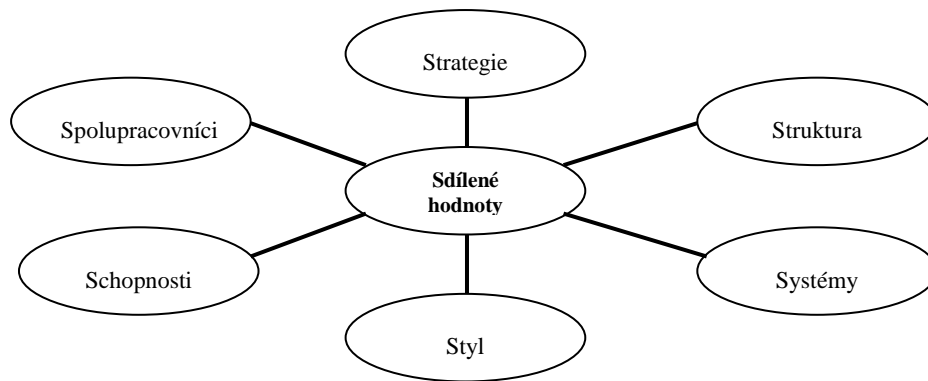
Firemní komunikace patří mezi základní funkce firemní kultury. Spojuje v sobě všechny komunikační prostředky, prostřednictvím kterých firma komunikuje jak s vnitřním, tak s vnějším prostředím. Činností firemní komunikace je utvářena pozitivní image firmy, a to prostřednictvím adekvátního oslovování jednotlivých cílových skupin. V současné době je žádoucí využívat pro firemní komunikaci nové technologie, a to zejména internet, e-mail, mobilní marketing a sociální síť. (Vysekalová et al., 2009, s. 63 – 64)

1.1.3 Firemní kultura

Firemní kultura vyjadřuje charakter firmy, který se projevuje v obecných vzorcích chování a jednání všech pracovníků. Do firemní kultury lze zařadit celkovou atmosféru uvnitř firmy, vnitřní život firmy, zvyklosti, rituály a firemní hodnoty. Firemní kultura zahrnuje:

- působení firmy a jejich pracovníků navenek,
- vztahy mezi zaměstnanci,
- celkové klima firmy,
- výčet toho, co je považováno za klady a zápory,
- hodnoty sdílené pracovníky.

Mezi další nástroje firemní kultury patří koncepce 7 S. Hlavním sjednocujícím prvkem je pojem sdílených hodnot. Aby firemní kultura byla plně funkční, musí být všechny S v souladu s ostatními. (Vysekalová et al., 2009, s. 67 – 68)



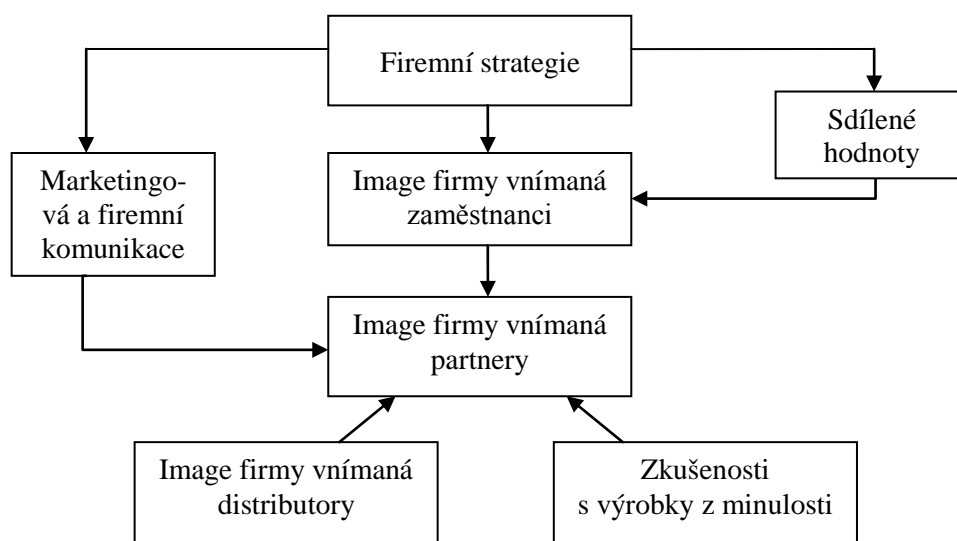
Obr. 2 Koncepce 7 S (Vysekalová et al., 2009, s. 68)

1.1.4 Produkt v systému firemní identity

Produkt lze charakterizovat jako vše, co slouží k uspokojování potřeb cílových skupin. Jedná se o podstatu existence firmy, bez níž by ostatní prvky nemohly být účinné. Pro budování a ovlivňování firemní identity jsou důležité emocionální vlastnosti produktu, mezi které lze zařadit: celkový požitek z produktu, osobní identifikaci s produktem, vliv produktu na prestiž a sebeuspokojení či sebevyjádření skrz produkt. (Vysekalová et al., 2009, s. 74)

Faktory ovlivňující firemní identitu

Mezi základní faktory ovlivňující firemní identitu patří způsob chování a komunikace zaměstnanců firmy s externími cílovými skupinami. Pro firmu je důležité zavést vyznávané hodnoty uvnitř firmy, zabezpečit jejich správné porozumění, podpořit sdílení těchto hodnot napříč celou firmou a docílit pochopení jejich dopadu do každého jednotlivého úkonu, který kdokoli ve firmě při své práci činí. (Vysekalová et al., 2009, s. 103 – 104)



Obr. 3 Faktory ovlivňující image firmy (Vysekalová et al., 2009, s. 104)

1.2 Image

Naučný slovník definuje image jako „psychický otisk reality subjektu přepracovaný do formy dojmu, přijetí určitého soudu bez náležité argumentace“ (Vysekalová et al., 2009, s. 94).

Slovo „image“ pochází z angličtiny a doslovně lze přeložit jako „představa o něčem“. Hlavním cílem organizace při budování image je vybudovat pozitivní image a to do takové míry, aby reprezentovala dobré jméno organizace, vytvářela dobrou pověst u veřejnosti a mezi lidmi vyvolávala pozitivní pocity už jen při vyslovení názvu značky či organizace. Při vytváření pozitivní image je třeba postupovat cílevědomě, vynaložit značné úsilí a systematicky aplikovat metody public relations. (Kohout, 1999, s. 35)

Působením image dochází u zákazníků k vytvoření obrazu jak o skutečných tak imaginárních vlastnostech daného produktu či dané značky a schopnosti uspokojit dané potřeby. (Vysekalová, 2002, s. 212)

Image lze rozčlenit na tři druhy:

- vnitřní image – image, kterou si vytváří objekt, resp. jeho producent, sám o sobě, o svém produktu,
- vnější image – image, kterou se objekt, resp. jeho producent, snaží působit na veřejnost,
- skutečná image – image, která je utvářena ve vědomí veřejnosti. Z hlediska důležitosti je skutečná image rozhodující a cílová. (Vysekalová et al., 2009, s. 99)

Image se dále člení na tři typy podle toho, jak působí na cílový trh:

- Produktová/značková image – výrobek je známý pod určitou značkou, usnadňuje tak orientaci spotřebitele v nabídce. Soustřeďuje se na vlastnosti výrobku a vyzdvihuje odlišnosti od výrobku stejného nebo podobného druhu jiné značky.
- Druhovú image – slouží pro celý druh nebo skupinu zboží. Vytváří emocionální vztahy ke skupině výrobků.
- Firemní (podniková) image – určuje, jak je konkrétní firma jednotlivými cílovými skupinami i širším okolím přijímána. (Vysekalová et al., 2009, s. 99 – 100)

1.2.1 Budování image

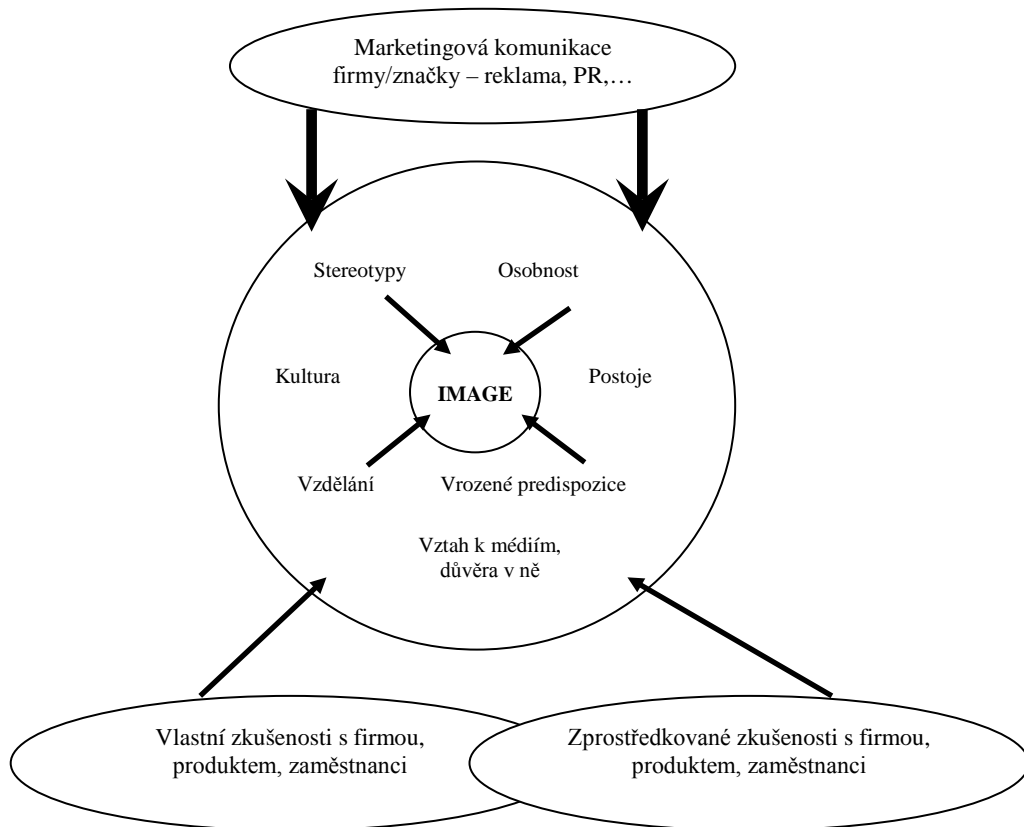
Při tvorbě image je třeba zohlednit kulturu dané společnosti, její tradice, systém výchovy a vzdělávání, sociální okolí a podle toho vybrat správné prostředky marketingové komunikace. (Vysekalová et al., 2009, s. 102)

Image lze charakterizovat následujícími tezemi:

- Při vytváření dobré a spolehlivé image je nutné poskytovat dostatečné množství informací. Čím více je příjemci poskytnuto informací, tím více jsou jeho představy o daném výrobku či dané firmě bohatší. V případě poskytnutí malého množství informací jsou představy strohé a jednoduché.
- Image vzniká rychle, ovšem upevňování v mysli společnosti je dlouhodobější proces. Je důležité vytvořit krátkodobý, střednědobý a dlouhodobý koncept, jak bude podnik svojí image realizovat v následujícím období.
- Image je velmi pružná a proměnlivá. Může dlouhodobě působit pozitivně, avšak stačí, aby se v masmédiích objevila jedna negativní zpráva, a vnímání společnosti se změní z pozitivního na negativní.
- Image je tvořena několika prvky, které musí být integrovány do jednotné koncepce. Dojmy, které image vyvolává, vznikají z vnímání designu, komunikace a chování dané organizace. (Vysekalová et al., 2009, s. 102 – 103)

Při tvorbě image lze použít následující kroky:

- Tvorba nové paměťové struktury – používá se u nových firem, které nemají žádné společenské představy vybudovány.
- Posílení nebo prohloubení existující paměťové struktury – obsahy, které jsou již zakotveny v paměti cílových skupin, je třeba znovu oživit.
- Přepis nebo vymazání staré paměťové struktury – v případě negativního vnímání určité činnosti firmy je třeba vyvolat pocit změny k lepšímu, a tím vybudovat vnímání pozitivní.
- Rozšíření existující paměťové struktury – cílové skupiny jsou seznámeny s novými vlastnostmi výrobku či organizace. (Vysekalová et al., 2009, s. 103)



Obr. 4 Budování image firmy (Kozák, 2004, s. 14)

2 MARKETING VE ŠKOLSTVÍ

Základní vzdělávání je pro občany České republiky zákonná povinnost. Zřizovatelem bývá ve většině případů stát (většina škol jsou příspěvkové organizace obcí). Některé základní školy se souhlasem státu nabízejí alternativní programy a fungují jako neziskové organizace. (Bačuvčík, 2006, s. 81)

M. Prášilová (2008) definuje základní školu jako „organizaci sloužící k dosahování cílů vymezených pojetím základní školy jako instituce. Jsou za ni považovány jen tzv. běžné základní školy. Jedná se o základní školy, které nejsou samostatně zřízeny pro žáky se zdravotním postižením, nejsou součástí zařízení pro výkon ústavní-ochranné výchovy a mají alespoň jednu běžnou třídu, nejsou to základní školy praktické, ani základní školy speciální. Jedná se pouze o veřejné základní školy, jejichž zřizovatelem je samospráva, tedy obec (popřípadě dobrovolný svazek obcí)“ (Prášilová, 2008, s. 28).

Žáci jsou denně prostřednictvím sdělovacích prostředků zahlceni problémy dneška a úkoly zítřka. Škola má za úkol dávat příslušné informace do kontextu, podněcovat zájem přemýšlet o nich a popsat požadavky, které jsou pro život žáků rozhodující. Hlavní témata, kterými by se měla škola zabývat:

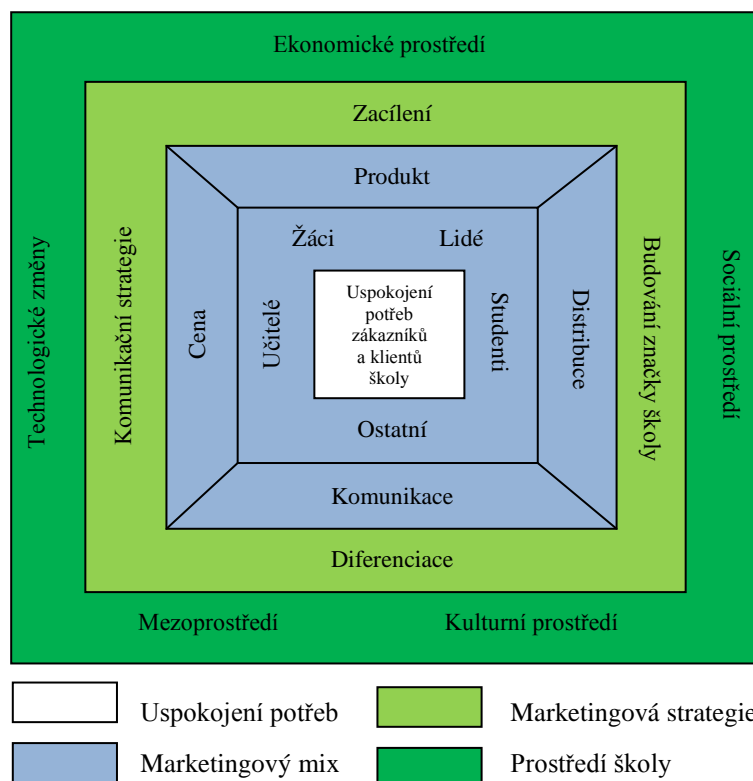
- Vytvářet multikulturní společnost a naučit se v takové společnosti žít.
- Rozvíjet praktické partnerství mezi pohlavími.
- Vyvolat zodpovědnost za fyzický stav životního prostředí, naučit se ekologicky myslet.
- Žít ve společnosti zahrnující více generací a v této společnosti nést zodpovědnost.
- Rozumět řeči médií a umět se kriticky vypořádat se záplavou informací, které média vypouštějí.
- Chápat trend internacionalizace a globalizace, být schopen a připraven pracovat v mezinárodní společnosti a nést v ní odpovědnost.
- Pochopit dynamiku pracovního a hospodářského života, být sám činný (např. založením firmy) a uvědomit si zodpovědnost za svůj další život po ukončení školy. (Rýdl, 2003, s. 58)

2.1 Koncepce školního marketingu

J. Světlík (2009) vysvětluje marketing školy jako „proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy“ (Světlík, 2009, s. 18).

V pojetí koncepce školního marketingu jsou žáci vnímáni jako klienti školy, jejichž potřeby a přání týkající se vzdělání, musí být uspokojeny co nejlépe. Při naplňování koncepce je třeba využívat nástrojů marketingového mixu, segmentace a marketingově orientované organizační struktury školy. Pomocí použití nástrojů marketingového mixu je třeba dosáhnout následujících cílů:

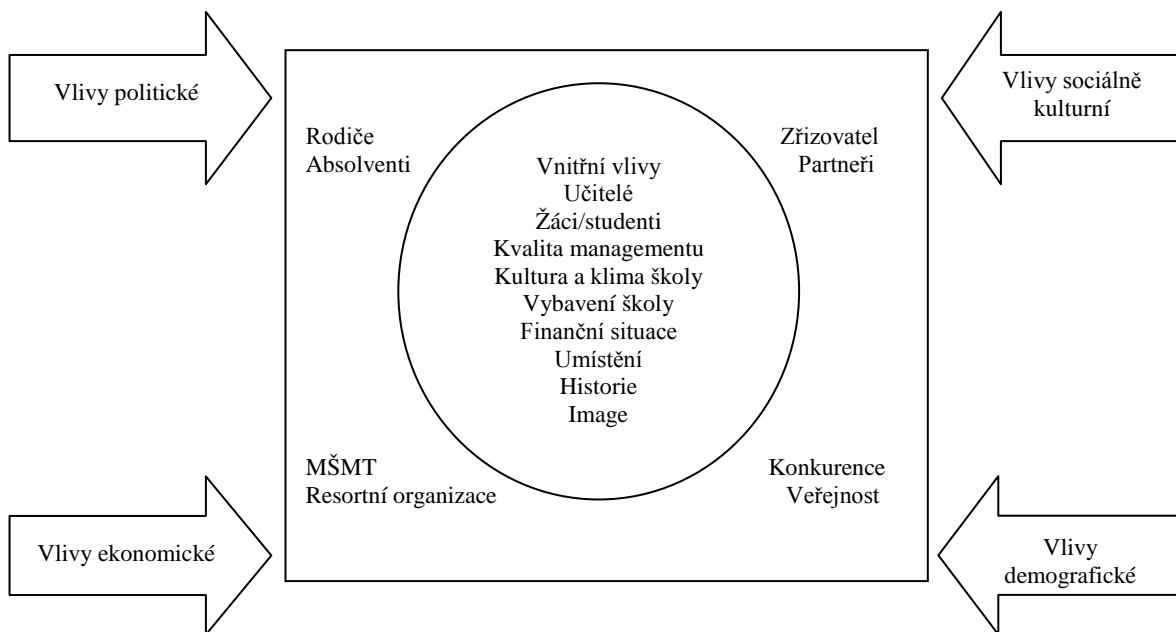
- přizpůsobit studijní nabídky školy potřebám studentů,
- poskytnout studijní nabídky v takové ceně, jež bude odpovídat výši její vnímané hodnoty,
- zvolit přiměřenou studijní zátěž kladenou na studenty,
- dodat vzdělávací služby školy ve správném místě a v dobrém edukačním prostředí,
- podpořit služby školy vhodnými nástroji propagačního mixu,
- zvýšit odbornou úroveň, zavést účinnou motivaci pracovníků a zlepšit vnitřní klima školy. (Světlík, 2009, s. 25)



Obr. 5 Koncepce školního marketingu (Světlík, 2009, s. 26)

2.2 Prostředí školy

Škola je při všech svých aktivitách ovlivňována vnitřními či vnějšími vlivy. Prostředí školy je velmi proměnlivé, jelikož společnost prochází někdy až turbulentními ekonomickými, sociálními, popřípadě politickými změnami. Z tohoto důvodu školy často čelí nepředvídatelným, zásadním a častým změnám. Školy musí umět rychle se těmto dynamickým změnám přizpůsobit a rychle a tvořivě na ně reagovat. Vlivy prostředí lze rozdělit dle místa působení na vlivy vnitřní a vlivy vnější. Vlivy vnitřní působí uvnitř školy, jsou nejlépe ovlivnitelné vedením školy (ředitel školy může změnit její organizaci, zlepšovat vybavenost, pracovat s lidmi, zabezpečovat další vzdělávání učitelů, motivovat je, zajistit dodatečné finanční zdroje apod.). Vlivy vnější lze rozdělit na vlivy přicházející z mezoprostředí (ovlivnitelnost je rozdílná, obecně však nižší než u vlivů vnitřních) nebo z makroprostředí školy (ovlivnitelnost je žádná nebo jen velmi malá). (Světlík, 2009, s. 32)



Obr. 6 Rozdělení na vlivy vnitřní a vlivy vnější (Světlík, 2009, s. 32)

Vlivy vnitřního prostředí (mikroprostředí) základní školy

- Pedagogická koncepce a strategie školy - směřování školy, vzdělávací program školy a strategie vedoucí k jeho realizaci, profilace školy sledující konkurenceschopnost atd.
- Pedagogičtí pracovníci – učitelé (kvalifikovanost, aprobovanost, profesní dovednosti, věk, pohlaví, motivovanost, ochota vzdělávat se a zlepšovat, časová dostupnost, zdravotní stav, odolnost vůči stresům, dovednosti na rámec aproby, ochota

a schopnost pracovat v týmu, ochota sdílet vizi, odpovědnost, konfliktnost, dovednost komunikovat s rodiči, vztah k dětem atd.).

- Kultura a klima školy - vztahy formální i neformální, komunikace mezi aktéry školního života, obsah a formulace platných regulativů školy včetně školního řádu, čistota, pořádek, upravenost a výzdoba školy, proklamované a sdílené hodnoty, sociální struktura žáků ve třídách atd.
- Materiální vybavení - stav školní budovy a vnějších prostor (počty a stav odborných učeben, vybavení školní kuchyně, tělocvična, šatny, hygienické zázemí, zahrada, hřiště, nábytek, didaktická technika, potřeby a pomůcky, připojení na internet atd.), finanční situace (finanční zdroje na odměňování pracovníků, na opravy, nákupy, investice), umístění školy (lokalita, dostupnost, sociální a přírodní prostředí školy).
- Historie školy - tradice školy v obci, využívání budovy školy i jiným pro obec prospěšným způsobem (místní knihovna, divadelní představení, výstavy a schůze zájmových a tělovýchovných spolků apod.), image školy (povědomí veřejnosti o kvalitě školy, promyšlená marketingová komunikace školy atd.).
- Řízení školy - profesní připravenost a kvality vedoucích pracovníků, používané techniky vedení, kvalita informačního systému školy, způsob komunikace vedoucích pracovníků s pracovníky i partnery školy, systém profesního rozvoje pracovníků, motivační programy, charakter plánovací činnosti, organizační struktura školy a podobně. (Prášilová, 2008, s. 39 – 40)

Vlivy vnějšího prostředí základní školy

Vlivy vnějšího prostředí se dělí do dvou skupin - na vlivy makroprostředí a vlivy mezoprostředí (Prášilová, 2008, s. 40).

Vlivy makroprostředí

- Vlivy politické - složení a ideové zaměření vlády, složení krajských a především obecních zastupitelstev, legislativa státní i obecní, působení zájmových skupin, charakter rozhodujících koncepčních dokumentů pro oblast školství, rozložení rozhodovacích pravomocí v systému vzdělávání atd.
- Vlivy ekonomické - hospodářská politika státu, reálné hospodářské výsledky státu (regionu, obce), výše hrubého domácího produktu (HDP), výše podílu HDP urče-

ného pro školství, procento inflace, ceny surovin zdrojů, výše daně z přidané hodnoty, mzdová a důchodová politika státu, zaměstnanost v okolí obce apod.

- Vlivy demografické - vývoj populační křivky, množství a struktura obyvatelstva v obci a bližším regionu, složení věkových skupin obyvatelstva, podíl minorit v populaci okolí školy.
- Vlivy sociální a kulturní - sociální složení a vzdělanostní struktura obyvatel v obci a regionu, náboženské vyznání, etnické a regionální odlišnosti, sociální citění, ekologické vnímání, zdravý životní styl, místní kulturní tradice apod.
- Vlivy technické a technologické - rozvoj vědy a techniky, nárůst informací, technologické inovace v profesi pedagogického pracovníka, nové stroje a přístroje, zvýšená náročnost kladená na vybavenost školy, nároky na bezpečnost školního prostředí apod.
- Vlivy fyzické (environmentální) - podnebí, přírodní jevy, dostupnost lokality, dopravní obslužnost a podobně. (Prášilová, 2008, s. 40 – 41)

Vlivy mezoprostředí

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a obecní úřad obce s rozšířenou působností – koncepční a strategické dokumenty, legislativa, distribuce financí, kontrola, rozhodování, metodické pokyny atd.
- Další organizace z rezortu školství – Česká školní inspekce, příslušné orgány státní správy (hodnocení, kontrola), pedagogicko-psychologické poradny, pedagogická centra, domy dětí a mládeže, základní umělecké školy, mateřské školy, střední školy, vysoké školy atd.
- Zřizovatel – obec, dobrovolný svazek obcí (koncepce vzdělávání, optimalizace sítě škol, finance, vyhlášky, jmenování a odměňování ředitele školy, schvalování výroční zprávy, kladení požadavků na aktivity škol apod.).
- Konkurence – víceletá gymnázia, jiné základní školy.
- Partneři – školská rada, zájmové a sportovní organizace a sdružení, profesní školské organizace, firmy vykonávající pro školu služby (revize, opravy, účetnictví apod.), dodavatelé, sponzoři, lékaři, policie, sociální pracovníci, knihovny, divadla, vzdělávací střediska atd.
- Rodiče, prarodiče, žáci (budoucí, současní, minulí), veřejnost (občané obce a bližšího regionu, občané bydlící v sousedství školy, média aj.). (Prášilová, 2008, s. 41)

2.2.1 Metody analýzy prostředí školy

PEST analýza

PEST analýza je užitečným nástrojem pro analýzu podniku a umožňuje porozumět tržnímu růstu nebo poklesu. PEST je zkratka pro politické, ekonomické, sociální a technologické faktory, které se používají k posouzení trhu, na kterém obchodní nebo organizační jednotka působí. Firmy musí neustále reagovat na změny v prostředí, ve kterém působí. Proaktivní podniky se snaží předvídat změny ve vnějším prostředí a sledují aktuální trendy prostřednictvím průzkumu trhu. Na základně zjištěných údajů mohou plánovat a být na případné změny připraveni. Reaktivní podniky čekají na to, až určitý jev nastane, a poté se rozhodují jak na tento vzniklý jev reagovat. Nevýhodou tohoto postupu je moment překvapení a tendence pohybovat se od jedné krize ke druhé. Má-li podnik vydávat efektivní rozhodnutí, je potřeba neustále zkoumat prostředí podniku, identifikovat změny a možná rizika a být na ně připraven. PEST analýza má schopnost určit ty vlivy vnějšího prostředí, které mohou mít na výkonnost podniku značný dopad. (Chapman, 2006, s. 116)

Součástí PEST analýzy jsou tedy následující faktory:

- Politické a legislativní faktory – představují pro organizace významné příležitosti, ale současně i ohrožení. Existence zákonů, právních norem a vyhlášek vymezuje prostor pro podnikání a upravuje i samotné podnikání. Politická omezení se dotýkají každé organizace prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí, ochrany zaměstnanců či spotřebitelů apod.
- Ekonomické faktory – vyplývají z ekonomické podstaty a základních směrů ekonomického rozvoje a jsou charakterizovány stavem ekonomiky. Vývoj makroekonomických trendů výrazně ovlivňuje rozhodování organizací. Mezi základní ekonomické faktory, které mají bezprostřední vliv na rozhodování organizací, patří míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, daňová politika a směnný kurz.
- Sociální a demografické faktory – odrážejí vlivy spojené s postojí a životem obyvatelstva a jeho strukturou. Tyto faktory vycházejí z kulturních, ekonomických, demografických, náboženských, vzdělávacích a etických podmínek života člověka. Poznání trendů v této oblasti je nezbytné, jelikož tím organizace získají předstih před konkurenty v boji o zákazníka. Změny v demografické struktuře mohou vytvořit prostor pro nové výrobky a služby (např. stárnutí obyvatelstva vytváří příleži-

tosti pro rozvoj oblastí spojených se zdravím či péčí o seniory). Životní styl obyvatelstva je odrazem způsobu trávení volného času, stylu oblékání, životních hodnot a vytváří nové příležitosti na trhu (kladné postoje k životnímu prostředí jsou důležitým faktorem ovlivňujícím rozhodování mnohých organizací).

- Technologické faktory – souhrnná analýza vlivů technických a technologických změn umožňuje organizacím rozpoznat a určit očekávané vlivy nových technologií na stav okolí a na konkurenční pozice. Informace o technických a technologických změnách, které v okolí probíhají, umožňují organizacím vyhnout se zaostalosti a vykazovat aktivní inovační činnost. Mezi aktuální povinnosti úspěšných organizací patří investice do technologií chránících životní prostředí. (Sedláčková et al., 2006, s. 16 – 18)

Porterův model pěti sil

Porterův model poskytuje užitečný rámec pro analýzu konkurence. Michael E. Porter tvrdí, že prostředí organizace je podmíněné intenzitě konkurence v daném odvětví, ve kterém organizace působí. Tato skutečnost má zásadní vliv nejen na soutěžní pravidla hry, ale také na výběr vhodné strategie. (Worthington et al., 2006, s. 475)

Model pěti sil lze popsat jako nástroj zkoumající konkurenční prostředí. Cílem modelu je identifikovat konkurenční síly, které v prostředí působí, a určit ty, jež mají pro organizaci největší význam a které lze ovlivnit. Porterův model pěti sil určuje působení pěti základních sil na stav konkurence v odvětví:

1. Rivalita mezi konkurenčními podniky – je dána konkurenčním bojem mezi podniky uvnitř konkurenčního okolí. Intenzita této konkurenční síly je dána konkurenčními strategiemi soupeřících podniků, která obsahuje ofenzivní akce zaměřené k získání lepší tržní pozice a defenzivní akce zaměřené na uhájení současné pozice na trhu. Podnik, jenž čelí těmto silám, musí sám utvářet podobu konkurence a zaujmout v tomto prostředí vůdčí roli. Také musí používat konkurenční nástroje, které tvoří cena, kvalita, služby, záruky a garance, reklamní kampaně, akce na podporu prodeje, distribuční kanály. Skladbu těchto nástrojů je třeba měnit v reakci na nové tržní podmínky a akce soupeřů.
2. Hrozba substitučních výrobků – substituce je proces, ve kterém jeden výrobek nebo služba nahrazuje jiný výrobek nebo službu při plnění určitých funkcí pro zákazníka. Stane-li se substitut prostřednictvím své ceny nebo funkcí atraktivnější pro zákaz-

níka, hrozí přechod stálých i potenciálních zákazníků ke konkurenční organizaci. Odhadnout sílu substitutů lze prostřednictvím sledování a porovnávání růstu prodeje výrobků nebo služeb jedné firmy s konkurenční firmou.

3. Hrozba vstupu potenciálních konkurentů – udává, jak snadné nebo obtížné je pro nového konkurenta vstoupit na trh. Hrozba vstupu nových konkurentů je závislá na vstupních bariérách (úspory z rozsahu, licence a know-how, kapitálová náročnost, legislativní opatření) a očekávané reakci ostatních konkurentů (agresivní reakce: snižování cen, zvýšená reklamní aktivita, inovace stávajících produktů).
4. Vyjednávací síla dodavatelů – důležitý faktor, který může vést ke snižování výnosnosti dané organizace. Vyjednávací síla dodavatelů je vysoká zejména v případech, kdy je odvětví dodavatelů ovládáno několika velkými podniky, které využívají svojí tržní pozici, a jsou-li příslušné vstupy natolik jedinečné, že je pro kupujícího nesešnadné či přímo velmi nákladné přejít od jednoho dodavatele ke druhému.
5. Vyjednávací síla kupujících – silní zákazníci mohou vyvinout na podniky v daném odvětví značné konkurenční tlaky. Velká potenciální síla na straně kupujících může zoslabit konkurenční vztahy firem z důvodu použití tvrdých a neetických postupů při snaze získat zakázku. Vyjednávací síla kupujících je vysoká zejména v případech, kdy je málo zákazníků a nakupují velké množství výrobků a má-li kupující možnost snadno najít jiného dodavatele a přejít k němu s minimálními dodatečnými náklady. (Sedláčková et al., 2006, s. 47 – 54)

SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj strategického plánování, který slouží k hodnocení silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Výsledná SWOT matice udává kontrast mezi výsledky interní analýzy (silné a slabé stránky organizace) a vnější analýzy (příležitosti a hrozby) a definuje strategické oblasti činností podniku. (Pahl et al., 2007, s. 1)

Silné a slabé stránky organizace jsou faktory vytvářející nebo naopak snižující vnitřní hodnotu firmy (aktiva, dovednosti, podnikové zdroje atd.). Příležitosti a ohrožení jsou faktory, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat, ale může je identifikovat pomocí vhodné analýzy konkurence nebo pomocí analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálních, legislativních a kulturních faktorů působících v okolí podniku. Organizace je schopna na základě zjištěných údajů rozvíjet silné stránky a utlumovat slabé a současně je připravena na potenciální příležitosti a hrozby. (Sedláčková et al., 2006, s. 91)

2.3 Image školy

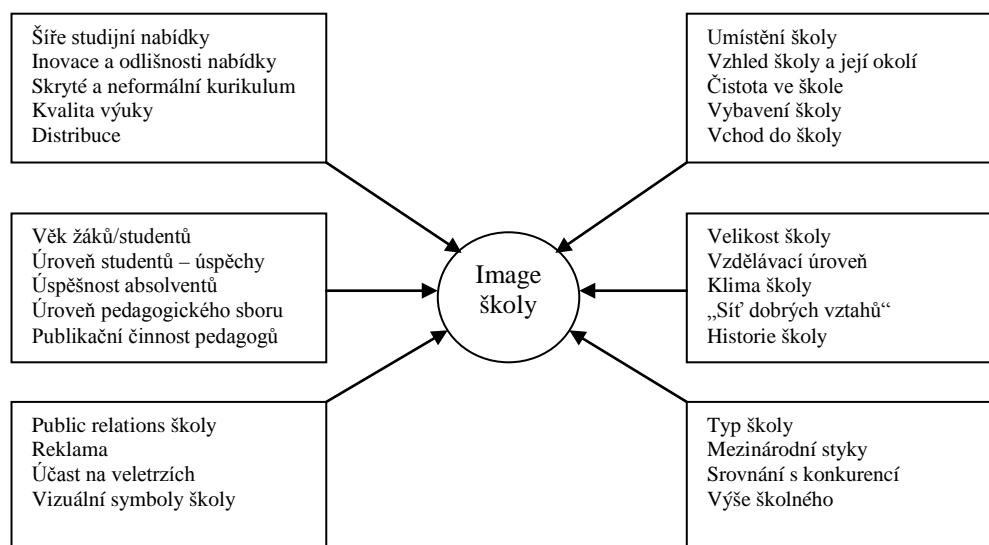
Image se stává v současné době pro základní školy velmi potřebnou. Mnohé základní školy začínají bojovat o přežití a pozitivní image je brána jako velký přínos a pomoc v tomto boji. (Světlík, 2009, s. 147)

Charakteristiky image ve školství:

- Image vztahující se ke škole má buď negativní, nebo pozitivní charakter.
- Vznik image má silný emocionální náboj, je úzce determinována kladnými nebo zápornými pocity, které příslušný subjekt u člověka vyvolává.
- Image školy je velmi výrazně tvořena akademickými pracovníky, zejména jejich profesionalitou, známostí a uznáním v odborné veřejnosti, mediální známostí, publikační činností.
- Image se mezi lidmi šíří celá, bezezbytku. (Světlík, 2009, s. 148)

Image ovlivňuje přesun zájmu rodičů o určité školy. Dobrá image utváří pozitivní přístup nejen u rodičů, ale též u žáků k výuce. Názory rodičů na školu přímo ovlivňují postoj jejich dětí. Dobrá image rovněž působí na pozitivní přístup vyučujících k práci a vytváří větší pocit sounáležitosti se školou. (Světlík, 2009, s. 150)

Při budování image je třeba odlišit některé znaky školy od konkurence. Tyto odlišnosti musí mít reálný základ a musí být pro potencionální studenty atraktivní. Mezi znaky odlišujícími školu od jiných škol můžeme zahrnout: velikost a umístění školy, špičkové vybavení školy, možnosti aktivního trávení volného času. (Světlík, 2009, s. 153)

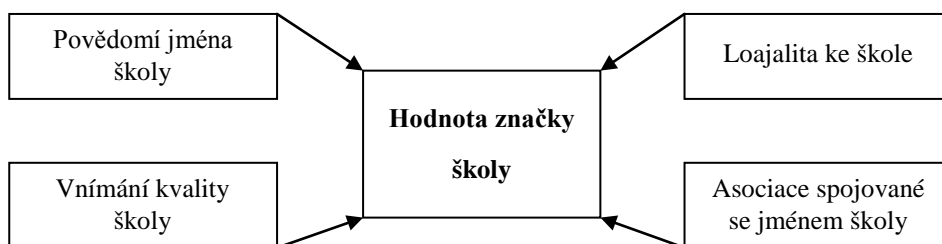


Obr. 7 Komponenty image školy (Světlík, 2009, s. 148)

Jméno školy jako značka

Jméno školy je v marketingovém řízení školy chápáno jako značka. J. Světlík (2009) popisuje značku jako „identifikaci určitého produktu prostřednictvím jeho jména, symbolu, čísla, tvaru nebo jejich vzájemnou kombinací“ (Světlík, 2009, s. 151). Čím je značka silnější, tím více se dostává do podvědomí zákazníků. Výhody silné značky:

- Dobrá identifikace a odlišení školy od konkurence.
- Spojení školy s určitou kvalitou a image.
- Tvorba zájmu o služby školy.
- Prostředek efektivní komunikace školy s potenciálními žáky.
- Budování loajality žáků a studentů ve vztahu ke škole. (Světlík, 2009, s. 151)



Obr. 8 Hodnota značky školy (Světlík, 2009, s. 154)

2.4 Marketingový mix základní školy

V současné době se základní škola ocitá v tržním prostředí, a tak musí vyvíjet řadu aktivit směřujících k lepšímu uspokojování přání a potřeb svých klientů. K naplnění požadovaných cílů školy lze využít nástrojů marketingového mixu. Do marketingového mixu školy lze zahrnout základní čtyři P plus jedno velmi důležité P, které reprezentuje lidi (people). Marketingový mix školy je tedy tvořen těmito marketingovými nástroji:

- vzdělávací program školy (product),
- cena poskytované služby (price),
- distribuce vzdělávacího programu (placement),
- komunikace (promotion),
- lidé (people). (Světlík, 2009, s. 160)

2.4.1 Vzdělávací program školy (product)

Vzdělávací program je součástí vzdělávací nabídky školy. Rámcový vzdělávací program umožňuje školám stanovit směry, výstupy a prostředky při tvorbě vzdělávací nabídky. Škola též může využít vhodných vzdělávacích inovací dle podmínek každé školy a potřeb jejích žáků. Mezi hlavní činnosti školy patří: zpracovat koncepci pedagogického procesu, popsat funkce, které má učivo plnit, posoudit obsahově logickou strukturu učiva, posoudit vhodnost výběru a uspořádání učiva, posoudit nejvhodnější postupy osvojování učiva a zhodnotit odborný profil absolventa. (Světlík, 2009, s. 163)

Vlastnosti vzdělávacího programu

Hlavním cílem vzdělávacího programu je uspokojit řadu potřeb žáků školy, zejména potřeby týkající se vzdělání. Vzdělávací program se skládá z těchto částí: učební plán, učební osnovy předmětů a profil absolventa (souhrn všech kompetencí, které by si žák či student po absolvování programu měl osvojit). (Světlík, 2009, s. 164)

Vnímání kvality

Míra spokojenosti studentů s kvalitou vzdělávacího programu je určována rozdílem mezi tím, jak studenti v současné době vnímají kvalitu školou poskytovaných služeb, a tím, co od školy očekávali, než do školy nastoupili. Studenti školy mají rozhodující vliv na hodnocení kvality. Rodiče a veřejnost získává o škole zprostředkované informace především od studentů. Vzorec pro hodnocení kvality školy je: **kvalita = vnímání kvality/očekávání**. (Světlík, 2009, s. 190 – 191)

Vnímání kvality – studenti vnímají kvalitu podle toho jak, kým a v jakém prostředí je vzdělávání uskutečňováno. Vnímání kvality je velmi subjektivní.

Očekávání - je formováno image a propagačními aktivitami školy, pohledem rodičů na školu, názory dalších členů rodiny a známých a učiteli školy.

Velký rozdíl mezi vysokým očekáváním studenta a jeho skutečným vnímáním výuky má za následek zklamání, které je často doprovázené ztrátou motivace ke studiu. (Světlík, 2009, s. 191)

2.4.2 Cena poskytované služby (price)

Za služby poskytované základními školami žáci neplatí. Výjimku tvoří žáci soukromých škol. Služby škol jsou financovány z daní všech občanů, ať již nabídku vzdělávacích slu-

žeb využívají či nikoliv. Chování zákazníků škol neovlivňují pouze ekonomické faktory, ale též vlivy psychologické a psychografické. Pro výpočet hodnoty vzdělávací služby je třeba vyjádřit vztah mezi kvalitou vzdělávací služby a právě cenou vzdělávací služby. Vzor pro výpočet hodnoty vzdělávací služby je: **hodnota vzdělávací služby = kvalita/cena**. (Světlík, 2009, s. 198)

Kvalita vzdělávací služby – kvalita uznaná klientem či zákazníkem školy (dána rozdílem mezi kvalitou vnímanou a očekávanou).

Cena vzdělávací služby – výše školného (u státních škol v nulové výši), náklady na studium (doprava, ubytování, stravování), náklady ztracené příležitosti (studium na konkurenční škole). (Světlík, 2009, s. 198)

2.4.3 Distribuce vzdělávacího programu (place)

Distribuce vzdělávacího programu řeší komu, kdy a kde budou vzdělávací programy dodány. Mezi varianty distribuce vzdělávacího programu lze zahrnout: prezenční formu výuky v jedné lokalitě, kam studenti dojíždějí či docházejí a účastní se výuky ve třídách, korespondenční kurzy, kurzy prostřednictvím počítačové sítě nebo kurzy prostřednictvím některých médií. Distribuce vzdělávacího programu musí být v souladu s celkovou strategií a posláním školy a zároveň musí být pro potenciální studenty dostatečně přitažlivá a vyhovující. (Světlík, 2009, s. 206)

Základní charakteristiky distribuce vzdělávacích programů:

- Umístění školy, dostupnost a vybavenost školy - zásadní faktory ovlivňující rozhodování o volbě školy.
- Rozvrh vyučovacích hodin.
- Způsob distribuce vzdělávacího programu. V současné době u základních škol převládá tradiční a prezenční způsoby distribuce vzdělávacích programů. (Světlík, 2009, s. 207)

2.4.4 Komunikace školy (promotion)

Komunikaci školy lze popsat jako oboustrannou výměnu informací mezi zdrojem (škola) a příjemcem informací (ti, kterým je sdělení určeno). J. Světlík 2009 uvádí, že „marketingovou komunikací ve školním prostředí rozumíme systematické využívání principů, prvků a postupů marketingu při navazování, prohlubování a upevňování vztahů mezi školou

a jejími klienty a zákazníky“ (Světlík, 2009, s. 212). Marketingovou komunikaci lze rozčlenit na vnitřní a vnější komunikaci. Vnitřní komunikace zahrnuje komunikaci mezi vedením, pracovníky a žáky školy. Vnější komunikace zahrnuje komunikaci zaměřenou na potencionální studenty, rodiče, partnery a širokou veřejnost. (Světlík, 2009, s. 212)

Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná marketingová komunikace propojuje všechny prvky komunikačního mixu do jednoho procesu, který zahrnuje jednotné řízení těchto prvků z pohledu plánování a organizace. V integrované marketingové komunikaci dochází k efektu synergie, kdy se jednotlivé části doplňují, podporují, a zvyšují tak účinnost svého působení na cílovou skupinu. Cílem integrace je dodat cílovým skupinám jasné, konzistentní a působivé sdělení jak o organizaci samotné, tak o jejích produktech, a zvýšit tak efektivitu marketingové komunikace. Výsledkem správně provedené integrace je synergický přínos v podobě 4 E a 4 C. (Světlík, 2009, s. 213)

Mezi 4 E přínosy integrované marketingové komunikace patří:

- ekonomický (economical) přínos – snížení nákladů,
- výkonnost (efficient) – správně a kompetentně prováděné činnosti,
- efektivita (effective) – dosažení komunikačních cílů při nejefektivnějším využití zdrojů,
- zvýšení intenzity působení (enhancing) – zlepšení a zvýšení intenzity působení.

Mezi čtyři C přínosy integrované marketingové komunikace patří:

- ucelenost (coherence) – logické propojení jednotlivých částí komunikačního mixu,
- konzistentnost (consistency) – vyváženost a jednota v komunikaci,
- kontinuita (continuity) – propojení a kontinuita působení v čase,
- doplňující se komunikace (complementary communications) – vytváření vyvážené a v jednotlivých částech vzájemně se podporující komunikace. (Světlík, 2009, s. 213)

Zásady pro tvorbu komunikačních programů školy

Základní škola komunikuje jak s jednotlivými subjekty, tak s celým okolím školy. Hlavním cílem marketingové komunikace školy je sdělovat své cíle a svou nabídku, a tím vytvářet a podporovat svou pozici a svou image. (Eger, 2001, s. 17)

Základní zásady pro tvorbu komunikačních programů:

1. Identifikace cílové skupiny – škola musí mít vytvořený přehled o tzv. tržní segmentaci. Cílové skupiny, na které se škola musí primárně zaměřit, jsou: žáci, rodiče, zaměstnanci, místní komunita a sponzoři.
2. Stanovení cílů marketingové komunikace – tyto cíle musí vycházet z poslání školy, její strategie a hlavních cílů. Pro efektivní, integrovaný komunikační program je nutné identifikovat specifické cíle, kterých chce škola dosáhnout. Hlavní cíle komunikace:
 - podpora udržení nebo budování pozitivní image školy,
 - informovat zákazníky o vzdělávacím programu a jeho základních vlastnostech,
 - přesvědčit a získat studenty školy,
 - průběžně připomínat nabízenou vzdělávací službu.
3. Příprava sdělení – účinné sdělení musí vyjadřovat cíle školy a sdělovaná informace musí mít na příjemce očekávaný efekt. Pro lepší působení marketingu a reklamy na potenciálního zákazníka lze použít model AIDA, který se skládá ze čtyř kroků:
 - Attention – upoutání pozornosti,
 - Interest – vzbuzení zájmu,
 - Desire – vyvolání přání,
 - Action – dosažení akce.
4. Výběr komunikačního mixu - výběr vhodných komunikačních nástrojů. Školy nejvíce využívají nástroje public relations. Účinnost tohoto nástroje roste v kombinaci s ostatními komunikačními nástroji dle cíle komunikace. (Eger, 2001, s. 17 – 18)

2.4.5 Lidé (people)

Lidé jsou nejcennějším kapitálem, který škola má. Kvalita práce školy závisí především na kvalitě práce jejích pedagogických pracovníků. Řízení, vedení a motivaci pedagogických pracovníků má na starost vnitřní (interní) marketing školy. Do vnitřního marketingu školy lze zahrnout tyto oblasti:

- personální marketing (výběr a získávání pracovníků),
- efektivní vedení lidí (leadership),
- motivace,
- vnitřní komunikace. (Světlík, 2009, s. 266)

Personální marketing

Škola potřebuje takové pracovníky, kteří vzhledem ke své funkci v organizaci budou schopni co nejlépe uspokojovat potřeby zákazníků a klientů. Pracovníci školy musí splňovat následující požadavky:

- vysokou kvalifikovanost,
- zdvořilost,
- důvěryhodnost,
- spolehlivost
- vnímavost,
- komunikativnost. (Světlík, 2009, s. 267)

Efektivní vedení lidí

Principy efektivního vedení lidí ve školním prostředí se týkají jak ředitele školy, tak i zástupce ředitele, vedoucího předmětové komise i třídního učitele. Mezi základní principy efektivního vedení patří:

- profesionalismus,
- vize a poslání,
- uznávané hodnoty,
- dostatečná míra kreativity,
- schopnosti motivovat a strhnout spolupracovníky k naplnění cílů školy. (Světlík, 2009, s. 275)

Motivace

Jedním z rozhodujících faktorů kvalitní pedagogické práce je motivovaný pedagog. Základní předpoklady pro motivaci pedagogických pracovníků:

- Racionálně-ekonomické předpoklady – vycházejí z předpokladu, že pracovníci jsou ovlivnitelní především ekonomickými podněty. Motivace probíhá prostřednictvím finanční odměny.
- Sociální předpoklady – vycházejí z předpokladu, že pracovníci hledají svou identitu a smysl v sociálních vztazích. Motivace probíhá prostřednictvím vytváření dobrých sociálních vztahů.
- Předpoklady seberealizace – vycházejí z předpokladu, že jedním z hlavních motivačních faktorů je možnost seberealizace pracovníka.

- Komplexní motivační předpoklady – vycházejí z předpokladu, že pracovníci jsou různí a liší se v motivech svého jednání.
- Psychologické předpoklady – jsou založeny na rozdílných osobnostních charakteristikách každého pracovníka. (Světlík, 2009, s. 278 – 279)

Vnitřní komunikace

Dobře zvládnutá vnitřní komunikace patří mezi rozhodující faktory úspěšnosti práce řídicího pracovníka. Pracovníci školy by měli dostávat co nejvíce informací, které mají vliv na chod školy. Nedostatek informací má za následek tvorbu fám. Nekvalifikovaný výklad a s ním spojené chybné pochopení poskytnutých informací může vyústit ve špatné klima na pracovišti. (Světlík, 2009, s. 282)

3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

V. Malý (2004) definuje marketingový výzkum jako „systematicky prováděný sběr, úprava, zpracování, analýzu, interpretaci a prezentaci informací, které slouží k identifikaci a řešení různých marketingových situací“ (Malý, 2004, s. 9). Marketingový výzkum je prováděn za účelem zjištění určitých specifických informací důležitých pro činnost organizace. Zjištěné informace umožňují organizacím:

- poznat a porozumět trhu, na kterém organizace podniká nebo hodlá podnikat,
- identifikovat příležitosti, problémy a hrozby, které jsou spojeny s podnikáním na tomto trhu,
- formulovat směry marketingové činnosti,
- hodnotit výsledky marketingové činnosti. (Malý, 2004, s. 6)

3.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu se skládá z pěti základních kroků

1. Definování problému a zpracování projektu výzkumu – organizace v tomto kroku definuje předmět výzkumu, určí cíle a zpracuje projekt výzkumu. Obsahem projektu výzkumu jsou: cíl výzkumu, metody, techniky výzkumu, velikost zkoumaného vzorku, způsob zpracování informací, cena a termíny, v jakých budou jednotlivé kroky uskutečněny. Definování problému a určení cíle výzkumu patří mezi nejdůležitější kroky v celém marketingovém výzkumu.
2. Analýza situace a určení zdrojů informací – v tomto kroku je třeba určit, které informace jsou pro řešení potřebné, které z nich jsou dostupné a které je zapotřebí zjišťovat. Zdroje informací se člení na zdroje:
 - primární – původní prameny, obsahující bezprostřední nová sdělení o výsledcích odborné a vědecké práce (vědecké, technické a odborné časopisy, interní firemní informace, vědecko-kvalifikační práce),
 - sekundární – systematicky zpracované poznatky uvedené v primárních informačních zdrojích (literatury citací, externí firemní informace, souhrny ekonomických informací),
 - terciální – soubor publikací, přinášející již vyhodnocené informace o primárních nebo sekundárních zdrojích (učebnice, encyklopedie, příručky).

3. Sběr informací a získávání primárních informací – na základě charakteru problému, časových a finančních možnostech organizace rozhodne, jakým způsobem bude získávat primární informace a jaký typ výzkumu použije.
4. Analýza a interpretace informací – v případě kvantitativního výzkumu tento krok představuje statistické veličiny, které představují např. četnosti výskytu, střední hodnoty a míry závislosti mezi proměnnými. Součástí hodnocení je určení validity získaných údajů, tj. do jaké míry získané údaje opravdu hodnotí to, co hodnotit mají. U kvalitativního výzkumu je analýze podroben každý jednotlivý případ, jsou vyhodnocovány použité nepřímé psychologické postupy, cílem je odhalit příčiny a motivy získaných údajů.
5. Závěrečná zpráva a řešení problému - zpracování a prezentace závěrečné zprávy musí obsahovat stanovení předmětu a cíle výzkumu, přehled metodických postupů, popis zkoumaného souboru, shrnutí základních poznatků výzkumu a doporučení pro řešení zkoumaného problému. Výsledky výzkumu slouží organizaci jako podklad pro marketingová rozhodnutí týkající se řešení problému, který byl předmětem šetření. (Malý, 2004, s. 11 – 13)

3.2 Metoda dotazování

Metoda dotazování patří mezi nejrozšířenější a nejpoužívanější metody marketingového výzkumu. Požadované informace jsou získávány prostřednictvím kladení záměrně cílených otázek respondentům. Sledují se jak získané odpovědi, tak i verbální či neverbální chování respondenta vyvolané položením otázky. Metoda dotazování umožňuje získat mnoho informací o individuálním respondentovi: názory, zájmy, postoje, hloubka znalostí či vědomostí, preference, charakteristiky. (Malý, 2004, s. 54 – 55)

3.2.1 Dotazník

Dotazník patří mezi písemnou formu dotazování. První dotazníky byly sestaveny již v letech 1920 – 1930. Dotazník lze definovat jako pružný nástroj nabízející široké možnosti, jak pokládat otázky, který se ke sběru primárních informací používá nejčastěji. Sestavení dotazníku je náročná fáze výzkumu a nelze jí podcenit. (Malý, 2004, s. 65)

Formulář dotazníku je třeba navrhnout pečlivě, určit přesné instrukce pro vyplňování, jasně vymežit, jak a kde je třeba odpovědi zaznamenat, a ponechat v dotazníku dost místa pro odpověď. (Hannagan, 1996, s. 78)

Hlavní zásady pro formulaci otázek

- Jednoduchý jazyk – otázky musí být pochopitelné pro všechny respondenty, bez ohledu na vzdělání.
- Používat známý slovník – vyloučit odborné termíny.
- Jasnost, konkrétnost otázek – otázky musí být krátké a konkrétní.
- Jednoznačnost používaných výrazů – klíčová slova v otázce nesmí mít různý význam.
- Neslučovat více témat do jedné otázky – vyskytuje-li se v otázce spojka “a“, je třeba rozdělit otázku na dvě.
- Vyloučit sugestivní otázky – nepoužívat otázky, které navrhují, nebo již v sobě obsahují určitou odpověď.
- Vyloučit zavádějící otázky – nepoužívat otázky favorizující určitý typ odpovědi.
- Vyloučit nepříjemné otázky – otázky nesmí být příliš osobní. (Malý, 2004, s. 66)

Otevřené otázky

Otevřené otázky lze definovat jako otázky standardizované s nestandardizovanými odpověďmi. Použití v případech, kdy nelze všechny možné odpovědi předvídat. (Malý, 2004, s. 67)

Uzavřené otázky

Uzavřené otázky lze definovat jako otázky standardizované se standardizovanými odpověďmi. Ke každé otázce jsou uvedeny možné odpovědi, z nichž dotazovaný zatrhává ty, které odpovídají jeho názoru či postoji. Použití v případech, kdy lze specifikovat všechny možné odpovědi. Dělení uzavřených otázek:

- Dichotomické otázky – dvě možné odpovědi, např. ano – ne, mám – nemám. Hlavní výhodou je snadné zpracování odpovědí. Nevýhodou je nucení respondenta volit odpověď.
- Trichotomické otázky – tři možné odpovědi, např. ano – ne – nevím. Hlavní výhodou je ta, že respondent nemusí nuceně vybírat odpověď, když si jí není zcela jist.
- Polytomické otázky – několik možných odpovědí. Mezi hlavní nevýhodu patří ovlivňování respondenta, uvedené možnosti mu napovídají, jak odpovědět, a on volí odpověď, která by ho nemusela napadnout. (Malý, 2004, s. 67 – 68)

Struktura dotazníku

Dotazník by měl obsahovat tyto dílčí celky:

- Úvodní otázky – snadné a pro dotazovaného zajímavé.
- Filtrační otázky – zjišťují, zda je respondent tím správným typem pro požadované informace.
- Zahřívací otázky – jsou obecnějšího charakteru, zaměřují se na vybavování z paměti.
- Specifické otázky – zjišťují požadované informace nezbytné k objasnění zkoumaného problému.
- Identifikační otázky – zjišťují charakteristiky respondenta, věk, pohlaví. (Zbořil, 1996, s. 69)

Forma dotazníku

Hlavní požadavky, které by měl kvalitní dotazník splňovat:

- Vzhledová atraktivnost – kvalitní papír a kvalitní tisk.
- Přehledné uspořádání otázek v dotazníku.
- Dostatek prostoru pro záznam odpovědi respondenta při použití otevřených otázek.
- Jasně instrukce, jak má respondent postupovat. (Malý, 2004, s. 69)

Při tvorbě dotazníků je účelné postupovat systematicky v postupných krocích. V praxi však není nutné sekvenci kroků přesně dodržovat z důvodu zpětné ovlivnitelnosti – rozhodnutí přijatá v jednom určitém kroku mohou zpětně ovlivnit přístup v ostatních krocích. (Zbořil, 1996, s. 29)

3.3 Škálování

Škálování lze definovat jako metodu měření postojů. Jedná se o techniku, prostřednictvím které respondenti promítají své postoje na stupnici, jež je verbálně nebo graficky vyjádřena. Cílem je statisticky objektivizovat subjektivně vyjádřené postoje. Škálování se používá zejména v marketingovém výzkumu. Výběr vhodné techniky škálování je ovlivněn specificky požadovanými informacemi, možností přizpůsobit škálu zvolené technice sběru informací a kompatibilitou škály se strukturou postojů respondenta. (Malý, 2004, s. 75)

3.3.1 Sémantický diferenciál

Sémantický diferenciál lze též označit jako polaritní profil. Termín „sémantický“ znamená „umocňující význam slov“ (Malý, 2004, s. 79). J. Vysekalová (2009) definuje sémantický diferenciál jako „metodu, jejíž princip spočívá v zachycení subjektivních pocitů a domněnek respondenta, které jsou dále interpretovány na objektivní bázi“ (Vysekalová et al., 2009, s. 143). Sémantický diferenciál, patřící mezi metody škálování, lze použít ke zjištění image výrobku, služby nebo organizace, popř. pro srovnání image konkurenčních výrobků, služeb nebo organizací. (Zbořil, 1996, s. 42)

Při aplikaci techniky sémantického diferenciálu jsou postoje daného respondenta k řešené problematice vyjádřeny na baterii relevantních kritérií. Nejčastěji je v sémantickém diferenciálu použito 15 – 20 baterií relevantních kritérií a každá tato baterie obsahuje pěti až sedmistupňové bipolární hodnotící škály. (Malý, 2004, s. 79)

Škály jsou na obou pólech ohraničeny antonymy, jež vyjadřují opačné hodnocení (např. malý – velký, silný – slabý). Střed bipolárních škál značí neutrální pozici. Zvolená antonyma musí korespondovat s atributy výrobků, služeb nebo organizace. (Zbořil, 1996, s. 42)

Postup sestavení a vyhodnocení sémantického diferenciálu

1. Vytvoření skupiny relevantních dimenzí – určení dimenzí, které respondenti používají k popisu sledovaného objektu. Lze zvolit například odlišnosti mezi firmami, jejich charakteristické vlastnosti apod.
2. Redukce získaných relevantních dimenzí – konstrukce škál, jejichž jednotlivé vybrané vlastnosti naplňují dané faktory. Optimální je aplikace dvanácti až patnácti polarit.
3. Předložení polaritního profilu či profilů cílovým skupinám - současní a potenciální zákazníci, zaměstnanci firmy, dodavatelé, představitelé regionu, ve kterém firma působí, atd.
4. Vyhodnocení výsledků - výpočet průměru z odpovědí jednotlivých položek a grafické zobrazení výsledků. Výsledná vertikální linie představuje sumarizovaný pohled na předmět výzkumu (image analyzované firmy, značky, služby či produktu). V případě výzkumu jednotlivých skupin respondentů zvláště lze vyhodnotit rozdíl v hodnocení těchto skupin. (Vysekalová et al., 2009, s. 136)



Obr. 9 Vzorový příklad sémantického diferenciálu (Vysekalová et al., 2009, s. 137)

4 ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Cílem teoretické části diplomové práce bylo popsat teoretické znalosti z oblasti marketingu ve školství, image a témata jim příbuzná.

Nejvíce informací bylo čerpáno z knihy Marketingové řízení školy od doc. Ing. Jaroslava Světlíka, Ph.D., kde byly dobře a přehledně shromážděny základní a důležité informace týkající se marketingu ve školství, a z knihy Image a firemní identita od doc. PhDr. Jitky Vysekalové, Ph.D. a Ing. Jiřího Mikeše, kteří se ve své knize zaměřili na základní aspekty firemní identity a image. Velmi přínosná literatura byla též od doc. Ing. Václava Malého, CSc. s názvem Marketingový výzkum – Teorie a praxe, která poskytla základní a poučné informace o marketingovém výzkumu, jehož správná realizace je pro účely diplomové práce významná.

Literatura o marketingu jako takovém a image se hledala dobře a je jí na trhu dostatek. Literaturu lze snadno dohledat jak v jazyce českém, tak v jazyce anglickém. Literatura zabývající se marketingem školství je již více specifická a dovolím si tvrdit, že této problematice není na území České republiky dosud přikládán veliký význam. Po krátkém pátrání však lze dohledat několik velice kvalitních publikací zabývajících se tímto tématem. S použitou literaturou se mi pracovalo dobře a byla pro budoucí vývoj diplomové práce velmi přínosná.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

Základní škola Hradební Broumov je příspěvkovou organizací města Broumova. Součástí školy jsou školní družina a školní výdejna jídel. Škola poskytuje základní vzdělání a její činnost je vymezena novelou školského zákona 472/2011 Sb., která nabyla účinnosti dne 1. ledna 2012. Tato novela upravuje zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Dále se škola při své činnosti řídí vyhláškou č. 48/2005 Sb. o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky, prováděcími předpisy a statutem vydaným městem. (Zshrbroumov.cz, ©2008)

Základní údaje o škole

Název: Základní škola, Broumov, Hradební 244, okr. Náchod (v diplomové práci použitý název Základní škola Hradební Broumov)

Sídlo: Hradební 244, Broumov 550 01

Zřizovatel školy: Město Broumov, Masarykova 239, Broumov 550 01

Tab. 1. Personální zabezpečení činnosti školy (Základní škola Hradební Broumov, ©2011, s. 11)

		počet zaměstnanců
Vedení školy	ředitel: Vladimír Vondrouš	1
	zástupkyně ředitele	1
Učitelé	1. stupeň	10
	2. stupeň	15
Vychovatelky školní družiny		5
Pedagogická asistentka	1. stupeň	1
Správní zaměstnanci	technicko-hospodářští pracovníci	1
	školník	2
	uklízečky	4
	výdejna jídel	7
Celkem		47

Počet žáků

Údaje o počtu žáků se vztahují ke školnímu roku 2011/2012

Žáků celkem: 434

Počet žáků na prvním stupni: 258

Počet žáků na druhém stupni: 176

Počet žáků přihlášených do školní družiny: 118

Počet tříd

Počet ročníkových tříd v Základní škole Hradební Broumov je devět. Výuka na prvním stupni probíhá celkem v deseti třídách, výuka na druhém stupni probíhá v osmi třídách.

(Základní škola Hradební Broumov, 2012)

6 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ ŠKOLY

Makro prostředí školy

Základní škola se v současné době ocitá v dynamickém tržním prostředí. Na školu působí ze všech stran různé tlaky a síly, které ji buď ovlivňují pozitivně, nebo negativně. Škola se tak nemůže izolovat pouze sama na sebe, ale je pro ni důležité znát své makroprostředí. Vlivy, které na školu působí, sice škola nemůže přímo ovlivnit, ale může je identifikovat a být na ně adekvátně připravena. Správnou analýzou makroprostředí lze rozpoznat příležitosti, které škola může zakomponovat do svého strategického plánování (označeny znaménkem +) a hrozby, kterým bude muset přímo či nepřímo čelit (označeny znaménkem -).

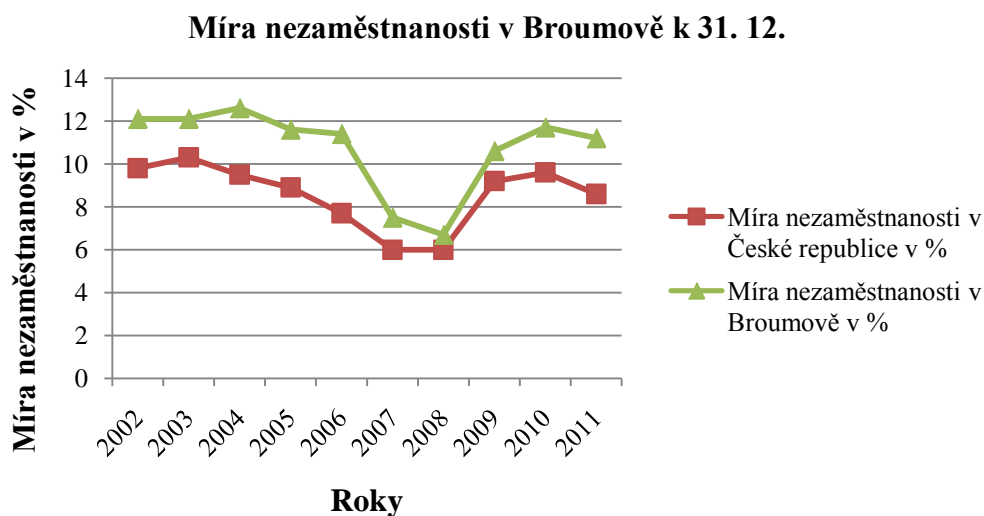
6.1 Ekonomické faktory

- + Zvýšený nástupní plat 20 000 Kč pro učitele s vysokoškolským vzděláním.
- Vysoká míra nezaměstnanosti v Broumově.
- Česká republika poskytuje jedny z nejmenších výdajů na školství ze zemí OECD.

Od 1. ledna 2011 došlo k nárůstu nástupního platu pro vysokoškolsky vzdělané pedagogy na 20 000 Kč hrubé mzdy. Toto opatření má za cíl přinést do školství jak kvalitní a kvalifikované pracovníky, tak i čerstvé absolventy vysokých pedagogických škol, kteří v hojné míře z finančních důvodů opouštějí státní sektor a orientují se na sektor soukromý.

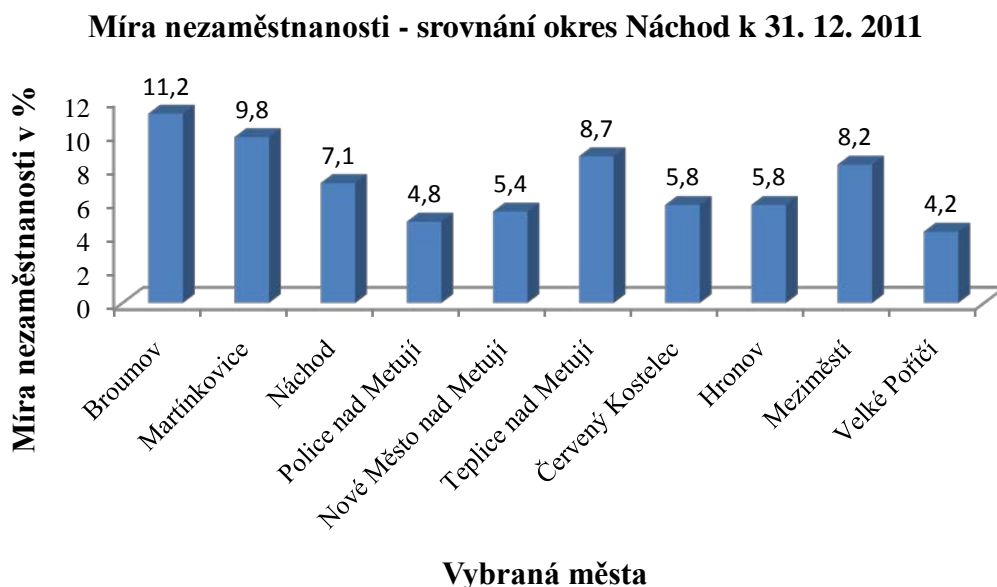
Průměrná meziroční míra inflace v roce 2011 činila 1,9 %. Míra inflace vyjádřena přírůstkem průměrného indexu spotřebitelských cen za měsíc leden 2012 činila 2,1 %. Zvýšení platů pedagogických pracovníků v lednu 2011 tuto míru inflace dostatečně pokryje a zvýší životní úroveň kvalifikovaných pedagogických pracovníků oproti létům minulým. (Inflace.cz, ©2000-2012)

Vývoj míry nezaměstnanosti v Broumově ve svém pohybu kopíruje celorepublikový trend. Ve sledovaném období od roku 2002 do roku 2008 byla míra nezaměstnanosti vesměs klesající. Výjimku tvořil rok 2004, kdy došlo k mírnému nárůstu, ovšem rok 2005 již vykazoval propad o 1 %. Od roku 2008 již sledujeme prudký nárůst nezaměstnanosti, který exceloval v roce 2011, kdy nezaměstnanost v Broumově převyšovala celorepublikovou nezaměstnanost o 2,6 %. (Integrovaný portál MPSV, ©2012)



Graf 1 Míra nezaměstnanosti v Broumově k 31. 12. (vlastní zpracování)

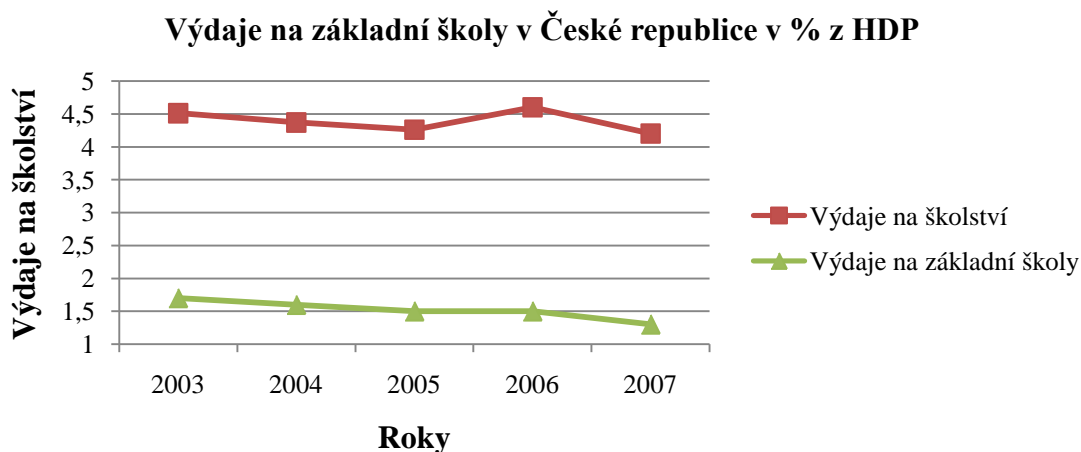
V uvedeném srovnání nezaměstnanosti (Graf 2) byla vybrána nejvýznamnější města v okrese Náchod, která mají devítiletou základní školu. Výsledky zkoumání jsou pro město Broumov alarmující, jelikož se umístilo na posledním místě s nejvyšší mírou nezaměstnanosti 11,2 %. Vysoká míra nezaměstnanosti je nebezpečná i pro základní školu. Hrozí migrace obyvatelstva do ostatních měst za účelem pracovních příležitostí a s touto migrací souvisí i odliv žáků základní školy. (Integrovaný portál MPSV, ©2012)



Graf 2 Míra nezaměstnanosti – srovnání okres Náchod k 31. 12. 2011 (vlastní zpracování)

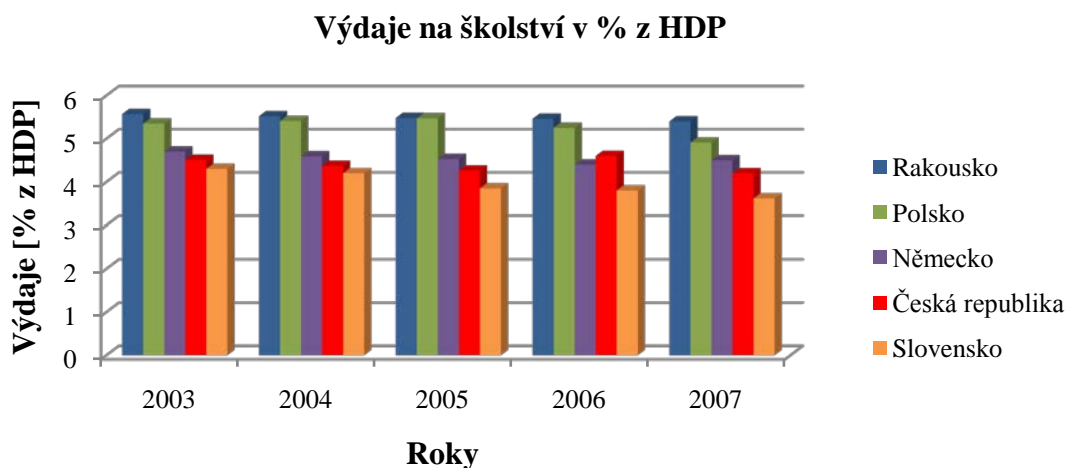
Výdaje na školství značně ovlivňují kvalitu vzdělávání, počínaje vybavením, modernizací a rekonstrukcí školních zařízení, konče finančním ohodnocením všech pracovníků školy.

Z uvedeného grafu lze vyčíst, že Česká republika poskytla ve sledovaném období na základní školy cca 1/3 všech výdajů poskytovaných na školství. Také lze vyčíst, že výdaje jak na školství jako takové, tak i na základní školy mají sestupný charakter. (Český statistický úřad, ©2012a)



Graf 3 Výdaje na základní školy v České republice v % z HDP (vlastní zpracování)

Za sledované období (Graf 4) se Česká republika stabilně ze všech sousedních států umístila na předposledním místě v počtu výdajů poskytovaných na vzdělávání. (Obecná databáze Eurostatu, ©2011)



Graf 4 Výdaje na školství v % z HDP (vlastní zpracování)

V roce 2008 podle žebříčku Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (ve zkratce OECD) Česká republika vydala na vzdělání 4,5 % z hrubého domácího produktu (HDP). Česká republika se tak v žebříčku sledovaných členských zemí OECD umístila na předpo-

sledním místě za Slovenskem, a potvrzuje tím dlouhodobý trend snižování poskytování financí určených na školství. Vyspělé země v průměru vydaly na školství 6,1 % z HDP. V zemích, které jsou součástí OECD, jsou průměrné výdaje na vzdělání tvořeny ze 17 % ze soukromých zdrojů. V České republice se soukromé zdroje podílí na celkovém vzdělání pouze výší 12,7 %. (ČT24, ©1996-2012)

6.2 Politické faktory

- + Dobré vztahy se zřizovatelem školy městem Broumov.
- Plán ministerstva financí do dvou let propustit 17 000 učitelů.

Škola se při své činnosti řídí novelou školského zákona 472/2011 Sb., která nabyla účinnosti dne 1. ledna 2012. Tato novela upravuje zákon č. 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání.

Ředitel školy se dále při výkonu své působnosti řídí: vyhláškou č. 48/2005 Sb. o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky, prováděcími předpisy a statutem vydaným městem, vyhláškou č. 16/2005 Sb. ze dne 29. prosince 2004 o organizaci školního roku, vládní vyhláškou č. 150/1958 Ú. 1. ze dne 1. října 1958 o vyřizování stížností, oznámení a podnětů pracujících, zákonem č. 106/1999 Sb. ze dne 11. května 1999 o svobodném přístupu k informacím ve znění zákona č. 101/2000 Sb., nařízeními vlády, vyhláškami k zákonům a směrnicemi Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. (Zshrbroumov.cz, ©2008)

Značné ohrožení pro školu vyplývá z plánu ministerstva financí propustit do dvou let 17 000 pedagogických pracovníků regionálního školství. Propouštění pedagogů má zapříčinit plánované snížení výdajů v kapitole školství o 4,5 miliardy Kč v roce 2013 a o 11 miliard v roce 2014. (Přibíl, ©2012)

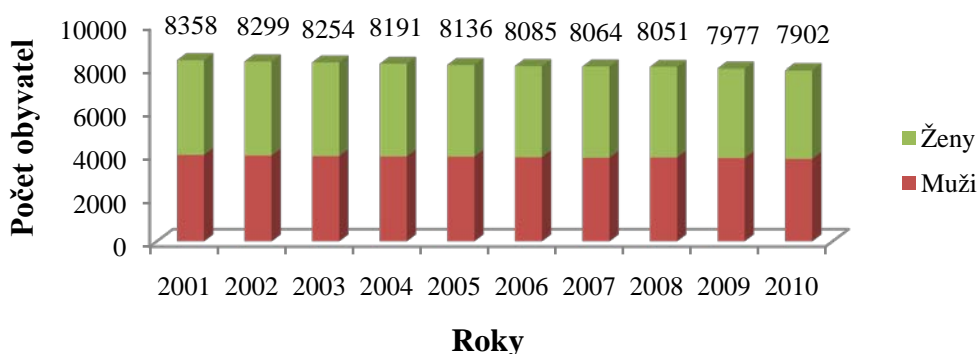
6.3 Sociální, demografické a kulturní faktory

- + Stabilní počet živě narozených dětí.
- + Nejsilnější věková vrstva obyvatel Broumova 15 – 64 let.
- + Rostoucí průměrný věk obyvatel Broumova.
- + Programy školy zaměřené na prevenci sociálně patologických jevů.
- + Programy školy zaměřené na kulturní přátelství a toleranci.
- Dlouhodobě klesající počet obyvatel Broumova.

- Vysoký odliv obyvatel Broumova zapříčiněný stěhováním.

Počet obyvatel Broumova má dlouhodobě sestupnou tendenci. Pokud bude tento trend pokračovat stabilně, hrozí v budoucnosti úplné vylidnění města Broumova. Pozitivní skutečností je, že počet žen a mužů je zhruba vyrovnaný. To poskytuje dobrý předpoklad k tomu, aby se zakládaly nové rodiny přímo ve městě.

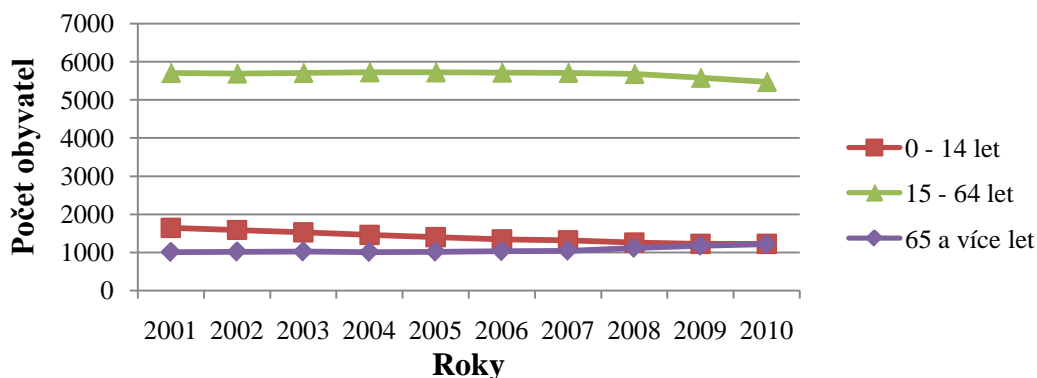
Počet obyvatel v Broumově k 31. 12.



Graf 5 Počet obyvatel v Broumově k 31. 12. (vlastní zpracování)

Ve Broumově převažuje věková vrstva obyvatel 15 – 64 let. Toto věkové rozmezí je nejvíce ekonomicky aktivní a vytváří budoucí hodnoty pro město. Druhá nejčastější vrstva v minulých letech byla 0 – 14 let. V letech 2009 – 2010 však docházelo k postupnému vyrovnání této věkové vrstvy s věkovou vrstvou 65 a více let, což může signalizovat začátek postupného stárnutí obyvatelstva. (Český statistický úřad, ©2012b)

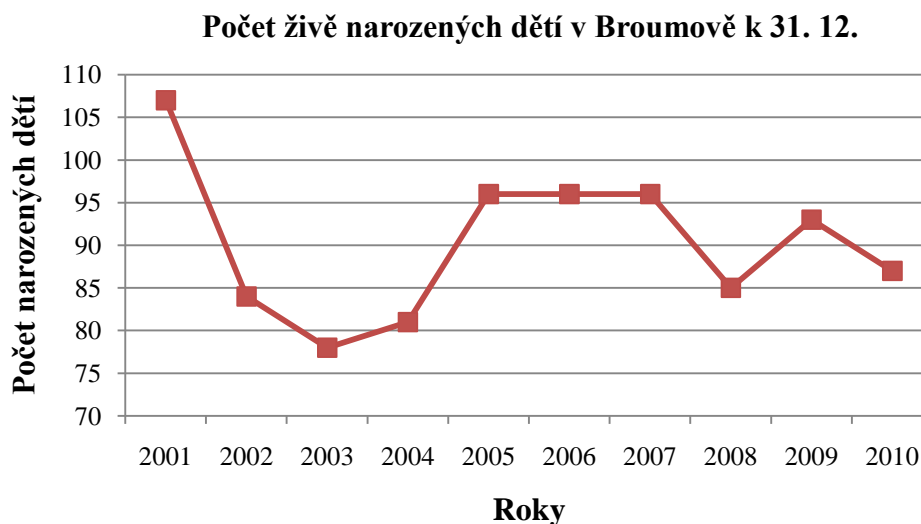
Věková skladba obyvatel Broumova k 31. 12.



Graf 6 Věková skladba obyvatel Broumova k 31. 12. (vlastní zpracování)

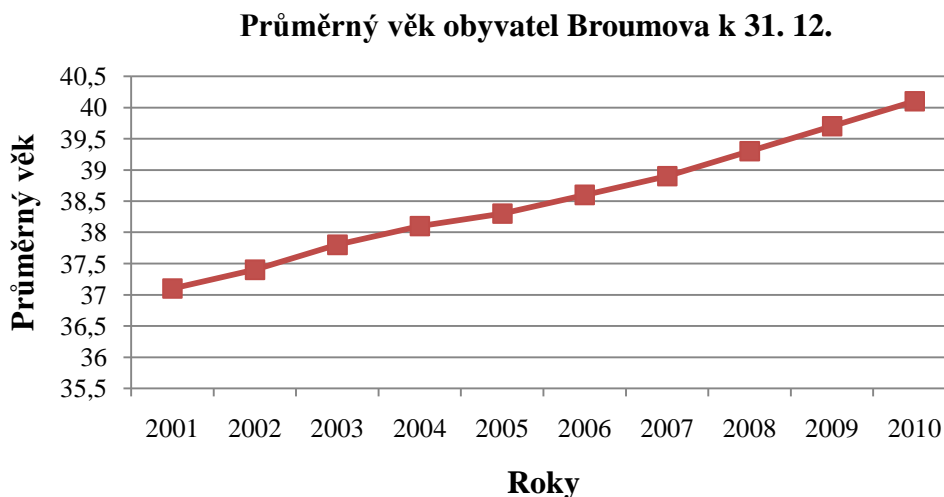
Počet živě narozených dětí v posledních letech signalizuje určitý stabilní trend, což je pro město Broumovo velice pozitivní. Po velikém propadu porodnosti, který svého dna dosáhl

v roce 2003, přišlo významné oživení, které svého vrcholu dosáhlo v roce 2005 a dokázalo se na něm udržet po tři léta. Další vývoj porodnosti lze i přes mírné kolísání považovat za příznivý. (Český statistický úřad, ©2012b)



Graf 7 Počet živě narozených dětí v Broumově k 31. 12. (vlastní zpracování)

Průměrný věk obyvatel Broumova se za posledních deset let zvýšil o tři roky. Toto lze považovat za velmi příznivý fakt a lze předpokládat, že se v Broumově za posledních deset let zlepšila kvalita života včetně poskytování lékařské péče a zkvalitňování životního prostředí. (Český statistický úřad, ©2012b)



Graf 8 Průměrný věk obyvatel Broumova k 31. 12. (vlastní zpracování)

Tab. 2. Přírůstek obyvatel Broumova zapříčiněný stěhováním k 31. 12. (vlastní zpracování)

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Přistěhovalí	151	132	173	146	115	150	177	171	165	137
Vystěhovalí	198	200	209	199	171	219	206	201	253	220
Přírůstek celkem	-47	-68	-36	-53	-56	-69	-29	-30	-88	-83

Přírůstek obyvatel Broumova zapříčiněný stěhováním se v posledních deseti letech ocitá v záporných číslech, jelikož počet vystěhovaných převyšuje počet přistěhovaných. Nejvýrazněji lze tento rozdíl pozorovat v letech 2009 a 2010. Jedná se o negativní situaci pro školu, jelikož se takto často stěhují celé rodiny i s dětmi, a škola tak přichází o své žáky. (Český statistický úřad, ©2012b)

Základní škola Hradební si uvědomuje, že má nejen vzdělávací funkci, ale také funkci výchovnou a z tohoto důvodu provádí řadu sociálních programů, mezi které lze řadit preventivní program s názvem Prevence sociálně patologických jevů. Škola též vede žáky ke kulturní toleranci a poskytuje řadu zábavných a poučných programů, které učí žáky překonávat kulturní rozdíly mezi lidmi a společnostmi, a stát se tak světoobčany.

6.4 Technické a technologické faktory

- + Využívání nových interaktivních tabulí při výuce, včetně inovačních výukových programů.
- + Využívání video přenosů, prostřednictvím webových kamer, přes internet pro žáky, kteří jsou nemocní.

Základní škola Hradební již při výuce využívá 3 interaktivní tabule. Pro zefektivnění výuky je možno školu dovybavit více kusy interaktivních tabulí Promethean Active Board 378. Ovládání probíhá prostřednictvím elektrického pera. Součástí tabule jsou zabudované reproduktory s výkonným zesilovačem a integrovaným systémem, který umožňuje používat dvě elektronická pera – jedno pro žáka a jedno pro učitele.

Škola je připojena na internetovou síť, a tudíž může on-line přenášet průběh vyučovacích hodin prostřednictvím webové kamery a mikrofonu. Žáci, kteří by byli nemocní, by tak mohli výuku sledovat prostřednictvím svého počítače z domova. Toto by bylo velmi přínosné zejména pro dlouhodobě nemocné žáky školy.

7 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL

Porterův model pěti sil poskytuje užitečný rámec pro analýzu konkurence. Model analyzuje konkurenční prostředí v následujících pěti hlediscích:

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

Existence základní školy je závislá na množství financí, které jsou škole poskytnuty zřizovatelem, kterým je město Broumov a Královehradeckým krajem, který poskytuje finance na platy zaměstnanců školy. Množství financí, které škola dostane, je odvozeno od počtu žáků, kteří do školy dochází. V posledních letech dochází k úbytku porodnosti občanů České republiky a čím dál více se začíná projevovat trend stěhování mladých rodin do velkých měst. Město Broumov, ve kterém se Základní škola Hradební nachází, je město menší velikosti, které je tímto trendem postiženo. Základní škola musí více než kdy dříve vnímat svojí konkurenci, najímat kvalitní pedagogy, pořizovat modernější vybavení a provozovat takové aktivity, které škole poskytnou konkurenční výhodu.

7.1 Existující konkurence v odvětví

Největším konkurentem Základní školy Hradební Broumov je Masarykova základní škola, která se též nachází ve městě Broumov. Masarykovu základní školu ve školním roce 2010/2011 navštěvovalo 407 žáků. Dalším velkým konkurentem je Základní škola a mateřská škola Martínkovice, která se nachází 5 kilometrů od Broumova. Tuto školu ve školním roce 2010/2011 navštěvovalo 80 žáků. Mezi významného konkurenta lze ještě zařadit Základní školu a mateřskou školu Police nad Metují, která se nachází 18 kilometrů od Broumova. Ve školním roce 2010/2011 ji navštěvovalo 455 žáků.

Masarykova základní škola*Tab. 3. Konkurenční výhody a nevýhody Masarykovy základní školy (vlastní zpracování)*

Konkurenční výhody	Konkurenční nevýhody
Školní hřiště	Zastaralá fasáda školní budovy
Školní parlament	Absence projektu učíme interaktivně
Školní časopis Komendářek	Odloučená budova školní výdejny jídel
Webové stránky	

Základní škola a mateřská škola Martínkovice*Tab. 4. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ a MŠ Martínkovice (vlastní zpracování)*

Konkurenční výhody	Konkurenční nevýhody
Nová fasáda školní budovy	Odloučená budova školní jídelny
Vlastní prostory školy	Absence školního hřiště
Nově zrekonstruovaná školní družina	Výskyt malotřídek na 1. stupni
Nově zrekonstruovaná mateřská škola patřící základní škole	Nutnost dojíždění pro žáky z Broumova

Základní škola a mateřská škola Police nad Metují*Tab. 5. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ a MŠ Police nad Metují (vlastní zpracování)*

Konkurenční výhody	Konkurenční nevýhody
Vlastní prostory školy	Absence školního hřiště
Školní jídelna napojena na budovu školy	Zastaralá fasáda školní budovy
Zapojení v projektu učíme interaktivně	Nutnost dojíždění pro žáky z Broumova
Webové stránky	

Srovnávací analýza s konkurencí

Při sestavení srovnávací analýzy byla využita data získaná z analýzy webových stránek jednotlivých škol, z analýzy oficiálních výročních zpráv jednotlivých škol a z individuálního pohledu hodnotitele. Pro bodové hodnocení byla zvolena škála 1 (velmi dobré) – 5 (velmi špatné). Dosazené bodování bylo posléze vynásobeno hodnotou důležitosti.

Tab. 6. Srovnávací analýza s konkurencí (vlastní zpracování)

Faktory	Hodnota důležitosti	ZŠ Hradební Broumov	Masarykova ZŠ	ZŠ a MŠ Martínkovice	ZŠ a MŠ Police nad Metují
Dostupnost školy	0,10	2	2	3	3
Vzhled budovy školy	0,10	3	4	1	4
Vybavení školy	0,20	3	3	3	3
Webové stránky	0,15	3	1	4	2
Pedagogický sbor	0,20	1	2	2	2
Kvalita výuky	0,20	1	2	2	2
Školní jídelna	0,05	2	2	3	1
Celkem (přepočteno)		2,05	2,25	2,55	2,45

Z výsledku srovnávací analýzy lze určit, že největším konkurentem ZŠ Hradební Broumov je Masarykova základní škola, která se též nachází v Broumově. Hlavní konkurenční nástroje Masarykovy základní školy jsou velmi pěkně zpracované webové stránky, kvalitní výuka a kvalitní pedagogický sbor. Jako druhý největší konkurent se umístila ZŠ a MŠ Police nad Metují, která konkuruje novou školní jídelnou, která je propojena s budovou školy, pěknými webovými stránkami a též kvalitní výukou a kvalitním pedagogickým sborem. Jako třetí největší konkurent se umístila ZŠ a MŠ Martínkovice, která konkuruje zejména hezkým vzhledem budovy.

7.2 Potenciální vstup nové konkurence

Pro nové státní školy je velmi obtížné vstoupit na trh. Školy zřizuje obec a nová škola by musela získat povolení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Proces získávání povolení je velmi obtížný a je závislý na mnoha jevech, které škola nemůže ovlivnit – např. populační nárůst, jenž by obhájil vznik nové školy. Pro soukromé školy je vstup na

trh snadnější. Povolení soukromým školám též uděluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. V současné době však v Broumově a okolí není tak velká kupní síla obyvatel, aby soukromou základní školu užívala.

7.3 Substituční produkty

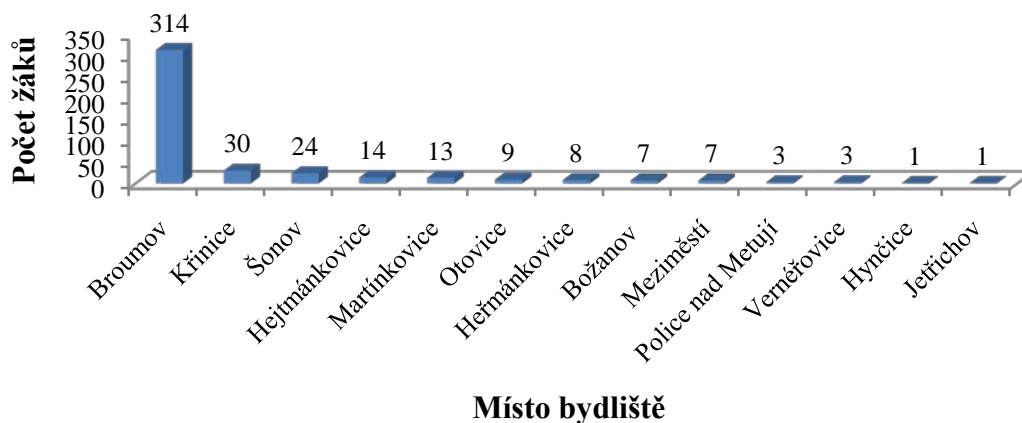
Škola neprovozuje téměř žádné mimoškolní aktivity. Důvod tohoto rozhodnutí je ten, že škola nechce konkurovat zájmovým sdružením, která na území města Broumov již existují. Lze však zmínit dvě služby, které škola provádí bez poplatků nad rámec školních povinností: pohybové aktivity a doučování po skončení klasické výuky. Za substituční služby pohybových aktivit lze označit všechny pohybové kroužky v Broumově a okolí. Nejvýznamnějším substitutem v Broumově je Dům dětí a mládeže Ulita, který pořádá taneční kroužek, florbal, jógu pro děti, odbíjenou, zábavný aerobik a stolní tenis. Mezi další substituční pohybové kroužky lze zařadit aktivity pořádané TJ Slovan Broumov: oddíl turistiky, basketbalový oddíl, fotbalový oddíl, lyžařský oddíl, oddíl stolního tenisu, tenisový oddíl, volejbalový oddíl, oddíl karate. Lze též zmínit oddíl kopané a oddíl stolního tenisu, které pořádá TJ Jiskra Olivětín, který je částí města Broumov. Mezi substituční služby doučovací hodiny, které základní škola Hradební provozuje, mohou patřit přírodovědné kroužky v Domově dětí a mládeže ULITA a jazykové kurzy, které v Broumově organizuje Karel Pelán.

7.4 Síla odběratelů

V současném konkurenčním prostředí je nezbytné, aby škola žáky vnímala jako klienty školy, jejichž potřeby a přání týkající se vzdělání musí být uspokojeny co nejlépe. Vedení Základní školy Hradební v současné době vnímá zájem žáků o školu jako dostačující. Škola však nadále musí inovovat a zlepšovat své služby a vytvářet pozitivní image, aby byla pro žáky atraktivní i do budoucna. Celkový počet žáků, již v současné době navštěvují Základní školu Hradební v Broumově, je 434.

Z uvedeného grafu (Graf 9) lze vyčíst, že nejvíce žáků pochází Broumova, a to celkem 314, na druhém místě jsou umístěny Křinice, ze kterých do školy dojíždí 30 žáků a na třetím místě je Šonov, ze kterého do školy dojíždí 24 žáků. Nejmenší počet žáků dojíždí z vesnic Hynčice a Jetřichov, z každé pouze 1 žák. Graf struktury žáků dle místa bydliště čerpal data z tabulky uvedené v příloze P I. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

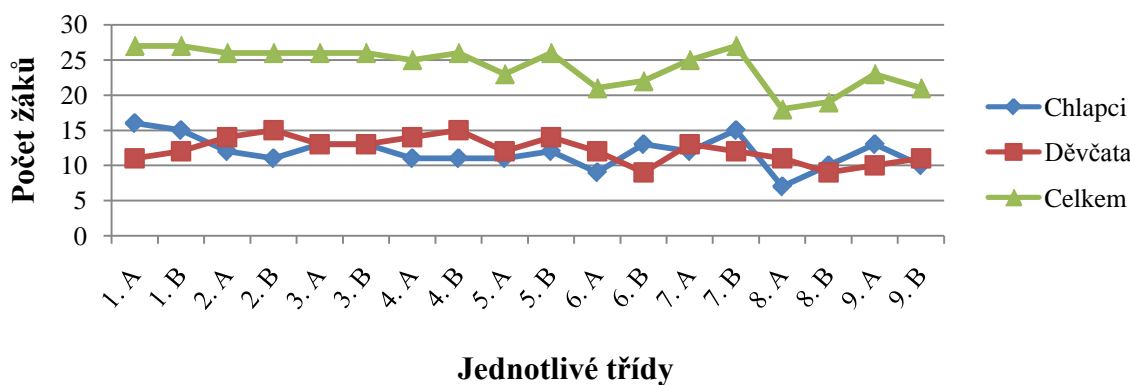
Struktura žáků dle bydliště



Graf 9 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle bydliště (vlastní zpracování)

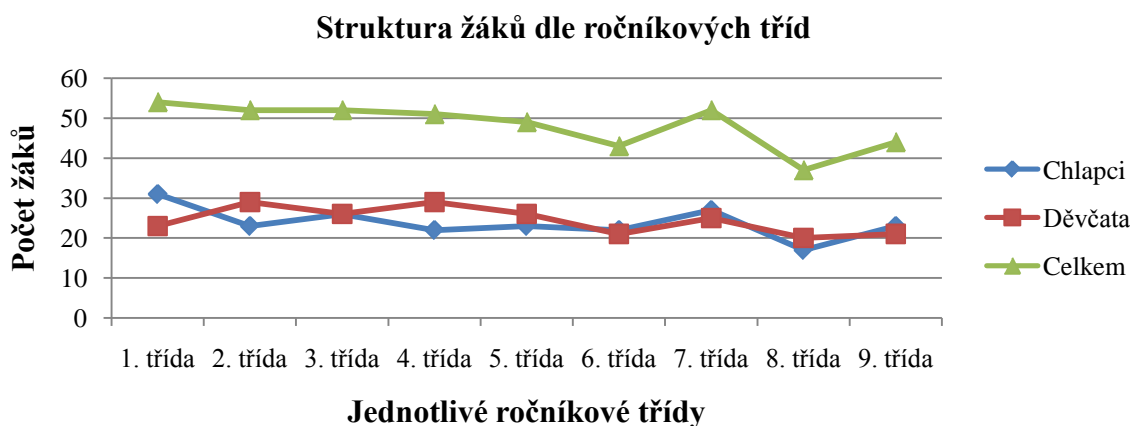
Nejvíce obsazené třídy ZŠ Hradební Broumov jsou 1. A s počtem 27 žáků (16 chlapců a 11 děvčat), 1. B s počtem 27 žáků (15 chlapců a 12 děvčat) a 7. B s počtem 27 žáků (15 chlapců a 12 děvčat). Nejméně obsazené třídy jsou 8. B s počtem 19 žáků (10 chlapců a 9 děvčat) a 8. A s počtem 18 žáků (7 chlapců a 11 děvčat). Uvedená data o struktuře žáků dle tříd jsou podrobněji zaznamenána v tabulce v příloze P II. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

Struktura žáků dle tříd



Graf 10 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle tříd (vlastní zpracování)

Z uvedeného grafu (Graf 11) lze vyčíst, že nejvíce obsazený ročník je 1. třída s celkovým počtem 54 žáků (31 chlapců a 23 děvčat). Nejméně obsazený ročník je 8. třída s celkovým počtem 37 žáků (17 chlapců a 20 děvčat). Školu navštěvuje 220 děvčat a 214 chlapců. I když je děvčat nepatrně více než chlapců, lze konstatovat, že početně jsou obě pohlaví celkem vyrovnána. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)



Graf 11 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle ročníkových tříd (vlastní zpracování)

Základní škola je přímo finančně závislá na počtu žáků, kteří školu navštěvují. Z tohoto důvodu je vyjednávací síla žáků silná.

7.5 Síla dodavatelů

Zřizovatelem školy je město Broumov. Město škole poskytuje finance na materiálně technické výdaje (topení, svícení, údržba, nákupy lavic, skříní apod.). Důležitým dodavatelem školy je Ministerstvo financí, které poskytuje finance Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy a to přes kraje přerozděluje peníze pro jednotlivé školy, zejména poskytuje finance na platy zaměstnanců škol. Významným dodavatelem školy je také Dům dětí a mládeže ULITA, který pro školu organizuje programy přírodovědného a výtvarného charakteru. Tyto programy jsou posléze jednotlivými vyučujícími zařazeny do výuky školy.

Dalšími dodavateli školy v Broumově jsou: městská knihovna - pořádá pro školu tematické besedy na literární témata, městské kulturní centrum – zabezpečuje pro školu divadelní hry, základní umělecká škola – pořádá pro školu dramatické, hudební a taneční vystoupení, městský úřad – poskytuje škole služby sociálně právní ochrany a spolupracuje se školou při řešení problematiky problémových žáků, Policie ČR, Hasičský záchranný sbor ČR a Zdravotnická záchranná služba – poskytují škole tematické besedy. Úřad práce v Náchodě organizuje pro školu návštěvy soudních líčení. Královehradecký kraj a město Broumov poskytují základní škole finance, prostřednictvím kterých je hrazen provoz školy. Bez těchto financí by škola nemohla dále fungovat a muselo by dojít k jejímu uzavření. Vyjednávací síla dodavatelů je velmi silná.

8 MARKETINGOVÉ ČINNOSTI ŠKOLY

Marketingový mix základní školy je složen z pěti částí (zvaných také jako 5 P), kterými jsou: produkt školy, cena poskytované služby, distribuce vzdělávacího programu, komunikace školy a lidé, kteří ve škole přímo působí). Aby bylo možno vytvořit efektivní a správně fungující projekt na zlepšení image školy, je třeba jednotlivé části marketingového mixu dostatečně prozkoumat.

8.1 Vzdělávací program školy

Produkt školy lze rozdělit na dvě části: hlavní vzdělávací program školy a rozšířený vzdělávací program školy. Prostřednictvím tohoto produktu škola realizuje činnost, pro kterou byla založena a tou činností je vzdělávání.

Hlavní vzdělávací program školy

Hlavním produktem školy je vzdělávací služba. Již pátým rokem probíhá na škole výuka podle Školního vzdělávacího programu pro základní vzdělávání. Ve výuce cizích jazyků se škola zaměřuje na povinný anglický jazyk a volitelný německý jazyk. V jedné jazykové učebně a ve dvou kmenových učebnách jsou instalovány interaktivní tabule. Výuka předmětů fyzika, chemie a přírodopis pravidelně probíhá v učebnách, ve kterých se lze připojit k internetu a je zde možno využít multimediální prezentace, a to připojením počítačů na dataprojektory. Pro výuku praktických činností slouží dílna a cvičná kuchyňka. Předmět informatika je vyučován v učebně informatiky, kde je pro žáky k dispozici 12 počítačů. Škola také umožňuje velký výběr z povinně volitelných předmětů v 7. – 9. ročníku. Seznam volitelných předmětů je uveden v příloze P III. (Základní škola Hradební Broumov, ©2011, s. 7)

Rozšířený vzdělávací program školy

Ve škole je zaveden preventivní program s názvem Prevence sociálně patologických jevů. Témata obsažena v tomto programu jsou součástí školního vzdělávacího programu a obsahů učiva přírodovědy, prvouky, tělesné výchovy, českého jazyka, přírodopisu, výchovy k občanství, výchovy ke zdraví, chemie a etické výchovy. V těchto předmětech se probírají tyto tematické celky: osobní bezpečí, zneužívání návykových látek, první pomoc a péče o zdraví. Součástí preventivního programu jsou besedy o práci soudu a účast na soudním přelíčení, besedy o sektách, besedy o dospívání s děvčaty z 6. tříd a s chlapci z 8. tříd a besedy o virech. (Základní škola Hradební Broumov, ©2011, s. 17)

Na 1. stupni v 1. a 2. třídách probíhá program zaměřený na péči o chrup. Žáci 3. a 4. ročníku absolvují osmnáctihodinový kurz plavání v krytém plavecké bazénu v Náchodě. Cena za jednu lekci je 80 Kč za žáka. Tato částka je placena z peněz krajského úřadu a města Broumova. Peníze slouží na provoz bazénu a jako plat pro instruktory kurzu. Rodiče žáků financují pouze autobusovou dopravu, a to částkou 25 Kč za jednoho žáka na jednu cestu tam a zpět. Ve 4. třídách probíhá projekt s názvem Rozhýbej své srdce. Třídy v rámci tohoto projektu navštěvují akce v Domově dětí a mládeže Ulita, absolvují jízdu zručnosti a účastní se sportovních akcí. V 5. ročníku začínají úvodní lekce k prevenci kouření. Žáci také pravidelně navštěvují divadelní představení v místním divadle. Pro žáky 7. ročníku bývá zajištěn lyžařský výcvik v lyžařském areálu na Janovičkách u Broumova. Cena za lyžařský výcvik je 1200 Kč na jednoho žáka. Cena pronájmu autobusu na lyžařský výcvik a zpět bývá v celkové částce 1500 Kč a bývá hrazena z prostředků SRPŠ (sdružení rodičů a přátel školy). Každý žák dává na začátku školního roku do tohoto sdružení předem určenou částku, která se obvykle pohybuje kolem 80 Kč za rok. (Základní škola Hradební Broumov, ©2011, s. 7 – 17)

Škola je v současné době zapojena do dvou významných projektů. Prvním realizovaným projektem je projekt Učíme interaktivně – ZŠ II. stupeň a druhým realizovaným projektem je projekt Cesta k jazyku.

Učíme interaktivně – ZŠ II. stupeň

Projekt je realizován v rámci operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost, který je spolufinancován z Evropského sociálního fondu a ze státního rozpočtu České republiky. Základní škola Hradební Broumov v tomto projektu spolupracuje se Základní školou Komenského se sídlem v Trutnově. Součástí projektu je zapůjčení jedné interaktivní tabule Promethean Active Board 378 včetně příslušenství a čtyř kusů výukového softwaru. Další dvě interaktivní tabule, které škola vlastní, jsou nakoupeny z rozpočtu školy. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

Cesta k jazyku

Projekt je též realizován v rámci operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Cílem projektu je prostřednictvím nových metod a nástrojů docílit zlepšení stavu počátečního vzdělávání na základní škole. Zkvalitnění a zefektivnění výuky má být dosaženo metodickým vzděláváním a podpůrnými kurzy pedagogických pracovníků. Projekt je

z 85 % financován z dotací Evropské unie. Předpokládané datum ukončení projektu je 28. 02. 2014. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

Základní škola Hradební Broumov poskytuje služby školní družiny. V družině pracuje celkem pět vychovatelek. Družina zaměřuje svou činnost podle jednotlivých ročních období, největší měrou se zabývá sportovními činnostmi. Práce žáků školní družiny jsou vystaveny v odděleních školní družiny i na chodbách školy. Nejvyšší povolený počet žáků ve školní družině je 120. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

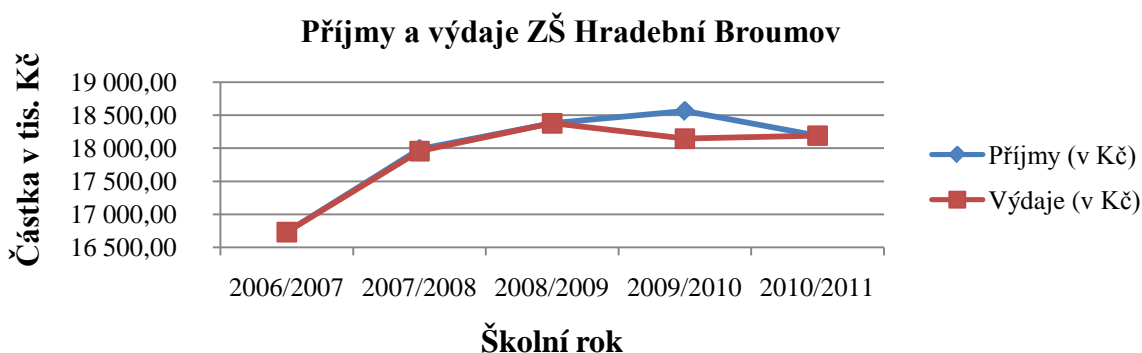
8.2 Cena poskytované služby

Vzdělávání na základních školách je v České republice bezplatné. Žáci se tak přímo na financování školy, kam dochází, nepodílí. Značná část příjmů školy pochází z dotací poskytnutých Krajským úřadem v Hradci Králové. Tyto finance jdou zejména na platy učitelů, nákup učebnic a školních pomůcek. Další příjmy pochází od Městského úřadu v Broumově, který financuje materiálně technické výdaje. Příjmy školy jsou dále tvořeny poplatky za školní družinu, výběry peněz od dětí za školní sešity a tržby za stravné.

Tab. 7. Příjmy a výdaje ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Školní rok	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011
Příjmy (v tis. Kč)	16 733, 34	17 984, 33	18 377, 32	18 564, 58	18 190, 77
Výdaje (v tis. Kč)	16 728, 91	17 955, 08	18 376, 76	18 143, 88	18 191, 59
Hospodářský výsledek	4 427,57	29 252,29	562,54	420 702,50	-829,12

Z uvedeného grafu (Graf 12) lze vyčíst, že výdaje školy mezi školními roky 2006/2007 až 2008/2009 se téměř shodovaly s příjmy školy. Docházelo zde k nárůstu výdajů, které však byly vykompenzovány růstem příjmů. Ve školním roce 2009/2010 nastal zlom. V tomto roce se škole podařilo ušetřit téměř 421 000 Kč. Objevil se zde nesoulad mezi příjmy a výdaji. Tento nesoulad byl vyrovnán ve školním roce 2010/2011. (Základní škola Hradební Broumov, 2012)



Graf 12 Příjmy a výdaje ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Značná část příjmu školy plyne ze školní družiny a školní výdejny jídel. Cena školní družiny je 100 Kč za žáka na jeden měsíc. Ceny jídel školní jídelny se liší podle toho, zda se jedná o žáka 1. stupně, žáka 2. stupně, učitele či cizího strávnicka.

Tab. 8. Cena jídel ve školní výdejně jídel (vlastní zpracování)

Druh strávnicka	Cena za jeden oběd
Žák 1. stupně	22,80 Kč
Žáka 2. stupně	26 Kč
Učitel	33,50 Kč
Cizí strávnick	56 Kč

8.3 Distribuce vzdělávacího programu

Základní škola Hradební Broumov při distribuci svého vzdělávacího programu používá prezenční formu výuky v jedné lokalitě, kam studenti dojíždějí či docházejí, a tito studenti se účastní výuky ve třídách. Umístění školy se nachází v centru města v blízkosti centrálního náměstí. Dostupnost školy je dobrá, cca 9 minut chůze od hlavního autobusového a vlakového nádraží a cca 5 minut chůze od autobusové zastávky Městský úřad. Rozvrh vyučovacích hodin je sestaven tak, že výuka začíná v 8:00 hod a dojíždějící žáci se mohou dostavit na začátek vyučování včas. Škola také rozšiřuje své vybavení o nové moderní a technologické prvky, zejména nakupuje nové interaktivní tabule.

8.4 Komunikace školy

Hlavními nástroji komunikace školy jsou reklama a public relations.

Reklama

Reklamním nástrojem, který škola používá při své činnosti, jsou oficiální webové stránky školy. Obsahem těchto webových stránek jsou základní informace o škole, fotografie ze školních akcí, kalendář akcí školy, dokumenty týkající se školy a informace pro veřejnost. Tyto webové stránky jsou však značně zastaralé a je třeba je inovovat.

Základní škola Hradební Broumov v současné době reklamní nástroje téměř nepoužívá. Zájem o školu je v současné době dostačující a vedení školy necítí potřebu se reklamou blíže zabývat. Budoucí vývoj však značí snížení poptávky z důvodu populačního úbytku i z důvodu trendu stěhování mladých rodin za prací do velkých měst. Škola by tedy měla ve větší míře využívat nástrojů reklamy pro zajištění dostačující poptávky i v časech budoucích.

Public relations

Public relations školy je vhodné rozčlenit na vnitřní a vnější.

Vnitřní public relations

Škola každý rok v září organizuje pro žáky prvních tříd adaptační pobyt v Křinicích. Délka pobytu je dva dny. Náplní pobytu jsou hry, procházky a výtvarné aktivity, které mají za cíl seznámit děti s novými spolužáky i s třídním učitelem.

Obdobný program organizuje škola i pro žáky šestých tříd. Adaptační pobyt probíhá počátkem října na Janovičkách a délka tohoto pobytu je tři dny. Cílem pobytu je též seznámit děti s novými spolužáky i s novým třídním učitelem.

Škola se snaží zesilovat spolupráci mezi jednotlivými třídami prvního a druhého stupně. Žáci devátých tříd připravují pro žáky čtvrtých tříd ukázky zajímavých chemických a fyzikálních pokusů.

Vnější public relations

ZŠ Hradební Broumov každý rok vydává Zpravodaj školy. Zpravodaj obvykle vychází dvakrát ročně, vždy na začátku prvního pololetí školního roku a na začátku druhého pololetí školního roku. Obsahově se však liší. Zpravodaj školy vycházející na začátku školního roku obsahuje: úvodní sloupek ředitele, organizaci nadcházejícího školního roku, termíny

třídních schůzek, školní řád – zkrácená verze pro žáky, školní řád – zkrácená verze pro rodiče, pokyny pro školní družinu, řád školní jídelny – zkrácená verze. Zpravodaj školy vycházející na začátku druhého pololetí školního roku obsahuje: nejzajímavější události v 1. pololetí na 1. stupni a nejzajímavější události v 1. pololetí na 2. stupni. Zpravodaj školy lze hodnotit vcelku pozitivně, jelikož propaguje školu jako společensky odpovědnou instituci se zájmem o informační spokojenost jak žáků, tak rodičů žáků.

Základní škola Hradební každý rok pořádá vánoční akci s názvem Vánoční ladění. Náplní akce je vystoupení zpravidla čtrnácti tříd prvního i druhého stupně na téma Vánoce. Součástí akce je tradiční jarmark. Akce je podpořena z prostředků města Broumov částkou 8 000 Kč.

Škola každý rok vydává sborník Almanach. Jedná se o sborník vlastní literární tvorby doplněný obrázky žáků prvního stupně. Almanach ZŠ Hradební Broumov v letošním roce získal čestné uznání v soutěži sborníků základních škol, kterou pořádá občanské sdružení Abeceda.

Dalším projektem zaměřeným na zlepšení vztahu s veřejností je Školní akademie. Obsahem téměř dvouhodinového představení jsou hudební, taneční a divadelní scénky prezentované žáky školy. Této akci vždy přihlíží divadlo plné diváků. Žáci pátých tříd každý rok připravují samostatné vystoupení pouze pro své rodiče. Hlavním tématem tohoto vystoupení je rozlučka s prvním stupněm. Žáci školu reprezentují na řadě soutěží – šachové turnaje, logické olympiády, matematické olympiády a soutěže na dopravním hřišti v Náchodě.

Škola při budování dobrých vztahů s veřejností využívá zejména osobní komunikaci. Bylo by vhodné využívat i neosobních postupů: pravidelný sloupek v Broumovském zpravodaji a vytvoření oficiálního profilu na webových stránkách www.facebook.com.

8.5 Lidé

Zaměstnanci školy jsou velmi významnou součástí image školy. Prostřednictvím spokojených a kvalifikovaných pedagogů škola působí na veřejnost jako kvalitní a profesionální instituce. Všichni učitelé na prvním stupni mají vysokoškolské pedagogické vzdělání. Na druhém stupni vyučují dva učitelé, kteří mají vysokoškolské vzdělání, ale nemají pedagogickou kvalifikaci pro daný stupeň základní školy. Ostatní pedagogové na druhém stupni již potřebné pedagogické vzdělání mají. Na ZŠ Hradební Broumov jsou poskytovány služby výchovného poradce a školního psychologa. (Zshrbroumov.cz, ©2008)

Velmi významnou součástí péče o zaměstnance je vzdělávání pedagogů. Zvyšující se kvalifikací stoupá jak spokojenost samotných pedagogů plynoucí z pocitu seberealizace, tak spokojenost žáků a rodičů žáků z důvodu kvalifikovanější a odbornější péče ze strany pedagogů. V uplynulém školním roce projevila většina vyučujících ZŠ Hradební Broumov zájem o další vzdělávání. Pedagogičtí pracovníci školy se zúčastnili celkem třiceti jednodenních vzdělávacích akcí. Vedení školy pro své zaměstnance doporučuje dvě až tři vzdělávací akce na jednoho pedagoga za rok. Vzdělávací akce jsou placeny z tzv. ostatních neinvestičních výdajů, na které z velké části finančně přispívá Královehradecký kraj.

Vedení školy se též snaží pedagogy motivovat prostřednictvím finančních odměn, které uděluje za nepovinné aktivity sloužící zájmům školy a za nadstandardní výkony.

Lidské vztahy mezi zaměstnanci školy jsou na obecně dobré úrovni. Pedagogové školy se o přestávkách scházejí v jedné společné sborovně a udržují mezi sebou přátelské a vstřícné vztahy. Každý rok před Vánocemi se pořádá setkání pedagogů v neformálním prostředí restaurace, kde si pedagogičtí pracovníci vzájemně popřejí hezké Vánoce. Tohoto předvánočního setkání se účastní i vedení školy včetně pana ředitele.

9 ANALÝZA IMAGE ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

Škola se v současné době nachází v tržním prostředí a je důležité, aby byla vnímána v očích současných i budoucích žáků jako kvalitní a profesionální instituce, která dokáže zajistit vzdělání na úrovni odpovídající dnešním požadavkům. Škola též musí pozitivně působit na své okolí, a to zejména na rodiče dětí, kteří z velké části rozhodují, kterou školu budou jejich děti navštěvovat. K dobrému obrazu školy lze dopomoci správně vybudovanou image školy, která bude správně a efektivně zaměřena na všechny potřebné cílové subjekty. Měřením image zjistíme, jak je image školy v současné době vnímána, jaké aspekty ovlivňující image školy jsou vnímány lépe a které hůře a na kterých je zapotřebí podstatně zapracovat. Výsledky měření image nám dají potřebný obraz o image školy, který nám umožní se správně zorientovat a včas zahájit takové kroky, které nasměrují školu správným směrem a nedopustí dlouhodobou stagnaci či přímo pokles image.

9.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum patří mezi účinné nástroje sloužící k získání specifických informací, které mohou pomoci k naplnění daných cílů.

9.1.1 Cíl průzkumu

Hlavním cílem průzkumu bylo zjistit a zhodnotit současný stav image školy, a to jak image působí na cílové skupiny. Cílem průzkumu též bylo poznat, které důležité součásti image jsou vnímány hůře a které je třeba inovovat.

9.1.2 Hypotézy

Hypotézy byly pečlivě sestaveny tak, aby obsahově odpovídaly cílům marketingového průzkumu.

1. Žáky školy ZŠ Hradební Broumov je z hlavních komponentů image nejhůře vnímán vzhled budovy školy.
2. Internetové stránky ZŠ Hradební Broumov nejsou žáky této školy vnímány zcela pozitivně.
3. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent nejhůře vnímají vybavení školy.
4. Image ZŠ Hradební Broumov je svými žáky lépe vnímána než image Masarykovy ZŠ svými žáky.

9.1.3 Sběr dat

Sběr dat probíhal prostřednictvím dotazníkového šetření. Vzorový dotazník je umístěn v příloze P IV. Dotazníky byly předány cílovým skupinám, které jsou pro zacílení image školy nejvíce podstatné – žáci školy, rodiče žáků školy a učitelé školy. Dotazníky byly distribuovány nejen Základní škole Hradební Broumov, ale též Masarykově základní škole v Broumově a Základní škole v Polici nad Metují. K tomuto bylo přistoupeno z důvodu lepšího porovnání image ZŠ Hradební Broumov s konkurencí a získání reálného obrazu o současném stavu image školy. U dotazníků určených Masarykově základní škole v Broumově a Základní škole v Polici nad Metují byly otázky koncipovány obdobně jako u dotazníku určenému ZŠ Hradební Broumov, byly však koncipovány tak, aby se vztahovaly přímo k oslovené škole. U dotazníku určenému Masarykově základní škole nebyla použita otázka zaměřená na cenu školních sešitů, jelikož tato škola školní sešity žákům neprodává. Sběr informací probíhal v období od 1. 6. 2011 do 25. 6. 2011.

Dotazník byl zpracován na základě teoretických znalostí a výsledky byly zaznamenány v sémantickém diferenciálu. Dotazník byl rozdělen do tří částí. První část obsahovala 12 komponentů, které nejlépe vyjadřují image ZŠ Hradební Broumov, druhá část obsahovala 6 komponentů návrhů pro inovaci webových stránek školy a třetí část obsahovala pět komponentů, které charakterizují vnímání služeb školní výdejny jídel, která je též součástí školy. Tyto komponenty byly sestaveny do bipolární škály, která vyjadřuje kvalitu těchto komponent. Škála se skládá z pěti čísel, která jsou na obou pólech ohraničena antonymy, jež vyjadřují opačné hodnocení (1 – velmi dobré, 5 – velmi špatné).

9.1.4 Struktura respondentů

Sběr dat na Základní škole Hradební v Broumově probíhal následujícím způsobem: dotazníky byly osobně předány žákům osmých a devátých tříd a učitelům prvního a druhého stupně. Rodiče žáků získali dotazníky prostřednictvím žáků školy, kteří dotazníky vyplněné rodiči i odevzdali. Žáci vyplňovali dotazníky přímo v hodinách, a tím se zajistila co nejvyšší návratnost dotazníků. Rozdáno bylo celkem 193 dotazníků, z toho 84 dotazníků žákům, 25 učitelům školy a 84 dotazníků rodičům žáků. Z celkového počtu 193 dotazníků se vrátilo 154 vyplněných dotazníků. Úspěšnost celkové návratnosti byla 80 %. Nejvyšší návratnost dotazníků byla pozorována u učitelů školy a to 100 %, nejmenší návratnost byla pozorována u rodičů žáků a to 56 %.

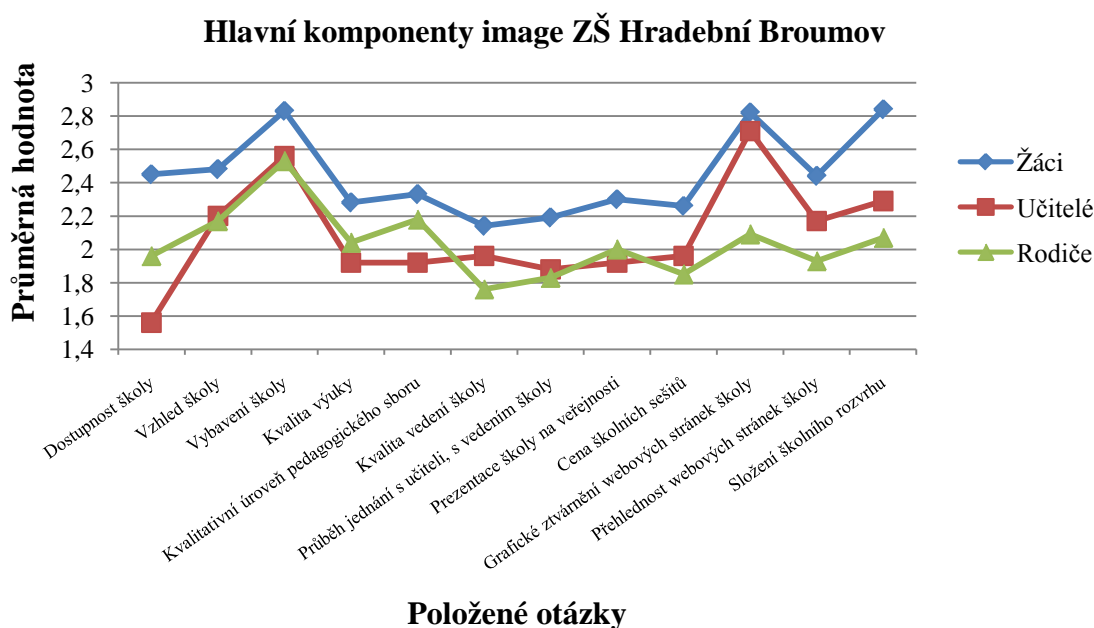
Na Masarykově základní škole a Základní škole v Polici nad Metují byli osloveni pouze žáci osmých a devátých tříd, kteří též dotazníky vyplnili přímo ve vyučovací hodině. Na Masarykově základní škole bylo rozdáno 80 dotazníků a z toho bylo vráceno 72 dotazníků. Úspěšnost návratnosti činila 90 %. O něco hůře si vedla Základní škola Police nad Metují, kde bylo rozdáno též 80 dotazníků, avšak navraceno bylo 64 dotazníků. Úspěšnost návratnosti byla 80 %.

9.1.5 Vyhodnocení dotazníků

Počet odpovědí v jednotlivých škálách byl sečten a následně vynásoben hodnotou škály. Takto získaný výsledek byl posléze vydělen počtem respondentů, čímž bylo získáno průměrné hodnocení pro každou z komponent. Celková průměrná známka za jednotlivé skupiny respondentů byla získána výpočtem celkového průměru. Získané průměrné hodnocení pro každou z komponent bylo zaneseno do grafu, čímž byly vytvořeny křivky sémantického diferenciálu zkoumajícího image školy.

9.1.6 Závěry průzkumu

Na základě výsledku dotazníkového šetření bylo zjištěno, že celková průměrná známka vnímání image všemi sledovanými skupinami ZŠ Hradební Broumov je 2,35. Jedná se o známku velmi dobrou, ovšem je zde patrné, že v image jako takovém jsou rezervy a je co vylepšovat.



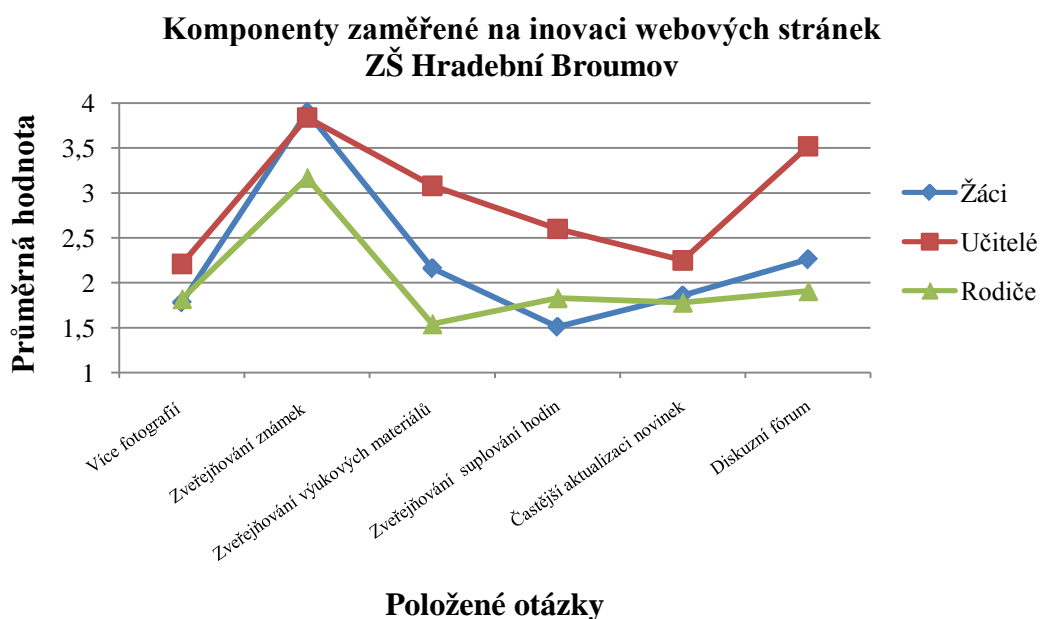
Graf 13 Hlavní komponenty image ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Žáci ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent image nejlépe vnímají kvalitu vedení školy (průměrná známka 2,14) a průběh jednání s učiteli, s vedením školy (průměrná známka 2,19). Nejhůře u této cílové skupiny dopadlo překvapivě složení školního rozvrhu (průměrná známka 2,84) a vybavení školy (průměrná známka 2,83).

Učitelé ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent image nejlépe vnímají dostupnost školy (průměrná známka 1,56) a prezentaci školy na veřejnosti, kvalitativní úroveň pedagogického sboru a celkovou kvalitu výuky (shodná průměrná známka 1,92). Nejhůře učitelé vnímají grafické ztvárnění webových stránek školy (průměrná známka 2,71) a vybavení školy (průměrná známka 2,56).

Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov nejlépe vnímají kvalitu vedení školy (průměrná známka 1,76) a průběh jednání s učiteli, s vedením školy (průměrná známka 1,83). Nejhůře je rodiči vnímáno vybavení školy (průměrná známka 2,53) a kvalitativní úroveň pedagogického sboru (průměrná známka 2,18).

Z výsledků průzkumu lze usoudit toto: každá skupina má své specifické vnímání komponentů image školy, avšak vyskytují se zde komponenty, které jsou více skupinami vnímány shodně, a to kvalita vedení školy a průběh jednání s učiteli, s vedením školy, které nejlépe vnímají jak žáci, tak rodiče žáků. Na druhé straně se nachází vybavení školy, které spíše negativně vnímají všechny tři oslovené cílové skupiny.



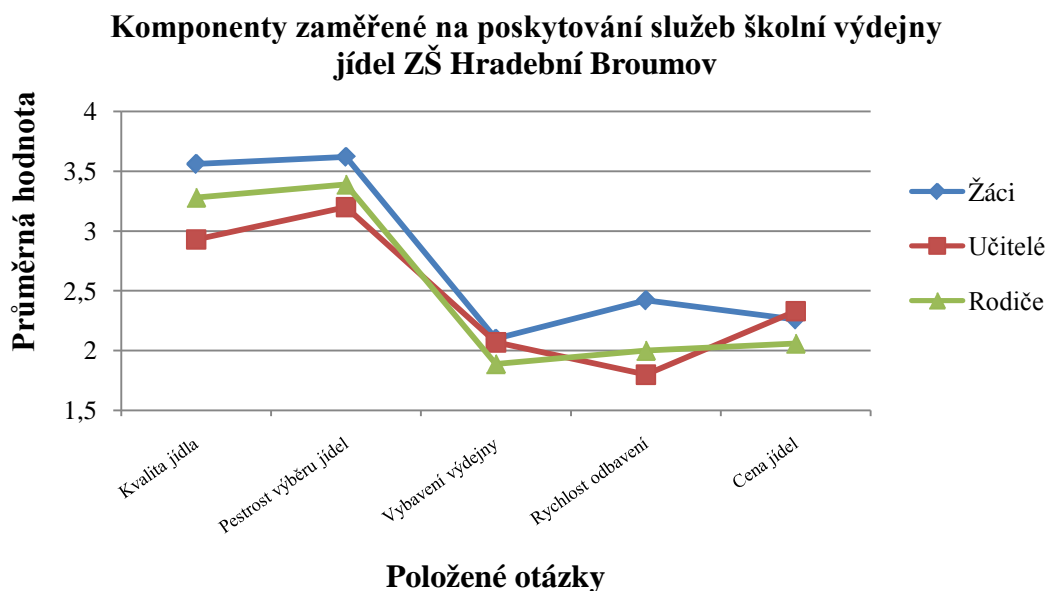
*Graf 14 Komponenty zaměřené na inovaci webových stránek ZŠ Hradební Broumov
(vlastní zpracování)*

Podle zjištěných údajů v tabulce lze usoudit, že nejvíce pozitivně vnímaná navrhnutá inovace internetových stránek je zveřejňování plánovaných suplování hodin. Tato navrhnutá inovace získala u žáků velmi dobrou průměrnou známku 1,51. Tuto inovaci by též velmi uvítala skupina rodičů, u nichž se též objevilo velmi kladné ohodnocení s průměrnou známkou 1,83.

Žáci školy by dále velmi uvítali více fotografií ze školních akcí a častější aktualizaci novin. Tomuto lze snadno vyhovět, aniž by byly vynaloženy veliké finanční náklady.

Mezi protichůdně přijaté návrhy patří zveřejňování výukových materiálů na internet a diskusní fórum. Zveřejňování výukových materiálů by hlavně uvítala skupina rodičů, pro které je tato inovace nejvíce atraktivní a dosahuje průměrné známky 1,54. Mezi žáky je též značná obliba tohoto návrhu, ovšem učitelé již tak nadšeni nejsou, a to zejména s vědomím navýšení osobní práce.

Zveřejňování známek na internetu se setkalo s nejvláznějším přijetím u žáků (průměrná známka 3,90), u učitelů (průměrná známka 3,84) i u rodičů (průměrná známka 3,17). Negativní zájem žáků a učitelů bylo možno předpokládat, zejména učitelé toto mohou vnímat jako navýšení pracovních povinností. Vlažný zájem rodičů však byl překvapením.



Graf 15 Komponenty zaměřené na poskytování služeb školní výdejny jídel ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

U žáků, kteří školní výdejnu jídel navštěvují, si nejlépe vede vybavení jídelny (průměrná známka 2,10) a cena jídel (průměrná známka 2,26). Naopak nejhorší postavení má pestrost výběru jídel (průměrná známka 3,62) a kvalita jídla (průměrná známka 3,56). Jedná se o hodnoty značně vysoké a velmi negativní.

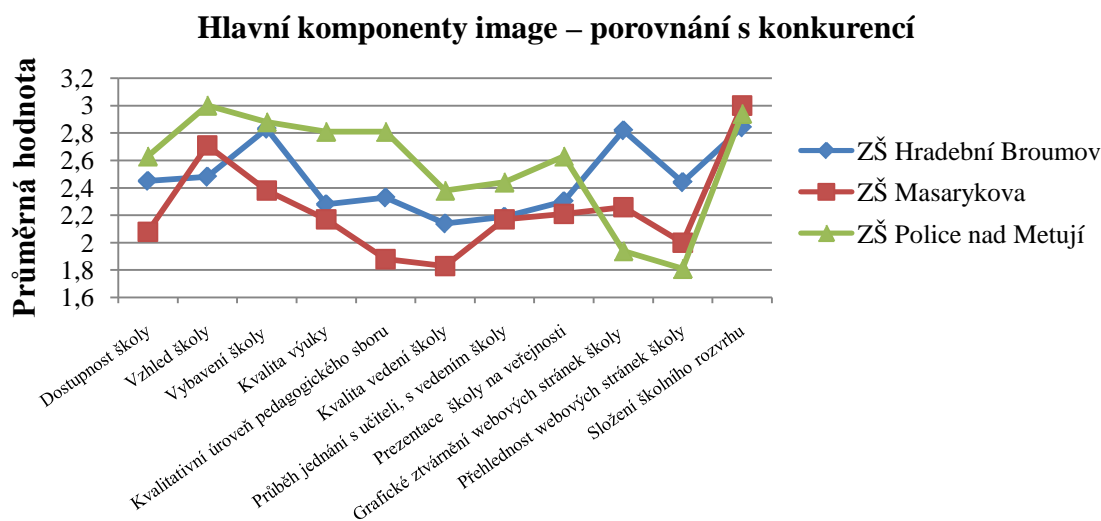
Učitelé školy, kteří školní výdejnu jídel navštěvují, mají nejvíce v oblibě rychlost odbavení (průměrná známka 1,8) a vybavení jídelny (průměrná známka 2,07). Nejhůře vnímají pestrost výběru jídel (průměrná známka 3,2) a kvalitu jídla (průměrná známka 2,93).

Rodiče dětí, kteří uvedli, že se také stravují ve školní výdejně jídel, mají téměř shodné preference jako žáci školy. Nejlépe vnímají vybavení jídelny (průměrná známka 1,89) a rychlost odbavení (průměrná známka 2). Nejhůře vnímají pestrost výběru jídel (průměrná známka 3,39) a kvalitu jídla (průměrná známka 3,28). Z porovnání výsledků všech tří cílových skupin lze vyčíst, že nejlépe si vede vybavení výdejny a nejhůře se umístila pestrost výběru jídel, kterou jako nejhorší vnímají žáci, učitelé i rodiče žáků.

Na otázku zda by si cílení respondenti marketingového výzkumu přáli, aby ZŠ Hradební organizovala zájmové kroužky, byly odpovědi spíše kladné. Celkem 46 žáků ZŠ Hradební si zavedení kroužků přálo, což je více než polovina z celkového množství odpovědí žáků. Žáci školy by nejvíce uvítali pořádání sportovních disciplín, kroužky zaměřené na práci s interaktivní tabulí a kroužky zaměřené na rozšíření jazykových znalostí. Učitelů školy, kteří by si pořádání zájmových kroužků přáli, bylo 9, což je pouze 36 % z celkového množství jejich odpovědí. Mezi učiteli školy převládala obliba pořádání sportovních aktivit a informatiky. Dotazovaní rodiče žáků ZŠ Hradební by pořádání zájmových kroužků uvítali v celkovém počtu 33 kladných odpovědí, což je 70 % z celkového množství odpovědí rodičů. Rodiče by byli rádi, kdyby škola pro jejich děti organizovala sportovní aktivity, jazykové kroužky a kroužky společenského chování. Na nově vznikajícím logu ZŠ Hradební by žáci školy, učitelé i rodiče žáků nejvíce uvítali zobrazení hrady.

Porovnání s konkurencí

V celkovém hodnocení všech komponentů image žáky dané školy dosáhla ZŠ Hradební Broumov průměrné známky 2,47, ZŠ Masarykova průměrné známky 2,15 a ZŠ Police nad Metují průměrné známky 2,68. Pro ZŠ Hradební Broumov z toho vyplývá skutečnost, že nejbližší umístěná konkurenční škola ZŠ Masarykova má lépe vybudovanou image pro své žáky, a tudíž ZŠ Hradební Broumov musí na své image značně zapracovat.



Položené otázky

Graf 16 Hlavní komponenty image – porovnání s konkurencí (vlastní zpracování)

Z uvedených výsledků v tabulce lze vyčíst, že žáci Masarykovy ZŠ vnímají téměř všechny hlavní komponenty image lépe než žáci ZŠ Hradební Broumov. Výjimku tvoří pouze vzhled budovy a složení školního rozvrhu, ve kterých ZŠ Hradební Broumov dosahuje lepších výsledků. Žáci ZŠ Police nad Metují krom webových stránek školy vnímají všechny hlavní komponenty image školy hůře než žáci ZŠ Hradební Broumov.

Na základě provedeného marketingového průzkumu stavu image ZŠ Hradební Broumov se potvrdily dvě ze čtyř předem stanovených hypotéz.

1. Žáky školy ZŠ Hradební Broumov je z hlavních komponentů image nejhůře vnímán vzhled budovy.
NE – žáci školy nejhůře vnímají složení školního rozvrhu a vybavení školy. Vzhled budovy se umístil až na čtvrtém místě odzadu.
2. Internetové stránky ZŠ Hradební Broumov nejsou žáky této školy vnímány zcela pozitivně.
ANO - z uvedených výsledků je patrné alarmující vnímání grafického ztvárnění a přehlednosti webových stránek ZŠ Hradební Broumov. Obě dvě kategorie se umístily ze tří zkoumaných škol nejhůře, a to velmi výrazně.
3. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent nejhůře vnímají vybavení školy.

ANO – rodiče žáků opravdu nejhůře vnímají vybavení školy a dávají mu průměrnou známku 2,53.

4. Image ZŠ Hradební Broumov je svými žáky lépe vnímána než image Masarykovy ZŠ svými žáky.

NE - žáci Masarykovy ZŠ vnímají téměř všechny hlavní komponenty image lépe než žáci ZŠ Hradební Broumov. Výjimku tvoří pouze vzhled budovy a složení školního rozvrhu. Průměrná známka všech komponent ZŠ Hradební Broumov je 2,47 oproti průměrné známce Masarykovy ZŠ, která je 2,15.

Kompletní vyhodnocení prvního marketingového průzkumu je uvedeno v příloze P V. Sémantický diferenciál porovnávající respondenty ZŠ Hradební Broumov v prvním marketingovém průzkumu a sémantický diferenciál porovnávající konkurenty ZŠ Hradební Broumov v prvním marketingovém průzkumu jsou umístěny v příloze P VI.

9.2 Kontrolní marketingový průzkum

Kontrolní marketingový průzkum byl realizován za účelem zjištění stálosti názorů a postojů tazatelů v čase. V případě shody výsledků kontrolního marketingového průzkumu s prvním marketingovým průzkumem lze eliminovat jednorázové negativní vlivy, které mohly mít na prvotní vyjádření postojů a názorů tazatelů vliv. Na základě stálých postojů cílových skupin lze realizovat efektivnější marketingová opatření za účelem zlepšení image.

9.2.1 Cíl průzkumu

Cílem kontrolního marketingového průzkumu bylo zjistit a zhodnotit vývoj image školy, a to jak image působí na cílové skupiny od prvního marketingového průzkumu.

9.2.2 Hypotézy

1. Žáci ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent image nejlépe vnímají kvalitu vedení školy.
2. Učitelé ZŠ Hradební Broumov lépe vnímají vybavení školy, než tomu bylo u prvního průzkumu.
3. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov lépe vnímají kvalitativní úroveň pedagogického sboru školy, než tomu bylo u prvního průzkumu.
4. Image ZŠ Hradební Broumov je svými žáky lépe vnímána než image Masarykovy ZŠ svými žáky.

9.2.3 Sběr dat

Sběr dat probíhal prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník byl použit ten samý jako při prvním marketingovém průzkumu. Vzorový dotazník je umístěn v příloze P IV. Dotazníky byly předány cílovým skupinám, které jsou pro zacílení image školy nejvíce podstatné – žáci školy, rodiče žáků školy a učitelé školy. Dotazníky byly distribuovány opět Základní škole Hradební Broumov, Masarykově základní škole v Broumově a Základní škole v Polici nad Metují. Tomuto bylo učiněno z důvodu lepšího porovnání image ZŠ Hradební Broumov s konkurencí a získání reálného obrazu o současném stavu image školy. Sběr informací probíhal půl roku po prvním marketingovém průzkumu v období od 1. 12. 2011 do 20. 12. 2011.

9.2.4 Struktura respondentů

Respondenti kontrolního marketingového průzkumu na ZŠ Hradební Broumov byli žáci osmých a devátých tříd, rodiče těchto žáků a učitelé prvního a druhého stupně. Žáci vyplňovali dotazníky přímo v hodinách, a tím se zajistila co nejvyšší návratnost dotazníků. Rodiče žáků získali dotazníky prostřednictvím žáků školy, kteří dotazníky vyplněné rodiči i odevzdali. Rozdáno bylo celkem 190 dotazníků, z toho 81 dotazníků žákům, 25 učitelům školy a 84 dotazníků rodičům žáků. Z celkového počtu 190 rozdaných dotazníků se jich vrátilo 128. Úspěšnost celkové návratnosti byla 67 %. Největší návratnost dotazníků byla pozorována u učitelů školy a to 96 %, nejmenší návratnost byla pozorována u rodičů žáků, a to 39 %.

Na Masarykově základní škole a Základní škole v Polici nad Metují byli osloveni pouze žáci osmých a devátých tříd, kteří též dotazníky vyplnili přímo ve vyučovací hodině. Na Masarykově základní škole bylo rozdáno 80 dotazníků a z toho bylo vráceno 68 dotazníků. Úspěšnost návratnosti činila 85 %. O něco lépe si vedla Základní škola Police nad Metují, kde bylo odevzdáno též 80 dotazníků a navraceno bylo 70. Úspěšnost návratnosti byla 88 %.

9.2.5 Vyhodnocení dotazníků

Vyhodnocení kontrolního marketingového průzkumu probíhalo stejným způsobem jako vyhodnocení prvního marketingového průzkumu.

9.2.6 Závěry průzkumu

Na základě výsledku kontrolního dotazníkového šetření bylo zjištěno, že celková průměrná známka vnímání image všemi sledovanými skupinami ZŠ Hradební Broumov je 2,38. Oproti prvnímu marketingovému průzkumu došlo k nárůstu průměrné známky o pouhé tři desetiny procenta, a lze tedy považovat vnímání image ZŠ Hradební Broumov z dlouhodobějšího pohledu za vyrovnané.

Hlavní komponenty image školy dosáhly přibližně stejného hodnocení jako v prvním marketingovém průzkumu. Žáci školy opět nejlépe vnímají kvalitu vedení školy (průměrná známka 1,96). Na druhém místě oblíbenosti se nyní umístila cena školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku (průměrná známka 2,03). Obdobně jako v prvním marketingovém průzkumu se u této cílové skupiny nejhůře umístilo vybavení školy (průměrná známka 3) a složení školního rozvrhu (průměrná známka 2,67). Učitelé ZŠ Hradební Broumov stejně jako v prvním kole z hlavních komponent image nejlépe vnímají dostupnost školy (průměrná známka 1,56) a nejhůře vnímají vybavení školy (průměrná známka 2,63). Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov nejlépe vnímají průběh jednání s učiteli, s vedením školy (průměrná známka 1,73). Nejhůře je rodiči vnímáno vybavení školy (průměrná známka 2,45). Zde také oproti prvnímu marketingovému průzkumu nedošlo k výraznějším změnám. Dobré je však zmínit vzhled ZŠ Hradební Broumov, který si oproti prvnímu průzkumu výrazněji polepšil u rodičů žáků školy a spokojenost se složením školního rozvrhu, která se oproti prvnímu průzkumu výrazněji zvýšila u učitelů školy.

Hodnocení školní výdejny jídel též dopadlo v drtivé většině obdobně jakou u prvního marketingového průzkumu, avšak v důsledku zdražení jídel ve školním roce 2011/2012 oproti roku 2010/2011 výrazně narostla nespokojenost s cenou jídel jak u žáků školy, tak hlavně u učitelů školy a u rodičů žáků školy.

V celkovém hodnocení všech komponentů image klesla průměrná známka udělena žáky ZŠ Hradební Broumov na hodnotu 2,45. U žáků Masarykovy ZŠ průměrná známka stoupla na hodnotu 2,36 a u žáků ZŠ Police nad Metují průměrná známka klesla na hodnotu 2,15. Z tohoto výsledku je patrné, že image ZŠ Hradební Broumov má nejhorší průměrnou známku a potřeba zlepšit image školy je oprávněná.

Na základě provedeného marketingového průzkumu stavu image ZŠ Hradební Broumov se potvrdily dvě ze čtyř předem stanovených hypotéz.

1. Žáci ZŠ Hradební Broumov z hlavních komponent image nejlépe vnímají kvalitu vedení školy.

ANO – žáci ZŠ Hradební Broumov opět z hlavních komponent image nejlépe vnímají kvalitu vedení školy.

2. Učitelé ZŠ Hradební Broumov lépe vnímají vybavení školy, než tomu bylo u prvního průzkumu.

NE – učitelé ZŠ Hradební Broumov vnímají vybavení školy nejhůře ze všech komponent image. Průměrná známka se oproti prvnímu marketingovému výzkumu zvedla z 2,56 na 2,63 bodu.

3. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov lépe vnímají průběh jednání s učiteli, s vedením školy, než tomu bylo u prvního průzkumu.

ANO – průměrná známka vnímání průběh jednání s učiteli, s vedením školy u rodičů žáků ZŠ Hradební Broumov klesla z průměrné známky 1,83 na průměrnou známku 1,73.

4. Image ZŠ Hradební Broumov je svými žáky lépe vnímána než image Masarykovy ZŠ svými žáky.

NE – průměrná známka všech komponent ZŠ Hradební Broumov je 2,45 oproti průměrné známce Masarykovy ZŠ, která je 2,36.

Kompletní vyhodnocení kontrolního marketingového průzkumu je uvedeno v příloze P VII. Sémantický diferenciál porovnávající respondenty ZŠ Hradební Broumov v kontrolním marketingovém průzkumu a sémantický diferenciál porovnávající konkurenty ZŠ Hradební Broumov v kontrolním marketingovém průzkumu jsou umístěny v příloze P VIII.

10 SWOT ANALÝZA ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

Na základě informací získaných z volně dostupných zdrojů, provedených analýz a výzkumu zaměřeného na zjištění image školy, byla provedena SWOT analýza Základní školy Hradební Broumov.

Silné stránky

- kvalita pedagogického sboru – aprobace, odbornost,
- kvalitní vedení školy,
- dobrá dostupnost školy,
- týmová spolupráce vyučujících – zapojení více učitelů do společného projektu Voda,
- moderní počítačové vybavení,
- projekt Motivace žáků k volbě povolání,
- projekt Učíme interaktivně – využívání interaktivních tabulí v průběhu výuky,
- nové vybavení tříd druhého stupně – lavice, skříně, vymalování,
- vánoční ladění - předvánoční prodej výrobků žáků školy,
- vysoké procento žáků 9. tříd, kteří se dostanou na střední školu,
- školní psycholog,
- školní výchovný poradce,
- stálý pedagogický sbor,
- zastoupení mužů v pedagogickém sboru,
- almanach školy – publikace práce žáků (básničky, obrázky, povídkové příběhy).

Slabé stránky

- umístění školy - málo místa okolo budovy školy,
- chybí školní hřiště,
- chybí odborné učebny,
- chybí oddechové koutky na školních chodbách,
- zastaralé vybavení tříd prvního stupně - starý nábytek, chybí pomůcky i materiál,
- nejednotný přístup jednotlivých učitelů k výchovné práci,
- pro volitelné předměty chybí nebo je málo pomůcek a materiálů,
- omezené finanční zdroje na provoz školy,

- absence odborných asistentů pro žáky na 2. stupni, kteří mají tělesný handicap nebo jinou vrozenou či získanou vadu,
- špatná komunikační politika školy,
- škola platí nájem za obývané prostory,
- zastaralá fasáda školy,
- malá aktivita učitelů a žáků při psaní článků určených k publikaci v Broumovském zpravodaji,
- zastaralé webové stránky.

Příležitosti

- zájem rodičů o spolupráci se školou,
- dobrá spádovost školy,
- více peněz poskytnutých Ministerstvem financí na školství,
- zlevnění interaktivních tabulí, které škola používá v projektu Učíme interaktivně,
- změna legislativy – tvorba vlastního vzdělávacího programu,
- zájem sponzorů o spolufinancování školních aktivit,
- lepší infrastruktura – doprava z okolních obcí,
- zlepšení statusu učitelů a školy směrem k veřejnosti,
- zvýšení zájmu potenciálních žáků o školu,
- vítězství žáků školy v prestižních celostátních vědomostních soutěžích.

Hrozby

- vzrůstající agresivita dětí - šikana, vulgarita, nekázeň,
- drogy a alkohol jako celospolečenský sociální problém,
- prohlubování sociálních rozdílů – přibývání dětí ze sociálně slabých rodin,
- negativní působení v rodině - nedostatek času rodičů věnovaného dětem,
- vnější zásahy – od místní samosprávy, byrokratizace ve školství,
- úbytek porodnosti – snížení počtu potenciálních žáků školy,
- zvýšený odchod nadaných žáků na gymnázium po 5. ročníku,
- mezi dětmi mizí třídní kolektivismus a začíná se více prosazovat individualismus,
- nezájem rodičů o vzdělávání,
- sociální a ekonomické problémy regionu,
- odchod zkušených pedagogů do soukromé sféry,
- hrozba spojování ročníků způsobená úbytkem populace,

- ukončení možnosti rodičů zvolit základní školu podle vlastního uvážení,
- stěhování rodin do větších měst,
- zvýšení nemocnosti a absence v určitém časovém období – mimořádné chřipkové prázdniny, epidemie.

Jednou z hlavních **silných stránek** školy je zapojení v projektu Učíme interaktivně – ve škole jsou umístěny tři interaktivní tabule, prostřednictvím kterých probíhá výuka daných předmětů. Učitelé též navštěvují speciální školení, na kterém se učí jak vyrábět programy pro tyto tabule. Ve škole dobře funguje týmová spolupráce vyučujících při práci na společném projektu s názvem Voda, ve kterém dochází k propojení předmětů fyzika, chemie a přírodopis. Žáci v rámci tohoto projektu navštěvují čističku vody, sledují složení vody a studují živočichy žijící ve vodě. Další silnou stránkou školy je projekt Motivace žáků k volbě povolání – žáci navštěvují firmy v Královéhradeckém kraji a dozívají se informace jak o hlavní náplni práce zaměstnanců, tak i o tom, jak daná firma funguje. Škola již třetím rokem pořádá akci s názvem Vánoční ladění. Jedná se o předvánoční prodej výrobků žáků školy (ozdoby, přání, obrázky, postavičky andělíčků apod.). Výrobky prodávají sami žáci v odpoledních hodinách po vyučování na náměstí před školou. Výtěžek z akce je použit na nákup školních pomůcek. Žáci v rámci této akce zpívají koledy a hrají krátká divadelní představení. Škola si tím vytváří pozitivní image. Ve škole nově působí školní psycholog, jehož odborné kompetence se týkají jak práce se třídou (diagnostika třídního klimatu, preventivní působení ve třídách ke snížení výskytu rizikového chování, jako je například šikana, zneužívání návykových látek, rasismus či xenofobie), tak i práce s jednotlivci. Do silných stránek školy lze též zařadit nové vybavení tříd druhého stupně, které ve škole vytváří dobré klima. Podle výsledků analýzy image je silnou stránkou školy kvalita vedení školy (průměrná známka 1,99) a průběh jednání s učiteli, s vedením školy (průměrná známka 2,03).

Slabou stránkou školy je umístění školy. Budova školy nemá pozemek, na kterém by bylo možno vybudovat školní hřiště či relaxační odpočinkový park. Další slabou stránkou školy je nejednotný přístup jednotlivých učitelů k výchovné práci, týkající se zejména nejednotných pravidel, která u některých učitelů musí být dodržována a u některých nikoliv. Toto může vést u žáků k rozporu chápání povinností. Škola postrádá asistenty pro žáky na 2. stupni, kteří mají tělesný handicap nebo jinou vrozenou či získanou vadu. Slabou stránkou školy je též špatná komunikační politika školy, která se projevuje zejména v komunikaci s rodiči žáků. Rodiče navštěvují školu jen na třídních schůzkách, a to nepravdělně.

Slabou stránkou školy je povinnost platit nájem za obývané prostory, jelikož škola není vlastníkem budovy, ve které sídlí. Vybavení tříd prvního stupně nebylo na rozdíl od vybavení tříd druhého stupně dosud modernizováno a chybí zde i některé pomůcky a materiály potřebné k výuce. Škola velmi málo publikuje články v Broumovském zpravodaji, čímž nedostatečně využívá možnosti propagace školy. Podle výsledků analýzy image je slabou stránkou školy zastaralost vybavení školy (průměrná známka 2,70). Vedení školy si tento nedostatek uvědomuje a průběžně obnovuje zastaralý nábytek za novější a nakupuje modernější technologie, zejména interaktivní tabule. Dále lze jako slabou stránku považovat grafické ztvárnění webových stránek školy (průměrná známka 2,59). Jedná se o závažný nedostatek v prezentaci školy, jelikož nedostatečně atraktivní a poutavé ztvárnění webových stránek může potenciální budoucí žáky od školy odradit.

Hlavní **příležitostí**, kterou škola může v budoucnu využít, je zlevnění interaktivních tabulí, které škola používá v projektu „Učíme interaktivně“. S nižší pořizovací cenou škola může nakoupit více těchto tabulí a rozšířit počet předmětů vyučovaných touto technologickou novinkou z dosavadních tří předmětů na více předmětů. V případě, že by se škole podařilo zavést výuku s pomocí interaktivních tabulí do všech předmětů, získala by ve vnímání veřejnosti status technologicky pokročilé školy jednadvacátého století, a posílila by tak jak pozitivní image, tak konkurenční výhodu. Další příležitost, na kterou by škola měla být připravená, je zájem sponzorů o spolufinancování školních aktivit. Toto by škole přineslo značné finanční prostředky, které při správné investici zvýší jak spokojenost žáků samotných, tak i spokojenost sponzorů, jelikož budou spojováni se školou, která má pozitivní image a je atraktivní pro budoucí potenciální žáky. Škola také může dobře využít případná vítězství žáků školy v prestižních celostátních vědomostních soutěžích tím, že tyto úspěchy promítne do svých propagačních aktivit a bude vystupovat jako škola s kvalitním systémem, který vychovává nadprůměrně zdatné žáky. Atraktivní příležitostí, kterou škola může v budoucnu využít je zájem rodičů o spolupráci se školou. V případě, že škola při této spolupráci bude postupovat tak, že vyjde vstříc požadavkům rodičů a zároveň bude zvyšovat kvalitu školního prostředí, zvýší spokojenost jak rodičů, tak i žáků školy.

Velmi vážnou **hrozbou** školy je snížení porodnosti občanů České republiky. Tento fakt povede v budoucnu k úbytku potenciálních žáků, a to může mít za následek nenaplnění požadované kapacity školy. K vážné hrozbě školy též patří odchod zkušených pedagogů do soukromé sféry. Převážná část učitelů má vysokoškolské vzdělání, se kterým je možno uplatnit se v soukromé sféře za podstatně vyšší plat, než který jim může škola nabídnout.

Další hrozbou školy je vzrůstající agresivita dětí, šikana a vulgarita. Toto nejen narušuje klidné a příjemné školní klima, ale též poškozuje image školy jak vnitřní, tak i vnější. K vážné hrozbě též patří drogy a alkohol a kauzy vyvolané jejich používáním na školní půdě. V případě, že se vyskytne aféra prodeje drog na půdě školy, pozitivní image školy prudce poklesne. Další hrozbou pro školu je nedostatek času rodičů věnovaný dětem. V případě, že rodiče se dětem nevěnují vůbec, děti chodí do školy nepřipravené a bez požadovaných pomůcek, což snižuje kvalitu výuky. Mezi závažné ohrožení školy lze též označit zvýšený odchod nadaných žáků po pátém ročníku na víceleté gymnázium. Pokud tento trend bude v budoucnu růst, škola může mít problémy s naplněním požadované kapacity tříd druhého stupně. Mezi ohrožení školy patří současný trend stěhování rodin do větších měst. Škola tímto může přijít i o ty žáky, kteří jsou se školou spokojeni. Hrozbou se v budoucnu může stát spojování ročníků z důvodu nenaplnění kapacity tříd. Toto by škole značně snížilo image a odradilo velké množství potenciálních žáků. Hrozba, se kterou škola musí počítat, je zvýšení nemocnosti z důvodu epidemie, a tím vyvolaná zvýšená absence v určitém časovém období. Důsledkem této kritické situace může být nedostatečné množství pedagogů potřebných pro zajištění plynulosti výuky. Je třeba též zmínit hrozbu ekonomického problému regionu. Škole by tímto mohly poklesnout finanční příjmy, které dostává od města Broumov, které je zřizovatelem školy.

10.1 Matematický model SWOT analýzy

Pro účely sestavení matematického modelu SWOT analýzy bylo vybráno šest silných stránek, šest slabých stránek, šest příležitostí a šest hrozeb, které jsou považovány jako ty nejpodstatnější.

Z výsledků matematického modelu SWOT analýzy lze vyčíst, že nejdůležitější silné stránky školy jsou projekt Učíme interaktivně (5 +) a kvalita pedagogického sboru (5 +). Mezi dvě nejslabší stránky školy patří zastaralé vybavení tříd 1. stupně (7 -) a špatná komunikační politika školy (5 -). Škola by měla zaměřit všechny své aktivity na odstranění těchto slabých stránek. Příležitosti, které by bylo účelné využít, jsou zvýšení zájmu potenciálních žáků o školu (6 +) a zájem rodičů o spolupráci se školou (6 +). Hrozby, na které musí být škola připravena, jsou zejména ekonomické problémy regionu, které zapříčiní úbytek financí pro školu (9 -), odchod zkušených pedagogů do soukromé sféry (5 -) a zvýšený odchod nadaných žáků na gymnázium po 5. ročníku (5 -).

Tab. 9. Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)

	Příležitosti	Zlevnění interaktivních tabulí	Zvýšení zájmu potenciálních žáků o školu	Zájem sponzorů o spolufinancování školních aktivit	Zájem rodičů o spolupráci se školou	Více peněz poskytnutých Ministerstvem financí na školství	Změna legislativy – tvorba vlastního vzdělávacího programu	Hrozby	Odhod zkušných pedagogů do soukromé sféry	Úbytek porodnosti – snížení počtu potenciálních žáků	Zvýšený odchod nadaných žáků na gymnázium po 5. ročníku	Ekonomické problémy regionu – úbytek financí pro školu	Nedostatek času rodičů věnovaného dětem	Vzrůstající agresivita dětí - šikana, vulgarita, nekázeň	+	-
HLAVNÍ SILNÉ STRÁNKY																
Dobrá dostupnost školy		0	+	+	+	0	0		0	0	0	0	0	0	3	0
Projekt Učíme interaktivně		+	+	0	+	+	+		-	0	0	-	0	0	5	2
Školní psycholog		0	+	0	+	+	+		0	0	0	-	0	0	4	1
Nové vybavení tříd 2. stupně		+	+	0	+	+	0		0	0	0	-	0	0	4	1
Kvalita pedagogického sboru		0	+	+	+	+	+		-	0	0	-	0	0	5	2
Kvalitní vedení školy		0	+	+	+	0	+		-	-	-	-	0	-	4	5

Tab. 10. Matematický model SWOT analýzy (vlastní zpracování)

HLAVNÍ SLABÉ STRÁNKY																
Špatná komunikační politika školy		0	-	0	-	0	0		0	0	-	0	-	-	0	5
Zastaralé vybavení tříd 1. stupně		0	-	-	-	0	-		-	0	-	-	0	0	0	7
Omezené finanční zdroje na provoz školy		0	0	0	0	0	-		-	0	-	-	0	0	0	4
Zastaralá fasáda školy		0	-	0	0	0	0		0	0	0	-	0	0	0	2
Zastaralé webové stránky		0	-	-	-	0	0		0	0	0	0	0	0	0	3
Chybí školní hřiště		0	-	0	0	0	0		0	0	-	-	0	-	0	4
+		2	6	3	6	4	4		0	0	0	0	0	0	25	
-		0	5	2	3	0	2		5	1	5	9	1	3		36

11 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Cílem analytické části diplomové práce bylo provést analýzu marketingových aktivit ZŠ Hradební Broumov, zejména využívání marketingové mixu při své činnosti a analýza současného stavu image školy. ZŠ Hradební Broumov vynakládá velké úsilí na vybudování kvalitního produktu, který je nastaven tak, aby co nejlépe splňoval cíl školy (vzdělávat a vychovávat) a zároveň byl atraktivní pro žáky. Škola nabízí řadu vzdělávacích a poznávacích programů a také žákům 7. – 9. ročníků nabízí řadu atraktivních volitelných předmětů. Škola je též zapojena do řady projektů spolufinancovaných Evropskou unií s cílem zkvalitnit a rozšířit dosavadní výuku. Pro školu je také důležité mít dobře zvládnutou marketingovou komunikaci. Vzhledem k finančním limitům základní školy nemůže být na všechny nástroje komunikačního mixu brán stejný zřetel. Reklama je tudíž využívána nedostatečně. Škola pro tyto účely používá Zpravodaj školy, který dvakrát ročně distribuuje svým žákům. Nejvíce využívaným nástrojem komunikačního mixu a zároveň marketingového mixu jako takového je public relations. Škola využívá nástrojů jak vnitřního public relations, který je nejvíce orientovaný na žáky školy, tak vnějšího public relations, prostřednictvím kterého se škola snaží nejvíce působit na blízké okolí. Škola též značnou péči věnuje pátému P marketingového mixu, který je nezbytný v neziskovém sektoru, a tím jsou lidé, čili zaměstnanci školy. Významnou součástí péče o zaměstnance je vzdělávání pedagogů, finanční odměny a budování dobrých mezilidských vztahů.

Analýza současné image byla provedena prostřednictvím dvou marketingových průzkumů, které byly zaměřeny jak na žáky, učitele a rodiče žáků ZŠ Hradební, tak na blízkou konkurenci školy, kterou jsou Masarykova základní škola v Broumově a ZŠ a MŠ Police nad Metují. První marketingový průzkum provedený uvnitř školy odhalil, že žáci a rodiče žáků nejlépe vnímají kvalitu vedení školy a průběh jednání s učiteli. Učitelé nejlépe vnímají dostupnost školy. Všechny tři cílové skupiny naopak spíše negativně vnímají vybavení školy. V porovnání s konkurencí vyšlo najevo, že nejbližší umístěna konkurenční škola ZŠ Masarykova má lépe vnímanou image svými žáky než ZŠ Hradební svými žáky. Kontrolní marketingový průzkum provedený s půlročním odstupem neobjevil žádné významnější odchylky ve výsledcích oproti prvnímu marketingovému průzkumu. Výjimku tvořil pouze vzhled ZŠ Hradební Broumov, který si oproti prvnímu průzkumu výrazněji polepšil u rodičů žáků školy, spokojenost se složením školního rozvrhu, která se oproti prvnímu průzkumu výrazněji zvýšila u učitelů školy a výraznější nespokojenost s cenou obědů ve školní výdejně jídel, která pod ZŠ Hradební přímo spadá.

12 ZJIŠTĚNÉ NEDOSTATKY ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

Na základě provedeného prvního a kontrolního marketingového průzkumu image ZŠ Hradební Broumov, absolvování téměř měsíční praxe přímo ve škole a dlouhodobým sledováním a analyzováním marketingových činností ZŠ Hradební Broumov byly objeveny nedostatky v marketingovém mixu školy. Jedná se jak o nedostatky méně závažné, tak i nedostatky více závažné. Odstranění těchto nedostatků velice pravděpodobně povede ke značnému zlepšení image školy.

Mezi nedostatky, které lze napravit bez vynaložení nadměrných nákladů, patří inovace webových stránek školy zahrnující grafické ztvárnění a logickou strukturu stránek. Dále je třeba vytvořit logo školy a identifikační tabuli školy, která bude umístěna na hlavní vstupní dveře. Toto je třeba provést za účelem snadné identifikace školy i lidmi, kteří nejsou se školou přímo spojeni. Škola též může značně rozšířit své propagační aktivity a komunikaci s veřejností. Žáci školy a zejména rodiče žáků školy by velmi uvítali, kdyby škola organizovala některé zájmové kroužky. Škola by se též měla zaměřit na školní výdejnu jídel, která pod školu přímo spadá, a to zejména na pestrost nabízených jídel a chuťovou kvalitu jídel. Oblastí, kterou je potřeba taktéž vylepšit, ale je již značně finančně náročná, je vybavení školy.

13 PROJEKT VYUŽITÍ NÁSTROJŮ MARKETINGOVÉHO MIXU PRO ZLEPŠENÍ IMAGE ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

Projektová část diplomové práce navazuje na provedenou analýzu marketingových aktivit ZŠ Hradební Broumov, na závěry z ní vycházející a na výsledky prvního i kontrolního marketingového průzkumu stavu image ZŠ hradební Broumov.

Základní škola Hradební Broumov je instituce, jejímž primárním cílem je vzdělávání a výchova žáků školy. Škola věnuje značné úsilí na zdokonalování vzdělávacího programu a zvyšování kvalifikovanosti a odbornosti svých pedagogů. Z důvodu finančních, časových a personálních omezení není na marketingové aktivity kladen takový důraz, jaký by byl potřeba.

Tato projektová část diplomové práce má za cíl navrhnout taková opatření, která marketingové aktivity školy rozvinou a zdokonalí, a to za použití přiměřených finančních prostředků. Navrhnutá opatření budou tvořena tak, aby značně vylepšila image ZŠ Hradební Broumov, a tím zajistili škole do budoucna stabilnější postavení na konkurenčním trhu.

Analýzou marketingového mixu bylo zjištěno, že největší marketingové nedostatky školy se nachází v oblasti marketingové komunikace, a to zejména v oblasti public relations a v oblasti reklamy.

13.1 Cíl projektu

Cílem projektu diplomové práce je zlepšit image Základní školy Hradební Broumov, a to za použití nástrojů marketingového mixu. Cílem projektu je, aby tato inovovaná image pozitivně působila na cílové skupiny školy, a to zejména na žáky školy, učitele školy, rodiče žáků školy a na nejbližší okolí školy. Budovaná image musí být tvořena pečlivě a systematicky, aby odolala potenciálním krizovým situacím, které školu mohou v budoucnu postihnout. Vytvořená image školy by měla vytvořit u všech plánovaných příjemců sdělení obraz zodpovědné, kvalitní, moderní a přátelské instituce, která je tou nejlepší variantou pro poskytování vzdělání. Pro naplnění stanovených cílů je potřebné definovat poslání, vizi a cíl ZŠ Hradební Broumov.

13.2 Poslání ZŠ Hradební Broumov

Posláním ZŠ Hradební Broumov je poskytovat co nejkvalitivnější a nejefektivnější vzdělávání. Posláním ZŠ Hradební Broumov je také správně vzdělávat a vychovávat budoucí generace, a přispívat tak k rostoucí vzdělanosti a morální odpovědnosti obyvatelstva.

13.3 Vize ZŠ Hradební Broumov

Vizí ZŠ Hradební Broumov je poskytnout žákům nejkvalitnější základy všeobecného vzdělání ze všech škol v Broumově a blízkém okolí. Vizí školy je vytvořit dobré podmínky pro další vzdělávání, komunikaci mezi lidmi a uplatnění v životě. Rozvíjet osobnost každého žáka, aby byl schopen samostatně myslet, svobodně se rozhodovat a projevovat se jako demokratický občan, to vše v souladu s obecně uznávanými životními a mravními hodnotami.

13.4 Cíl ZŠ Hradební Broumov

Hlavní cíle ZŠ Hradební Broumov:

- Dobré vztahy - mezi učiteli a žáky, mezi učiteli a ostatními pracovníky školy, učiteli a rodiči, vztahy mezi vedením školy a pedagogickým sborem a v neposlední řadě i mezi žáky samotnými.
- Vysoký zájem rodičů o dění ve škole - intenzivní spolupráce s rodiči včetně poskytnutí základních a objektivních informací o škole.
- Efektivní systém dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků – seznámit pedagogy s nejnovějšími poznatky v oblasti pedagogiky, psychologie, odborných předmětů apod. a umožnit dostupnost podpůrných informací pro pedagogy (literatura, počítačové programy, internet).

13.5 Určení cílové skupiny

Pro větší efektivitu a přínos navržených marketingových aktivit je třeba rozčlenit příjemce marketingových sdělení do několika cílových skupin: žáci školy, učitelé školy, rodiče žáků školy a blízké okolí školy.

Pro žáky školy a učitele školy je třeba vybudovat co nejpozitivnější vnitřní image školy. Vedení školy by mělo podnikat maximum svých aktivit k tomu, aby se tyto cílové skupiny ve škole cítily co nejlépe a měly dostatečný pocit seberealizace. Žáci školy potřebují do-

stávat vzdělávání v co nejkvalitnější a nejatraktivnější podobě za pomoci moderních a kvalitních technologií a s přispěním motivovaných a vzdělaných pedagogů. Pro žáky je též potřeba vybudovat přátelské a důvěrné prostředí, ve kterém se budou cítit dobře a bezpečně. Pro pedagogy školy je důležité, být za svoji činnost adekvátně ohodnoceni (v hmotné i nehmotné formě) a dál se vzdělávat a rozšiřovat své vědomosti a schopnosti. Pro pedagogy školy je také velmi podstatné pracovat v kolektivu, ve kterém panuje přátelské a svěží klima.

Pro rodiče žáků školy a blízké okolí je třeba vybudovat velmi kladnou vnější image, která bude školu dobře reprezentovat. Pro rodiče žáků školy je důležité vědět, že je o jejich děti co nejlépe postaráno a nemusí se bát, že by pociťovaly nedostatek v kterékoliv situaci. V nejbližším okolí se objevují potenciální budoucí žáci školy, a proto je důležité na toto okolí působit vysoce profesionálně a dokazovat, že zrovna naše škola je ta nejlepší volba při výběru kvalitního vzdělání.

14 MARKETINGOVÝ MIX ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV

V analytické části diplomové práce byla provedena analýza marketingového mixu ZŠ Hradební Broumov. Marketingový mix školy se skládá ze čtyř základních komponentů neboli čtyř P (produkt, cena, distribuce, marketingová komunikace) plus jednoho P, které je specifické zejména pro neziskový sektor a sektor, který poskytuje primárně služby, a tím P jsou lidé.

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že škola klade největší důraz na produkt a lidi. Nejvíce je zanedbávána marketingová komunikace, která je však pro stabilní dlouhodobý vývoj školy nezbytná.

14.1 Produkt

Současný stav produktu ZŠ Hradební Broumov je na dobré úrovni. Hlavním produktem školy je vzdělávací služba. Ve škole již pátým rokem probíhá výuka podle Školního vzdělávacího programu pro základní vzdělávání. Škola též poskytuje široký výběr z povinně volitelných předmětů, širokou škálu vzdělávacích programů a je zapojena do řady projektů, které jsou financovány z peněz Evropské unie.

Návrhy:

Základní škola Hradební v současné době neorganizuje žádné zájmové kroužky. Z výsledků marketingového průzkumu zaměřeného na image ZŠ Hradební vyplynulo, že by pořádání zájmových kroužků uvítala jak většina žáků školy, tak i většina rodičů žáků školy. Pohybové aktivity jsou již ve velké míře nabízeny Domovem dětí a mládeže Ulita v Broumově. Škole též schází venkovní hřiště. Z tohoto důvodu by se škola neměla pohybovými kroužky příliš zabývat a měla by se spíše orientovat na aktivity, pro které má nejlepší vybavení a předpoklady.

ZŠ Hradební Broumov má kvalitně vybavenou počítačovou učebnu a mohla by nabízet zájmový kroužek orientovaný na práci s počítačem s názvem: **Učíme se s počítačem**. Tento kroužek by byl určen zejména pro začátečníky. Nastává nová éra technologií a počítače jsou čím dál více nedílnou součástí jak pracovního života, tak i odpočinkového času. Ruku v ruce s počítači jde i práce s internetem. Již v současné době lze na internetu zařídit spousty potřebných věcí, a to od internetového nakupování a hledání užitečných informací téměř o čemkoliv po vytváření kontaktů na sociálních sítích. Ceny počítačů se v současné době stále pohybují v řádu tisíců korun a i provoz internetu je značně finančně náročný. Z tohoto

důvodu řada žáků školy doma buď počítač, nebo internet nemají, a dostávají se tak ne vlastní vinou do nevýhodného postavení. Škola by tedy mohla tyto žáky v oblasti počítačů a internetu vzdělávat i nad rámec povinné školní výuky a výuku tohoto zájmového kroužku přizpůsobit potřebám každého jedince. Lektorem tohoto zájmového kroužku by mohl být pedagog, který má na starost výuku informatiky v klasickém školním rozvrhu.

Základní škola Hradební vyučuje anglický jazyk již od třetí třídy. V nabídce povinně volitelných předmětů je k dispozici i německý jazyk, avšak až pro žáky od 7. do 9. ročníku. Škola by mohla nabízet výuku německého jazyka i pro žáky z nižších ročníků, a to již pro žáky od 3. třídy v rámci zájmového kroužku s názvem: **Němčina pro mladší žáky**. Německý jazyk je poslední dobou stále více žádán zejména u firem a podniků komerčního zaměření. Česká republika má proexportní ekonomiku a Německo je náš největší obchodní partner. Též sousední stát Rakousko má úřední řeč němčinu. Lektorem tohoto zájmového kroužku by mohl být pedagog, který vyučuje německý jazyk v rámci povinně volitelného předmětu.

Každý zájmový kroužek bude probíhat jednu hodinu týdně v prostorách školy. Financování nových zájmových kroužků bude realizováno školou prostřednictvím speciálních odměn pro zapojené pedagogy. Výše odměn bude koncipována tak, aby pokryla za 38 týdnů realizace projektu odměnu pro jednoho pedagoga 150 Kč za hodinu.

Tab. 11. Akční plán – Nové zájmové kroužky pořádané ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Nové zájmové kroužky (Učíme se s počítačem a Němčina pro mladší žáky)	
Podpůrná činnost	Výběr kvalifikovaných lektorů Sestavení časového a učebního plánu Výběr vhodných prostor pro pořádání kroužků Zveřejnění informací ve škole a na internetových stránkách školy
Odpovědnost	Ředitel ZŠ Hradební Broumov
Časová náročnost	21 dní
Termín realizace	Červen 2012

Náklady	Finanční odměna jednoho pedagoga za jeden školní rok = 5 700 Kč Náklady na oba zájmové kroužky: 5 700 Kč x 2 = 11 400 Kč
Náklady celkem	11 400 Kč

14.2 Cena

Základní škola Hradební Broumov je školou státní. Značná část příjmů školy pochází z dotací poskytnutých Krajským úřadem v Hradci Králové a od Městského úřadu v Broumově. Žáci školy za vzdělávání ani provoz školy neplatí. Jediné, co žáci pravidelně přímo platí, je příspěvek do počátečního fondu, příspěvek do fondu SRPŠ (sdružení rodičů a přátel školy), školní družinu a obědy ve školní výdejně jídel. Výše financí, která bude vybírána do počátečního fondu, je pečlivě stanovena na začátku každého nového školního roku a je stanovena tak, aby pokryla základní výdaje na žáka, a to zejména školní sešity, kopírování a potřeby na výtvarnou výchovu. Tato částka se plynule pohybuje podle vývoje cen zmíněných komodit a není třeba ji nijak upravovat. Částka určena do fondu SRPŠ je určena pro žáky školy na mimotřídní aktivity. Částka je vybírána na začátku školního roku a je ve výši 80 Kč. Tato částka není přehnaně vysoká a lze ji zachovat. Cena, za kterou je poskytována služba školní družiny, je též optimalizována. Od začátku školního roku 2011/2012 došlo k navýšení cen obědů ve školní výdejně jídel. Toto se promítlo do zvýšené nespokojenosti s cenou obědů takřka u všech strávníků. S touto cenou však také nejde nijak manipulovat, jelikož se v ní odráží zdražování potravin a surovin potřebných k výrobě pokrmů. Snížení ceny jídel by bylo pouze možno na úkor kvality, a to není příliš vhodné.

14.3 Distribuce

Současná distribuce vzdělávacího programu ZŠ Hradební Broumov je na dobré úrovni. Škola se nachází na dobře přístupném místě blízko centra města a blízko autobusové i vlakové zastavky. Školní rozvrh je sestaven tak, aby vyučovací den nezačínal dříve než v 8:00 hod. Toto opatření je výhodné zejména pro dojíždějící žáky, kterých je ve škole více než jedna třetina.

Výuka ZŠ Hradební probíhá ve dvou budovách. V jedné budově probíhá výuka prvního stupně, ve druhé budově probíhá výuka druhého stupně. Budovy jsou od sebe vzdáleny 100 m. Škola by mohla uvnitř každé budovy vyvěsit venkovní orientační plán, který návštěvníka jedné budovy přehledně navede k budově druhé. Návrh venkovního orientačního plánu je uveden v příloze P IX. Také by škola v každé budově mohla vyvěsit vnitřní orientační plán, který ji nyní chybí. V tomto vnitřním orientačním plánu by bylo graficky zobrazeno rozmístění tříd včetně identifikačních čísel a znaků dveří. Dále by vnitřní orientační plán obsahoval tabulku, ve které by bylo blíže popsáno, co se za jednotlivými dveřmi nachází. Toto by značně ulehčilo orientaci uvnitř budovy jak pro nové žáky, tak i pro nově příchozí, kteří s vnitřním prostředím školy nemají veliké zkušenosti (např. rodiče na rodičovských schůzích). Návrh vnitřního orientačního plánu je uveden v příloze P X.

Tab. 12. Akční plán – Zhotovení vnitřního a vnějšího orientačního plánu ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Vnitřní a vnější orientační plán ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Analýza vnitřního a vnějšího prostředí školy Zakreslení důležitých bodů a míst Zpracování zaznamenaných údajů a vypracování grafické podoby orientačního plánu Implementace orientačního plánu uvnitř budovy 1. a 2. stupně
Odpovědnost	Ředitel ZŠ Hradební Broumov
Časová náročnost	12 dní
Termín realizace	Říjen 2012
Náklady	0 Kč

14.4 Marketingová komunikace

Na základě provedené analýzy marketingového mixu ZŠ Hradební Broumov bylo zjištěno, že škola při své činnosti nedostatečně využívá nástrojů marketingové komunikace. Toto je způsobeno zejména nedostatkem financí a absencí marketingového oddělení i marketingo-

vého pracovníka, který by měl tyto záležitosti na starost. Škola však pro svůj budoucí stabilní vývoj potřebuje vybudovat co nejlepší image a k tomu je zapotřebí v co nejvyšší možné míře využívat nástrojů marketingové komunikace.

Před tvorbou marketingových doporučení, které pomohou vybudovat dobrou image, je třeba zodpovědět na pět základních otázek, zvaných též jako 5 M:

1. Poslání (mission)

Hlavním cílem marketingové komunikace je vytvořit co nejlepší image ZŠ Hradební Broumov. Cílem je prezentovat školu jako kvalitní, zodpovědnou a moderní vzdělávací instituci se zájmem jak o žáky a pedagogy školy, tak i okolí ve kterém se škola nachází. Cílem zlepšení image školy je dosáhnout stabilně vysoké poptávky po studiu na ZŠ Hradební Broumov.

2. Peníze (money)

Škola na tyto aktivity nemůže vynaložit příliš mnoho financí, jelikož rozpočet školy je velmi omezený. Částka určena na investici do marketingové komunikace by neměla přesáhnout 30 000 Kč.

3. Zpráva (message)

Komunikační sdělení školy musí být vytvořeno tak, aby zasáhlo primární cílové skupiny (žáci školy a blízké okolí školy) a prezentovalo školu jako instituci, která klade veliký důraz jak na vzdělání a myšlenkový rozvoj svých žáků, tak na výchovu žáků v oblasti etiky a seberealizace. Pro tento účel může škola využít krátký, poutavý a originální slogan, který bude lehce zapamatovatelný a bude reprezentovat základní hodnoty školy. Tento slogan může škola umístit na své internetové stránky a propagační materiály.

Návrh sloganu

Navrhnutý slogan zní: **ZÁKLADNÍ ŠKOLA HRADEBNÍ – MYSLI HLAVOU, JEDNEJ SRDCEM.**

4. Média (media)

Škola ke své marketingové komunikaci může využít hlavně webové stránky školy. Dále může využít služeb tisku, a to formou publikování článku v Broumovském zpravodaji a tvorbou školního časopisu. Rádio a televize jsou pro školu velmi finančně nákladné, a proto není vhodné tato média využít.

5. Měřítko (measurement)

Vhodné vyhodnocení účinnosti marketingové komunikace může probíhat na základě splnění či nesplnění stanovených cílů marketingové komunikace ZŠ Hradební Broumov. Vedení školy bude zejména sledovat, jak se zlepšila či nezlepšila image školy v myslích žáků, pedagogů, rodičů žáků a blízké veřejnosti. Vedení školy bude také sledovat, zda v budoucích letech dojde k nárůstu přihlášek k zápisu do prvních tříd v ZŠ Hradební a zda dojde k nárůstu žádostí o vzdělání v ZŠ Hradební v průběhu školního roku.

Návrhy

Reklama

Jediným reklamním nástrojem, který škola při své činnosti využívá, jsou oficiální webové stránky školy, které jsou však zastaralé. Vedení školy v současné době nepocítuje potřebu zavádět přímé reklamní nástroje, jelikož poptávka po škole je dostačující. To ovšem nezaručuje, že tomu tak bude i v budoucnu. Reklamní nástroje tudíž nelze podceňovat a je třeba stávající nástroje inovovat a též rozšířit jejich nabídku.

Inovace webových stránek školy

Návrhem pro zlepšení image ZŠ Hradební Broumov je inovace webových stránek školy. Škola má aktivní webové stránky již od roku 2008. Od té doby však webové stránky nebyly nijak výrazně inovovány a v současné době působí značně zastaralým dojmem. Na základě provedeného marketingového průzkumu bylo zjištěno, že vnitřní i vnější okolí školy vnímá přehlednost a atraktivnost webových stránek spíše negativně. Po pečlivé analýze webových stránek školy byla navržena kompletní změna designu stránek včetně těchto inovací:

- zavést na stránkách navigační panel (horizontální i vertikální). Tento navigační panel bude obsahovat základní členění skupin s podnabídkami,
- zvýraznit barevnost stránek – úvodní stránka bude v typických barvách školy – modrá a zelená, další stránky mohou být provedeny více barevně, lze též použít barevnou stylizaci př. comics, kreslené obrázky apod.,
- fotografie z akcí školy a nejčerstvější aktuality budou umístěny přímo na úvodní straně,
- stránky budou nově obsahovat, počítadlo návštěvnosti a anketu spokojenosti – témata anket bude možno obměňovat.

Na základě výsledků provedeného marketingového průzkumu image ŽS Hradební Broumov, by pro školu bylo výhodné zavést na své webové stránky informace o plánovaném suplování hodin. Tato navržená inovace byla v marketingovém průzkumu přijímána nejkladněji. Také by škola na svých webových stránkách měla zveřejňovat více fotografií ze školních akcí a měla by častěji aktualizovat novinky. Rodiče žáků a žáci školy by též uvítali zveřejňování výukových materiálů na internetu. Není v silách školy zveřejňovat všechny výukové materiály, škola by však mohla zveřejňovat alespoň ty materiály, které považuje za nejzákladnější a nejdůležitější. Úspěšná implementace těchto inovací by vedla k celkové vyšší spokojenosti žáků i rodičů žáků školy a tím i k lepší image školy.

V tabulce (Tab. 13) jsou uvedeni potenciální zhotovitelé webových stránek včetně kontaktů a cenových nabídek. Ceny jsou uvedeny včetně DPH 20%. Celkem bylo osloveno devatenáct firem z Broumova a blízkého okolí. Zpátky přišly nabídky od deseti firem. V poptávce byla zveřejněna webová adresa stránek školy <http://zshrbroumov.cz>. Každá firma tak měla dostatek informací k vypracování své cenové nabídky. Přesto je třeba na uvedené ceny pohlížet jako na orientační. Hlavním cílem inovace webových stránek školy je dosáhnout toho efektu, aby webové stránky školy byly přehledné a atraktivní zároveň.

*Tab. 13. Výsledky cenové analýzy inovace webových stránek ZŠ Hradební Broumov
(vlastní zpracování)*

Firma	Kontakt	Město	Cena v tis. Kč
Jindřich Mika	http://www.jindrichmika.cz	Náchod	9,2
C-design	http://www.c-design.cz	Meziměstí	10 - 15
interPoli	http://www.interpoli.policenadmetuji.cz	Police nad Metují	11 - 16
dkLAB	http://www.dklab.cz	Broumov	14
Sylvie Novotná	http://www.webovkyprovas.cz	Velké Poříčí	16,6
Webcook	http://www.webcook.cz	Náchod	19
Jakub Míšek	http://www.jakubmisek.cz	Náchod	20 – 25
Studioweb John	http://www.studioweb.wz.cz	Náchod	25 - 30
e-invent s.r.o.	http://www.e-invent.eu	Náchod	36,5
inCUBE	http://www.incube.cz	Náchod	45-65

Na základě provedené analýzy je doporučeno využít služeb společnosti dkLAB se sídlem v Broumově.

Důvody, které vedly k výběru společnosti dkLAB

- Společnost dkLAB uvedla velmi příznivou cenu 14 000 Kč. Jedná se o cenu, která se nachází na spodní hranici všech nabídek. Tato cena byla garantována bez dalších navýšení. V nabídce se vyskytla i cena 9 200 Kč, avšak nebyla dohledána žádná kvalitní reference. Další dvě firmy nabídly cenové rozpětí začínající na nižší částce než 14 000 Kč, ovšem končící na částce vyšší. Čili se jedná pouze o cenový odhad. Navíc reference nejsou ohromující.
- Společnost dkLAB již má zkušenosti s tvorbou školních webových stránek. Její reference je velmi kvalitně zpracována a splňuje požadavky dané v zadání. Referované školní stránky <http://www.sshssteplicenm.cz> jsou přehledné, atraktivní a příjemné na užívání.
- Společnost dkLAB má sídlo v Broumově. Toto velmi ulehčí a usnadní osobní konzultaci nad nově vznikajícími stránkami.

Tab. 14. Akční plán – Inovace webových stránek školy (vlastní zpracování)

Inovace webových stránek školy	
Podpůrná činnost	Analýza současného stavu webových stránek školy Návrh inovací webových stránek Oslovení a výběr vhodného dodavatele webových stránek Vytvoření nového grafického designu stránek a aplikace doplňkových nástrojů
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	40 dní
Termín realizace	Říjen - listopad 2012
Náklady	14 000 Kč

Reklamní tabule

Škola by na vstupní dveře školní budovy prvního stupně i budovy druhého stupně mohla umístit reklamní tabuli, která by obsahovala název školy, nově vzniklé logo a slogan školy. Z důvodu umístění na školní budově nebude muset škola platit drahý pronájem za umístění. Reklamní tabule bude školu propagovat jak u kolemjdoucích lidí, tak i u stálých i občasných návštěvníků školy. Reklamní tabule by byla o rozměrech 50 x 60 cm. Tyto rozměry jsou udány z důvodu flexibility umístění tabule. Reklamní tabule bude vyrobena z odolného plastu, aby vydržela i extrémní podmínky prudkého slunce a mrazivé zimy. Povrch reklamní tabule bude zhotoven v barevném stylu. S cenovou poptávkou byly osloveny firmy z blízkého okolí Broumova. Uvedené ceny jsou za zhotovení tabule a polep grafickým návrhem, který bude obsahovat název školy, logo školy a slogan školy. Uvedené ceny jsou včetně DPH 20%. Pro zhotovení reklamní tabule byla vybrána firma Epex s.r.o., jelikož její nabízená cena byla nejnižší.

Tab. 15. Výsledky cenové analýzy zaměřené na zhotovitele reklamní tabule (vlastní zpracování)

Firma	Kontakt	Město	Cena v Kč
Epex s.r.o.	http://www.epex.cz/	Náchod	720
HRNČÍŘ design	http://www.hrncirdesign.cz	Nové Město nad Metují	839
CreoShop	http://www.creoshop.eu/	Hronov	1 068
DELTA reklama	http://www.delta-reklama.cz/	Náchod	1 080
Sonte	http://www.sonte.cz/	Náchod	1 140

Tab. 16. Akční plán – Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Výběr rozměrů a vzhledu tabule Oslovení potenciálních zhotovitelů s cenovou poptávkou Výběr vhodného zhotovitele tabule Montáž tabule na budovy 1. a 2. Stupně ZŠ Hradební
Odpovědnost	Vedení ZŠ Hradební Broumov
Časová náročnost	21 dní
Termín realizace	Říjen 2012
Náklady	Cena jedné reklamní tabule = 720 Kč Požadovaný počet tabulí = 2 ks Celkové náklady: 720 Kč x 2 ks = 1 440 Kč
Náklady celkem	1 440 Kč

Podpora prodeje

Dárkové předměty

Základní škola Hradební nevyužívá žádné nástroje, prostřednictvím kterých by uskutečňovala podporu nabídky svých služeb. Žáci školy již v minulosti v rámci projektu Máme rádi Broumovsko, vytvořili pexeso, které bylo zaštitěno ZŠ Hradební Broumov. Toto pexeso však nebylo nijak dále distribuováno a zůstalo jen pro potřeby školy. Škola má tedy zkušenosti s tvorbou pexesa a mohla by vytvořit pexeso nové s dětskými a veselými motivy. Výrobu pexesa by zajistila společnost Integraf s. r. o. sídlící v Náchodě. Tato společnost již pro školu zajistila výrobu pexesa v rámci projektu Máme rádi Broumovsko. Toto pexeso by bylo vyhotoveno v počtu 30 kusů a škola by ho mohla distribuovat do školek v Broumově a blízkém okolí. Ve školkách by si s tímto pexesem hráli žáci předškolního věku, a budovaly by se tak v nich pozitivní asociace ke škole samotné. Dále by škola toto pexeso mohla dávat jako výherní cenu na Dětském dnu či jako součást dárkových balíčků

udělovaných dětem na dětském karnevalu či mikulášské besídce. Zvyšovalo by se tak povědomí o škole u dětí i rodičů, kteří by s dětmi toto pexeso hráli.

Tab. 17. Akční plán - Zhotovení pexesa s motivem ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Pexeso s motivem ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Výběr motivu pexesa Výběr dodavatele a zhotovení Distribuce pexesa cílovým skupinám
Odpovědnost	Vedení ZŠ Hradební Broumov
Časová náročnost	26 dní
Termín realizace	Duben 2013
Náklady	Cena za kus = 50 Kč Počet kusů = 30 ks Celkové náklady: 50 Kč x 30 ks = 1 500 Kč
Náklady celkem	1 500 Kč

Škola by také mohla vytvořit malé puzzle o obsahu 30 dílků, které by mělo dílky větší velikosti a bylo určeno již pro děti od tří let. Obrázek puzzle by byl tvořen veselým motivem školy ZŠ Hradební Broumov. Puzzle školy by bylo též distribuováno do školek v Broumově a blízkém okolí a rozdáváno na akcích pořádaných pro děti. Jelikož v Broumově a blízkém okolí nesídlí žádná firma, která by puzzle s vlastním motivem v takto omezeném množství dílků vyrobila, výrobu pexesa by zajistila společnost Fotodarky.cz s. r. o. sídlící v Praze. Objednávka by proběhla na internetových stránkách <http://www.fotodarky.cz>, kam by byl nahrán i požadovaný motiv na puzzle. Samotné puzzle i s krabičkami v množství 30 kusů by posléze došly poštou.

Tab. 18. Akční plán – Zhotovení puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Výběr motivu na puzzle Výběr dodavatele a zhotovení Distribuce puzzle cílovým skupinám
Odpovědnost	Vedení ZŠ Hradební Broumov
Časová náročnost	19 dní
Termín realizace	Duben 2013
Náklady	Cena za kus = 90 Kč Cena za jednu krabičku = 29 Kč Poštovné od České pošty = 110 Kč Celkové náklady: $(90 \text{ Kč} \times 30 \text{ ks}) + (29 \text{ Kč} \times 30 \text{ ks}) + 110 \text{ Kč} = 3\,680 \text{ Kč}$
Náklady celkem	3 680 Kč

Public relations

Nástroje public relations patří mezi významné nástroje, prostřednictvím kterých lze zlepšit image ZŠ Hradební Broumov.

Pravidelný čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji

Základní škola Hradební Broumov nedostatečně využívá služeb mediální propagace prostřednictvím tisku. Zřizovatelem školy je město Broumov, které také vydává měsíční noviny Broumovský zpravodaj. Škola do tohoto měsíčníku publikuje články pouze občas, a to nepravidelně a v pouze omezené míře. Škola by mohla požádat město Broumov, aby škole vyhradil v Broumovském zpravodaji prostor na pravidelný čtenářský sloupek. Jelikož je město Broumov zřizovatelem školy, tak by tato služba mohla být provedena zcela zdarma. Pravidelný čtenářský sloupek školy by vycházel každé tři měsíce. Škola by v tomto čtenářském sloupku přinášela pravidelné informace o dění ve škole, o chystaných novinkách

a inovacích a uváděla by zde dosažené úspěchy žáků ve vědomostních i jiných disciplínách. Pravidelným sloupkem by škola lépe budovala pozitivní image a postupně by vytvářela s nejbližším okolím pevnější a důvěrnější vztah.

Tab. 19. Akční plán – Realizace pravidelného čtenářského sloupku v Broumovském zpravodaji (vlastní zpracování)

Pravidelný čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji	
Podpůrná činnost	Dohoda o spolupráci s městem Broumovem Tvorba pravidelných čtenářských sloupků Publikace článku v Broumovském zpravodaji
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	21 dní
Termín realizace	Září 2012 Prosinec 2012 Březen 2013
Náklady	0 Kč

Školní časopis

Další možností jak posílit propagaci školy prostřednictvím tištěného média je tvorba školního časopisu. Škola v současné době nevydává svůj vlastní časopis určený primárně pro žáky, i když k tomu má vhodné podmínky. Jedním z povinně volitelných předmětů vyučovaných u žáků 7. – 9. tříd je předmět mediální výchova. Žáci školy by mohli v rámci tohoto předmětu časopis sestavovat, a zavádět tak teoretické znalosti do praxe. Tím by se zvýšila i motivace samotných žáků. Časopis by měl nést název, který by byl veselý, hravý a přitom spjat přímo se školou. Název školního časopisu by mohl být: Hradebňáček. Časopis by vycházel jednou za tři měsíce a obsahoval by postřehy žáků ze školního prostředí za uplynulé tříměsíční období, návrhy, jak trávit volný čas, tematické články o světě kolem nás, vtipy a zábavné příhody a také poučné články z oblasti vědy. Časopis by byl distribuován mezi ostatní žáky školy. Tisk časopisu by zajišťovala sama škola, a tím by se mini-

malizovaly náklady. Pro začátek by bylo vytisknuto 50 kusů časopisu o obsahu 2 x list A4 potištěný z obou stran. Poté se bude v případě zájmu tisknout kusů více, nebo v případě nezájmu kusů méně. Časopis bude umístěn na školní chodbě ve stojanu. Na vhodnost textu a nezávadnost by dohlížela učitelka, která má předmět mediální výchova na starost.

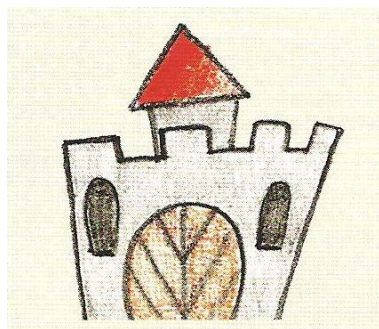
Tab. 20. Akční plán – Tvorba školního časopisu Hradebňáček (vlastní zpracování)

Tvorba školního časopisu	
Podpůrná činnost	Tvorba článků Editace a umístění v časopisu Tisk časopisu Distribuce časopisu mezi žáky školy
Odpovědnost	Vyučující předmětu Mediální výchova
Časová náročnost	42 dní
Termín realizace	Listopad 2012 Únor 2013 Květen 2013
Náklady	Cena za tisk 1 listu A4 = 2 Kč Počet listů A4 na jeden časopis = 2 Počet výtisků časopisu = 50 Počet vydání za 1 školní rok = 3 Celkové náklady = (2 Kč x 2 ks) x 50 ks x 3 čísla = 600 Kč
Náklady celkem	600 Kč

Logo školy

Základní škola Hradební Broumov nemá vytvořené žádné logo, které by školu dostatečně reprezentovalo na veřejnosti. Správně zvolené logo slouží k dobré identifikaci dané instituce a vyvolává u příjemců sdělení pozitivní emoce. Dobré logo hlavně musí školu odlišit od

konkurence a být pro školu, kterou reprezentuje, charakteristické. Škola by tedy mohla zavést své vlastní logo, které bude jedinečné, jednoduché, dobře zapamatovatelné a bude se školou úzce spjata. Z názvu školy Hradební plyne, že by dané logo mohlo obsahovat motiv hradeb. K tomuto závěru se také kloní většina respondentů marketingového průzkumu image.



Obr. 10 Návrh loga ZŠ Hradební Broumov (Základní škola Hradební Broumov, 2012)

Uvedený obrázek (Obr. 10) zobrazuje navržené logo ZŠ Hradební Broumov. Logo vytvořili přímo žáci školy v hodině výtvarné výchovy. Logo je barevné, hravé, symbolické a splňuje dané požadavky na logo kladené.

Tab. 21. Akční plán – Zavedení loga ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Logo ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Vytvoření návrhu loga Výběr loga Umístění loga na webové stránky školy, na reklamní tabuli školy a jiné propagační materiály školy
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	10 dní
Termín realizace	Září 2012
Náklady	0 Kč

Den otevřených dveří

Jedním z nástrojů, jak posílit image u veřejnosti, je pořádání dne otevřených dveří. Základní škola Hradební Broumov v současné době den otevřených dveří nepořádá, tudíž by bylo vhodné den otevřených dveří ve škole zavést. Náplní doprovodného programu by bylo seznámit veřejnost s běžným chodem školy, ukázat vybavení školy, zejména interaktivní tabule a práci s nimi a pochlubit se, v čem škola vyniká. Na konci doprovodného programu by mohl být souhrnný kvíz zaměřený na otázky týkající se ZŠ Hradební. Po dosažení určitého počtu bodu by vítěz vyhrál pexeso nebo puzzle s motivem školy. Den otevřených dveří by bylo vhodné pořádat v průběhu měsíce ledna, tedy před zápisem do prvních tříd.

Tab. 22. Akční plán – Realizace dne otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Den otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov	
Podpůrná činnost	Tvorba doprovodného programu Provedení návštěvníků po škole Diskuze s návštěvníky školy
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	7 dní
Termín realizace	Leden 2013
Náklady	0 Kč

Adopce na dálku

Účast školy v projektu Adopce na dálku by škole pomohla výrazně zvýšit její pozitivní image. V rámci tohoto projektu dobrovolní zájemci z řad žáků školy přispějí finanční částkou na vzdělání studenta z rozvojové země, který si sám není schopen vzdělání zajistit. Žáci školy by v případě zapojení do projektu Adopce na dálku dostávali dvakrát ročně od sponzorovaného dítěte dopis, kde by bylo přímo sponzorovaným dítětem popsáno, jak žije a jak mu poskytnuté peníze pomáhají. Toto by mělo pozitivní dopad na všeobecný rozhled žáků školy, kteří by se pomalu učili tomu, že svět není jen harmonické a ideální místo, ale existují zde i lidé, kteří potřebují opravdu pomoci. Při správné informovanosti o zapojení

žáků školy do tohoto projektu by tato skutečnost měla pozitivní dopad i na postoj veřejnosti vůči škole samotné. Veřejnost by převážně vnímala školu jako velice zodpovědnou instituci. Nejlepší možností při výběru zprostředkovatele adopce na dálku je využít služeb společnosti Arcidiecézní charita Praha, která již v tomto směru má bohaté zkušenosti a také velmi dobré reference. Při adopci na dálku dítěte z Indie je minimální peněžní vklad 4 900 Kč. V ZŠ Hradební Broumov je v současné době 434 žáků. Kdyby se do tohoto projektu zapojilo pouze 100 žáků školy, náklady na jednoho žáka by byly pouhých 49 Kč. Škola by se z důvodu velmi omezeného rozpočtu finančně neúčastnila.

Tab. 23. Akční plán – Organizace projektu Adopce na dálku pro žáky školy (vlastní zpracování)

Adopce na dálku	
Podpůrná činnost	Oslovení žáků školy s nabídkou účasti Výběr destinace sponzorovaného dítěte Výběr peněz a zajištění adopce na dálku
Odpovědnost	Pedagog předmětu Etická výchova
Časová náročnost	12 dní
Termín realizace	Leden 2013
Náklady	0 Kč

Účast v televizní soutěži

Jednou z možností, jak školu zviditelnit po celé České republice při vynaložení minimálních nákladů, je účast žáků školy v televizní vědomostní nebo dovednostní soutěži. Velmi populární a vysoce sledovaná televizní soutěž je Bludiště. Tuto soutěž vysílá Česká televize. Do soutěže se může přihlásit čtyřčlenné družstvo žáků školy ve věku 13 – 15 let. Tato soutěž je tedy vhodná převážně pro žáky osmých až devátých tříd. Škola za účast v soutěži neplatí, musí pouze zajistit pedagogický dozor. V každém dílu Bludiště je odvysílán krátký televizní spot, který zúčastněnou školu prezentuje. Škola tímto získá jak oslovení široké veřejnosti, tak v případě úspěchu i velmi kladnou image.

Tab. 24. Akční plán – Účast žáků ZŠ Hradební Broumov v televizní soutěži (vlastní zpracování)

Účast v televizní soutěži	
Podpůrná činnost	Poslání přihlášky a výběr družstva Doprava na místo konání soutěže
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	9 dní
Termín realizace	Únor 2013
Náklady	0 Kč

Veselé zvonění

Škola začátek a konec vyučovací hodiny ohraničuje zvoněním. Místo zvuku klasického zvonku by škola mohla v budově druhého stupně použít hudební motiv, který by reprodukovala školním rozhlasem. Škola má reproduktory školního rozhlasu instalovány takřka v každé třídě a na chodbách. Škola by musela uhradit každý rok poplatek Ochrannému svazu autorskému. V tomto případě by se s Ochranným svazem autorským uzavřela hromadná licenční smlouva, podle které by škola v rámci školního zvonění mohla využívat jakoukoliv hudbu. Stanovená cena na rok je 1 658 Kč včetně DPH 20%. Použití hudebního motivu by se mohlo v čase obměňovat. Hudební motiv by mohli vybírat sami žáci prostřednictvím ankety vyvěšené na nástěnce. Ta písnička, která by získala největší počet hlasů, by byla použita, ovšem ve zkrácené podobě. Tato inovace by vytvořila velice příjemné prostředí pro žáky a pomohla k lepšímu vnitřnímu image školy. Již v současné době jsou žáci zvyklí na svých mobilních telefonech používat místo zvuku klasického zvonku hudební motiv, který mají rádi. Podobné zavedení ve škole by pomohlo k tomu, aby se žáci ve škole cítili příjemněji a uvolněněji.

Tab. 25. Akční plán – Inovace vyzváněcího zvuku na začátku a konci každé vyučovací hodiny (vlastní zpracování)

Veselé zvonění	
Podpůrná činnost	Zavedení ankety na výběr hudebního motivu Výběr hudebního motivu Aplikace hudebního motivu
Odpovědnost	Vedení školy
Časová náročnost	14 dní
Termín realizace	Září 2012
Náklady	1 658 Kč

14.5 Lidé

Toto páté P marketingového mixu školy patří mezi nejpropracovanější marketingový nástroj, který škola při své činnosti využívá. Vedení školy soustavně pracuje na zvyšování spokojenosti svých zaměstnanců. Motivace pedagogů probíhá zejména prostřednictvím finančních odměn, formou ústního ohodnocení vedením školy a širokou nabídkou dalšího vzdělávání a prohlubování znalostí. Nabízené vzdělávací kurzy jsou pedagogy školy v hojné míře využívány a těší se veliké oblibě. V roce 2012 byla na měsíc březen až květen naplánována tato školení:

- Světlo a záření (pro vyučující předmětu fyzika, místo školení Hradec Králové).
- Matematika v běžném životě č. 2 (pro vyučující předmětu matematika, místo školení Hradec Králové).
- Nápady do hodin chemie (pro vyučující předmětu chemie, místo školení Trutnov).
- Plísňe, mykotoxiny a zdraví člověka (pro vyučující předmětu přírodopis, místo školení Hradec Králové).

Pedagogové školy však nejsou hromadně a pravidelně proškolení v oblasti krizových situací (šikana, násilí ve škole apod.). Je spoléháno na to, že tyto znalosti pedagogové získali na vysoké škole. Je tedy doporučeno, aby minimálně jednou za půl roku docházelo

k proškolení a prohlubování znalostí v oblasti krizových situací, které mnohou ve třídách nastat, a to pro všechny pedagogy bez výjimky.

Vztahy mezi pedagogy jsou na velmi dobré úrovni. Pedagogové školy se o přestávkách scházejí v jedné společné sborovně a udržují mezi sebou přátelský vztah. Neformálně se spolu scházejí při oslavě významných jubileí. V období před Vánoce a ke Dni učitelů je organizováno společné posezení, kterého se účastní současní pedagogové školy, bývalí pedagogové školy, kteří jsou již v důchodu, a vedení školy. Na dobré mezilidské vztahy je ve škole kladen veliký důraz. Při vyskytnutí jakéhokoliv problému dochází k okamžitému řešení. Vnitřní klima školy lze hodnotit kladně a i péče o zaměstnance je na velmi dobré úrovni. Není potřeba zde zavést významnější změny.

15 ANALÝZA PROJEKTU

15.1 Časová analýza

Pro dosažení co největšího efektu projektu zaměřeného na zlepšení image ZŠ Hradební Broumov je důležité činnosti v projektu správně načasovat. Základní škola je instituce, která nemá specializované marketingové oddělení ani marketingové pracovníky, a ti pracovníci, které škola má, jsou převážně zaměstnání činnostmi primárně souvisejícími s výukou. Z tohoto důvodu je třeba projekt rozprostřít do delšího časového úseku a též správně dávkovat ty činnosti projektu, které si vyžadují značné náklady. Podrobný časový plán průběhu činností zapojených do projektu je uveden v příloze P XI.

Pro zjištění nejkratší doby trvání celého projektu byl využit počítačový program WinQSB verze 1.00, který je volně stažitelný na internetu. V tomto programu byla využita deterministická metoda kritické cesty CPM, pomocí které je možno určit provázanost všech činností v projektu. Celý projekt se skládá celkem z 19 činností, které jsou uvedeny v tabulce (Tab. 26). Každá činnost je označena konkrétním písmenem anglické abecedy.

Tab. 26. Doba trvání činností v projektu (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání	Předchozí činnost
A	Zahájení projektu	1 den	-
B	Nové zájmové kroužky	21 dní	A
C	Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – 1. publikace ve školním roce 2012/2013	7 dní	B
D	Logo ZŠ Hradební Broumov	10 dní	B
E	Veselé zvonění	14 dní	C, D
F	Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov	21 dní	E
G	Vnitřní a vnější orientační plán ZŠ Hradební Broumov	12 dní	E
H	Inovace webových stránek školy	40 dní	E
I	Školní časopis Hradebňáček - 1. číslo	14 dní	F, G, H
J	Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – 2. publikace ve školním roce 2012/2013	7 dní	I
K	Den otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov	7 dní	J

L	Adopce na dálku	12 dní	K
M	Účast v televizní soutěži	9 dní	L
N	Školní časopis Hradebňáček - 2. číslo	14 dní	L
O	Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – 3. publikace ve školním roce 2012/2013	7 dní	M, N
P	Puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov	19 dní	O
Q	Pexeso s motivem ZŠ Hradební Broumov	26 dní	O
R	Školní časopis Hradebňáček - 3. číslo	14 dní	P, Q
S	Ukončení projektu	2 dny	R

Po zadání všech stanovených údajů do programu WinQSB byla programem vygenerována následující tabulka (Tab. 27), která znázorňuje název činnosti (aktivity name), kritickou cestu (on critical path), dobu trvání činnosti (activity time), nejdříve možný začátek činnosti (earliest start), nejdříve možný konec činnosti (earliest finish), nejpozději přípustný začátek činnosti (latest start), nejpozději přípustný konec činnosti (latest finish) a celkové rezervy (slack).

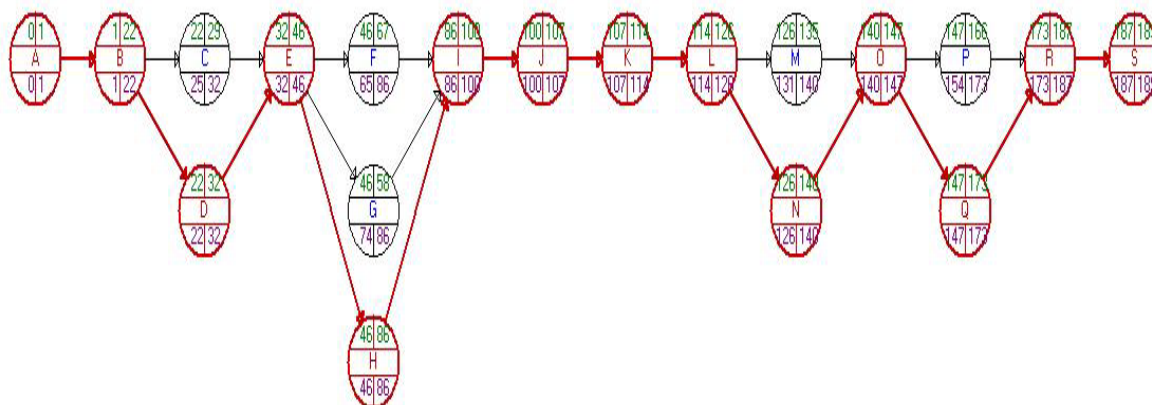
Tab. 27. Časová analýza projektu pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování)

03-24-2012 15:06:29	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	Yes	21	1	22	1	22	0
3	C	no	7	22	29	25	32	3
4	D	Yes	10	22	32	22	32	0
5	E	Yes	14	32	46	32	46	0
6	F	no	21	46	67	65	86	19
7	G	no	12	46	58	74	86	28
8	H	Yes	40	46	86	46	86	0
9	I	Yes	14	86	100	86	100	0
10	J	Yes	7	100	107	100	107	0
11	K	Yes	7	107	114	107	114	0
12	L	Yes	12	114	126	114	126	0
13	M	no	9	126	135	131	140	5
14	N	Yes	14	126	140	126	140	0
15	O	Yes	7	140	147	140	147	0
16	P	no	19	147	166	154	173	7
17	Q	Yes	26	147	173	147	173	0
18	R	Yes	14	173	187	173	187	0
19	S	Yes	2	187	189	187	189	0
	Project	Completion	Time	=	189	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Ze získaných údajů vyplynulo, že celý projekt lze realizovat za 189 dní. Program WinQSB také určil jednu kritickou cestu (nejkratší dobu uskutečnění projektu), která je dána činnostmi: A – B – D – E – H – I – J – K – L – N – O – Q – R – S. Činnosti ležící na kritické cestě mají nulovou rezervu a v případě zpoždění jedné z těchto činností dojde ke zpoždění celého projektu.

Činnosti ležící na kritické cestě jsou:

- zahájení projektu,
- nové zájmové kroužky,
- logo ZŠ Hradební Broumov,
- veselé zvonění,
- inovace webových stránek školy,
- školní časopis Hradebňáček - 1. číslo,
- čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – 2. publikace ve školním roce 2012/2013,
- den otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov,
- adopce na dálku,
- školní časopis Hradebňáček - 2. číslo,
- čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – 3. publikace ve školním roce 2012/2013,
- pexeso s motivem ZŠ Hradební Broumov,
- školní časopis Hradebňáček - 3. číslo,
- ukončení projektu.



Graf 17 Znárodnění kritické cesty pomocí programu WinQSB (vlastní zpracování)

15.2 Nákladová analýza

Nákladová analýza udává, kolik celkových financí bude třeba vynaložit na úspěšnou realizaci celého projektu. Základní škola je nezisková organizace, a nemůže tak na marketingové aktivity vynakládat příliš mnoho financí. Škola má přesně určený rozpočet, který v průběhu roku nemá jak navyšovat. Je tedy potřebné, aby náklady na projekt byly známy předem v co možná nejpřesnější výši, aby škola mohla tyto výdaje zahrnout do svého plánování. Jedná se o výdaje dlouhodobějšího charakteru, čili přímý užitek nebude znám v bezprostředním čase po výdaji, ale v mnohem delším horizontu čítajícím i několik let. Škola však s tímto musí již dnes kalkulovat, jelikož finance, které škola dostává na svůj provoz, jsou závislé na počtu žáků, kteří jsou ve škole přihlášení. V případě, že by v budoucnu došlo k rapidnímu odlivu žáků, a tím i životně důležitých financí, škola by nemusela mít dostatečný čas na nápravu a mohlo by dojít k uzavření školy. Je tedy dobré tomuto předcházet a případné riziko ztráty zájmu o školu eliminovat. Výdaje na projekt zaměřený na zlepšení image mají svůj význam a mohou být pro příznivou budoucnost školy klíčové.

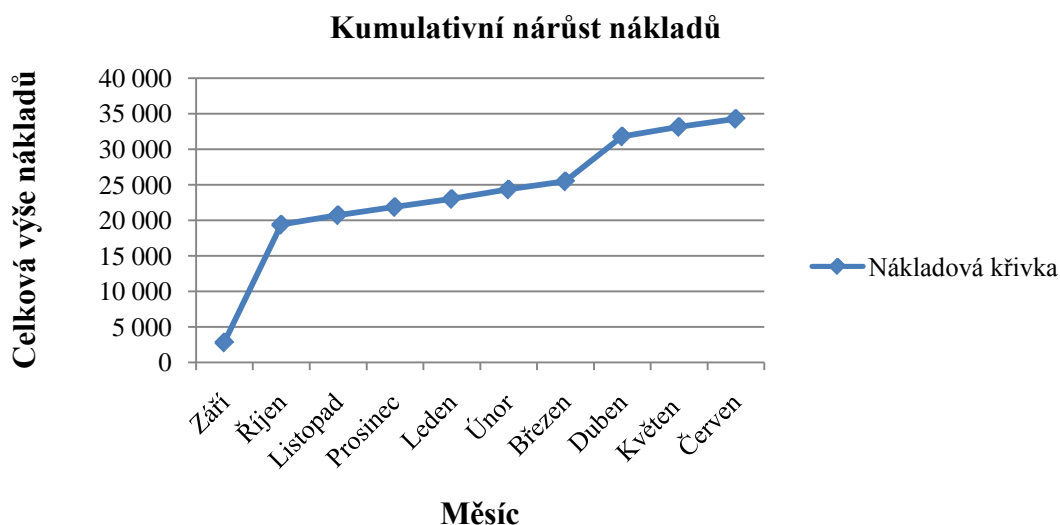
Celkové náklady na zlepšení image ZŠ Hradební Broumov jsou uvedeny v příloze P XII. Vzhledem k tomu, že navrhované činnosti byly plánovány za účelem minimalizace výdajů při maximalizaci efektu, náklady na celý projekt dosahují částky 34 278 Kč. Z této celkové částky je 22 878 Kč určeno na marketingovou komunikaci. Toto splňuje základní podmínku při plánování nástrojů marketingové komunikace, kde bylo stanoveno, že výdaje na marketingovou komunikaci nesmí přesáhnout 30 000 Kč. Plánované celkové výdaje na projekt se pohybují v přijatelné výši, která nijak neohrozí rozpočet školy. Projekt je tedy realizovatelný.

V tabulce (Tab. 28) je uvedeno časové rozdělení nákladů. Jednotlivé činnosti projektu byly plánovány tak, aby došlo k co možná nejrozprostřenější finanční zátěži projektu a výdaje byly dávkovány po částech během celého průběhu trvání projektu.

Tab. 28. Časové rozdělení nákladů (vlastní zpracování)

Měsíc/rok	Nové zájmové kroužky	Veselé zvonění	Reklamní tabule	Inovace webových stránek školy	Školní časopis Hradebňáček	Puzzle s motivem školy	Pexeso s motivem školy	Celkem (Kč)
9/2012	1 140,-	1 658,-						2 798,-
10/2012	1 140,-		1 440,-	14 000,-				16 580,-
11/2012	1 140,-				200,-			1 340,-
12/2012	1 140,-							1 140,-
1/2013	1 140,-							1 140,-
2/2013	1 140,-				200,-			1 340,-
3/2013	1 140,-							1 140,-
4/2013	1 140,-					3 680,-	1 500,-	6 320,-
5/2013	1 140,-				200,-			1 340,-
6/2013	1 140,-							1 140,-
Celkem (Kč)	11 400,-	1 658,-	1 440,-	14 000,-	600,-	3 680,-	1 500,-	34 278,-

Nejvíce financí bude potřeba vynaložit v říjnu 2012, kdy dojde k realizaci inovace webových stránek školy a budou pořízeny dvě reklamní tabule. Náklady na nové zájmové kroužky jsou rozděleny podle měsíců jejich realizace, čímž dojde k odlehčení výdajové zátěže. Další vysoké výdaje jsou naplánovány až na duben 2013, kdy dojde k realizaci zhotovení 30 ks puzzle s motivem školy a 30 ks pexesa s motivem školy. Třetí nejvyšší výdaje bude třeba vynaložit v měsíci září, kdy dojde k zaplacení autorského poplatku Ochrannému svazu autorskému za využití reprodukováné hudby při zvukovém ohraničení začátku a konce vyučovací hodiny. Náklady ve zbylých měsících jsou rovnoměrně rozprostřeny a pohybují se výši 1 140 a 1 340 Kč. Kumulativní nárůst nákladu v jednotlivých měsících, kdy je projekt realizován, je znázorněn v grafu (Graf 18).



Graf 18 Kumulativní nárůst nákladů na projekt (vlastní zpracování)

15.3 Riziková analýza

Při realizaci projektu může dojít k řadě nežádoucích jevů, které mohou projekt podstatně ohrozit. Je dobré tato rizika včas rozpoznat a připravit se na ně. Včasná příprava může negativní dopad daného rizika podstatně snížit či přímo eliminovat. Rizika, která mohou nastat, mají různý stupeň nebezpečnosti a je dobré tato rizika vhodně ohodnotit a rozčlenit do skupin podle závažnosti.

Rizika, která mohou ohrozit projekt na zlepšení image ZŠ Hradební Broumov, jsou:

- Nezájem o nové zájmové kroužky školy.
- Nesprávné fungování nových inovací webových stránek školy.
- Neumožnění publikovat pravidelný čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji.
- Neochota žáků školy podílet se na školním časopise Hradebňáček.
- Slabá návštěvnost Dne otevřených dveří ZŠ Hradební Broumov.
- Nedostatek financí – jedná se o velmi významné riziko.
- Nedodržení časového harmonogramu činností projektu.
- Nevytvoření lepšího image školy.

Tab. 29. Rozčlenění rizik projektu do skupin podle závažnosti (vlastní zpracování)

Druhy rizika	Pravděpodobnost vzniku			Stupeň dopadu			Stupeň rizika	Riziková skupina
	Nízká 0,3	Střední 0,5	Vysoká 0,7	Nízká 0,1	Střední 0,4	Vysoká 0,7		
Nezájem o nové zájmové kroužky školy	X				X		0,12	B
Nesprávné fungování inovací webových stránek školy		X			X		0,2	B
Nemožnost publikovat v Broumovském zpravodaji	X				X		0,12	B
Neochota žáků školy podílet se na školním časopise		X		X			0,05	C
Slabá návštěvnost dne otevřených dveří		X			X		0,2	B
Nedostatek financí na projekt			X			X	0,49	A
Nedodržení časového harmonogramu činností v projektu		X				X	0,35	A
Nevytvoření lepšího image školy	X					X	0,21	B
Zařazení do rizikové skupiny: skupina A – vysoké riziko (0,31 – 0,5), skupina B – střední riziko (0,11 – 0,3), skupina C – nízké riziko (0 – 0,1)								

Riziková skupina A

Rizika, která mají nejvyšší stupeň závažnosti a mohou velmi negativně ovlivnit úspěšnost celého projektu:

- Nedostatek financí – jedná se o velmi významné riziko. Škola dostává finance na svůj provoz od Královehradeckého kraje a od města Broumova a je na těchto financích přímo závislá. V případě, že by došlo k omezení financí, škola by se mohla dostat do potíží a omezit tak činnosti, které nejsou přímo spjaty se vzděláváním. Byly by tak ohroženy činnosti v projektu, které si žádají přímé finanční investice. Bez těchto činností by však došlo k ohrožení celého projektu zaměřeného na image ZŠ Hradební Broumov a nemuselo by být dosaženo požadovaných výstupů. Riziko lze

omezit tak, že by škola navázala kontakt s firmami v Broumově a okolí a pokusila se vyjednat sponzorský dar. Jméno a logo sponzora by se poté mohlo objevit na webových stránkách školy a dalších propagačních materiálech školy.

- Nedodržení časového harmonogramu činností projektu – v případě zpoždění některých činností v projektu by mohlo dojít k naakumulování nákladů, které jsou rozprostřeny na delší časové období, na jeden konkrétní časový úsek. Také by hrozilo nahromadění činností, které si vyžadují značné organizační zajištění, na jedno časové období a nemusel by být k dispozici dostatek pracovní síly potřebné na zvládnutí těchto činností. Je tedy třeba přesně dodržovat činnosti ležící na kritické cestě a v případě sebemenšího zpoždění některé této činnosti toto zpoždění začít okamžitě řešit.

Riziková skupina B

Rizika se středně vysokým stupněm závažnosti:

- Nezáměr o nové zájmové kroužky školy – realizace nových zájmových kroužků je pro školu značně finančně náročná. Nezáměr žáků o připravované zájmové kroužky by nejen znehodnotil finanční investici školy, ale také by v příštích letech hrozilo zrušení těchto zájmových kroužků a neotevření kroužků nových. Vzhledem k výsledkům prvního a kontrolního marketingového průzkumu, kde z odpovědí vyplynulo, že by si otevření těchto zájmových kroužků přála většina žáků školy i většina rodičů žáků školy, není toto riziko příliš vysoké. Škola může poptávku po nových zájmových kroužcích podpořit důslednou informační kampaní přímo ve škole, na webových stránkách školy i ve čtenářském sloupku školy v Broumovském zpravodaji.
- Nesprávné fungování nových inovací webových stránek školy – inovace webových stránek školy se řadí mezi ty plánované činnosti, které patří k finančně náročnějším. Je tedy důležité důsledně dohlédnout na to, aby požadované inovace byly provedeny v požadované míře a byly též důsledně realizovány po celou dobu provozu. Grafický design je třeba konzultovat přímo při výrobě stránek. Na další plánované nové funkce: zveřejňování suplování hodin, zveřejňování některých výukových materiálů, častější vkládání nových fotografií z prostředí školy a častější aktualizace novinek, je třeba pečlivě dohlížet a co nejčastěji kontrolovat jejich průběh. Důležité je správně motivovat ty pracovníky, kteří mají jednotlivé funkce webových stránek na

starosti a snažit se je přesvědčit, že tyto zavedené inovace jsou nezbytné pro posílení image školy, a tím i zajištění provozu školy v budoucích letech.

- Neumožnění publikovat pravidelný čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji – při komunikaci s vydavatelem Broumovského zpravodaje tedy městem Broumov hrozí riziko, že město odmítne návrh školy publikovat pravidelný čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji, nebo si za tuto službu naúčtuje vysokou cenu. Vzhledem k tomu, že město Broumov je i zároveň zřizovatelem ŽS Hradební, má škola dobrou vyjednávací pozici.
- Slabá návštěvnost Dne otevřených dveří ZŠ Hradební Broumov – vzhledem k tomu, že ZŠ Hradební Broumov doposud den otevřených dveří nerealizovala, lidé nejsou na tuto akci zvyklí. Je tedy důležité nejprve okolí školy informovat o tom, že škola den otevřených dveří pořádá. Informace škola může publikovat prostřednictvím Broumovského zpravodaje a prostřednictvím webových stránek školy. Dále škola musí lidi motivovat, aby den otevřených dveří navštívili. Tohoto může škola dosáhnout vytvořením atraktivního programu, který bude garantovat informační sdílnost v zábavné formě s možností výhry drobných cen (pexeso s motivem školy a puzzle s motivem školy).
- Nevytvoření lepšího image školy – toto riziko je nízké z důvodu toho, že všechny činnosti v projektu byly navrženy za primárním cílem zlepšit image ZŠ Hradební Broumov. V případě, že by k zlepšení image nedošlo, znamenalo by to, že by projekt nedostal svým cílům. Toto lze eliminovat zejména důsledným realizováním všech činností v projektu včetně zachování časového i nákladového členění.

Riziková skupina C

Riziko s nejnižším stupněm závažnosti:

- Neochota žáků školy podílet se na školním časopise Hradebňáček – v případě, že by žáci školy brali účast na vydávání časopisu jako nemilou povinnost, odrazilo by se to negativně na celkové kvalitě časopisu. Je tedy důležité žáky pro výrobu časopisu nadchnout a správně je motivovat. Je možné účast na této činnosti promítnout do klasifikačního hodnocení v předmětu mediální výchova. Také by bylo možné pro žáky školy zorganizovat exkurzi do redakce, která vydává Broumovský zpravodaj. Žáci by se tak seznámili s postupy a činnostmi, které jsou při vydávání novin používány v reálné praxi, a mohli by tak lépe koordinovat své činnosti při výrobě školního časopisu.

15.4 Zhodnocení účinnosti projektu

Zhodnocením účinnosti projektu lze zjistit, zda projekt splnil stanovené cíle. Pro školu je důležité získat zpětnou vazbu, na základě které může plánovat další činnosti. V případě naplnění cílů je vše v pořádku a škola z tohoto může v budoucnu těžit. Ovšem v případě nenaplnění cílů je potřeba zjistit, proč k tomu nedošlo, a je třeba realizovat takové kroky, aby cíle naplněny byly. Po ukončení projektu by měla škola zhodnotit dosažení následujících cílů:

Zvýšení image ZŠ Hradební Broumov

Zda došlo k pozitivnějšímu vnímání ZŠ Hradební Broumov žáky školy, učiteli školy a rodiči žáků školy může vedení školy zjistit pomocí marketingového průzkumu. V případě použití stejného dotazníkového vzoru, který byl použit před zahájením projektu, může vedení školy snadno porovnat dosažené výsledky. V případě, že škola u většiny otázek dosáhne lepších průměrných hodnot, než tomu bylo před zahájením projektu, lze konstatovat, že došlo k zlepšení image školy. Zjištění vnímání veřejnosti může škola zjistit také pomocí marketingového průzkumu. Aby došlo k minimalizování nákladů, může vedení školy provést marketingový průzkum prostřednictvím internetového portálu vypInto.cz. Odkaz na tento elektronický dotazník může vedení školy uvést na webových stránkách školy a v Broumovském zpravodaji.

Zvýšení poptávky po studiu na ZŠ Hradební z řad potenciálních žáků

Zvýšení poptávky po studiu na ZŠ Hradební Broumov může být dalším znakem zlepšení image školy. V případě, že poptávka bude stabilně dosahovat zvýšených hodnot, může to být pro školu pozitivním signálem do budoucna. Poptávku po studiu lze měřit zejména při zápisu do prvních tříd. Vedení školy může snadno a rychle dosažený počet zájemců porovnat se statistikami z minulých let. Toto srovnání lze provést i u počtu zájemců o vzdělání na ZŠ Hradební během školního roku (přistěhování žáci, přestup z konkurenčních škol apod.).

ZÁVĚR

Výdaje na školství v České republice mají v posledních letech sestupnou tendenci. Česká republika se stabilně ve srovnávacím žebříčku zemí, které jsou členy Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, ocitá na posledních místech ve výši výdajů na vzdělávání. Z důvodů snižování financí na vzdělávání ze strany státu a neustálého poklesu porodnosti dětí v České republice dochází k ohrožení existence mnoha základních škol. Aby si daná základní škola vydobyla své pevné postavení i do budoucna, je třeba, aby s těmito riziky počítala a dokázala se na ně dostatečně připravit. Potřeba správné implementace marketingových nástrojů do běžné činnosti základních škol bude v budoucnu neustále stoupat.

Cílem diplomové práce bylo vypracovat projekt využití nástrojů marketingového mixu pro zlepšení image Základní školy Hradební Broumov. Pro správné vytvoření projektu bylo potřeba analyzovat jak současné aktivity ZŠ Hradební Broumov, vnitřní a vnější okolí školy, tak i současný stav image školy. Byly provedeny dva marketingové průzkumy, jejichž respondenty byli jak žáci, učitelé a rodiče žáků ZŠ Hradební, tak i blízká konkurence školy. Cílem prvního marketingového průzkumu bylo zjistit a zhodnotit současný stav image školy, a to jak image působí na cílové skupiny. Druhý marketingový průzkum byl realizován šest měsíců po prvním marketingovém průzkumu a měl kontrolní charakter. Hlavním cílem bylo zjištění stálosti názorů a postojů tazatelů v čase, a to zda na prvotní vyjádření postojů a názorů tazatelů neměly vliv nějaké jednorázové negativní vlivy. Kontrolní marketingový průzkum neobjevil žádné významnější odchylky ve výsledcích oproti prvnímu marketingovému průzkumu, a lze tedy považovat vnímání image školy u cílových skupin za ustálené. Oba marketingové průzkumy odhalily, že žáci a rodiče žáků nejlépe vnímají kvalitu vedení školy a průběh jednání s učiteli. Učitelé nejlépe vnímají dostupnost školy. Všechny tři cílové skupiny naopak spíše negativně vnímají vybavení školy a webové stránky školy. V porovnání s konkurencí vyšlo najevo, že nejbližší umístěná konkurenční škola ZŠ Masarykova má lépe vnímanou image svými žáky než ZŠ Hradební svými žáky.

Navrhnutý projekt byl zaměřen na zlepšení image ZŠ Hradební Broumov s využitím nástrojů marketingového mixu. Jelikož je základní škola nezisková organizace, která samostatně netvoří zisk, byly všechny návrhy koncipovány tak, aby dosáhly nejvyššího efektu s využitím co nejmenších nákladů potřebných na jejich realizaci.

Věřím, že navržený projekt bude pro Základní školu Hradební přínosem a na základě zlepšeného image dojde k upevnění postavení školy na vysoce konkurenčním trhu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace:

- BAČUVČÍK, Radim, 2006. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-436-2.
- EGER, Ludvík, 2001. *Komunikace školy s veřejností*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. ISBN 80-7082-828-5.
- HANNAGAN, Tim J, 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press. ISBN 80-85943-07-7.
- CHAPMAN, Robert J, 2006. *Simple tools and techniques of enterprise risk management*. Chichester: John Wiley and Sons. ISBN 0-470-01466-0.
- KOHOUT, Jaroslav, 1999. *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-006-6.
- KOZÁK, Vratislav, 2004. *Marketingová komunikace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-230-0.
- MALÝ, Václav, 2004. *Marketingový výzkum – Teorie a praxe*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-245-0761-7.
- PAHL, Nadine a Anne RICHTER, 2007. *SWOT analysis – idea, methodology and a practical approach*. Munich: GRIN Verlag. ISBN 978-3-640-30303-8.
- PRÁŠILOVÁ, Michaela, 2008. *Řízení základní školy v letech 1990 – 2007*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-2036-3.
- RÝDL, Karel, 2003. *Inovace školských systémů*. Praha: ISV. ISBN 80-86642-17-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. Vyd. 2. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2009. *Marketingové řízení školy*. Vyd. 2. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7357-494-9.
- VYSEKALOVÁ, Jitka, 2002. *Psychologie reklamy*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 80-247-0402-1.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2007. *Reklama*. Vyd. 2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2001-2.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2790-5.

WORTHINGTON, Ian a Chris BRITTON, 2006. *The Business Environment*. Vyd. 5. Essex: Pearson Education. ISBN 978-0-273-70424-9

ZBOŘIL, Kamil, 1996. *Marketingový výzkum*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-7079-389-9.

Internetové zdroje

Český statistický úřad: Základní školství v ČR po roce 1996. [online]. Český statistický úřad, ©2012a [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/csu/2009edicniplan.nsf/publ/3312-09->

Český statistický úřad: Broumov (NA). [online]. Český statistický úřad, ©2012b [cit. 2012-02-28]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/csu/katalog.nsf/krajehledat?SearchView&count=20&searchorder=1&searchfuz->

[zy=1&query=\(\(Broumov\)\)%20and%20\(FIELD%20DatabaseName%20CONTAINS%20xh\)&sr=kraj&sa=xh&database=all&kraje=all&skupiny=all&start=1](http://www.czso.cz/csu/katalog.nsf/krajehledat?SearchView&count=20&searchorder=1&searchfuz-zy=1&query=((Broumov))%20and%20(FIELD%20DatabaseName%20CONTAINS%20xh)&sr=kraj&sa=xh&database=all&kraje=all&skupiny=all&start=1)

ČT24. Na vzdělání jde v ČR jen 4,5 procenta HDP. [online]. Česká televize, ©1996-2012 [cit. 2012-02-28]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/136143-na-vzdelani-jde-v-cr-jen-4-5-procenta-hdp/>

Inflace.cz: Inflace - 2012, míra inflace a její vývoj v ČR. [online]. Kurzy.cz, spol. s r.o., ©2000-2012 [cit. 2012-02-27]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

Integrovaný portál MPSV: Statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska. [online]. ©2012 [cit. 2012-02-27]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/uzem>

Obecná databáze Erostatu: Veřejné výdaje na vzdělávání. [online]. Eurostat, ©2011 [cit. 2012-02-28]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/ode/tab/tsdsc510.htm>

PŘIBIL, Marek. Do dvou let má 17 000 učitelů přijít o místo. [online]. Seznam.cz, a.s., ©2012 [cit. 2012-03-3]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/260662-do-dvou-let-ma-17-000-ucitelu-prijit-o-misto.html>

Zshrbroumov.cz: Základní škola, Broumov, Hradební 244. [online]. ©2008 [cit. 2012-02-15]. Dostupné z: <http://zshrbroumov.cz/>

ZÁKLADNÍ ŠKOLA HRADEBNÍ BROUMOV. Výroční zpráva o činnosti školy: ve školním roce 2010/2011. [online]. ©2011. [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.zshrbroumov.cz/upload/file/vz/vz1011.pdf>

Ostatní zdroje

ZÁKLADNÍ ŠKOLA HRADEBNÍ BROUMOV. *Interní materiály školy*. Broumov, 2012.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ZŠ	Základní škola
MŠ	Mateřská škola
PR	Public relations
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
HDP	Hrubý domácí produkt
SRPŠ	Sdružení rodičů a přátel školy
DPH	Daň z přidané hodnoty
CPM	Critical Path Method (Metoda kritické cesty)
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development (Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj)

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Vnímání loga jako symbolu identifikujícího značku.....	14
Obr. 2 Koncepce 7 S.....	16
Obr. 3 Faktory ovlivňující image firmy.....	16
Obr. 4 Budování image firmy.....	19
Obr. 5 Koncepce školního marketingu.....	21
Obr. 6 Rozdělení na vlivy vnitřní a vlivy vnější.....	22
Obr. 7 Komponenty image školy.....	28
Obr. 8 Hodnota značky školy.....	29
Obr. 9 Vzorový příklad sémantického diferenciálu.....	41
Obr. 10 Návrh loga ZŠ Hradební Broumov.....	102
Graf 1 Míra nezaměstnanosti v Broumově k 31. 12.....	47
Graf 2 Míra nezaměstnanosti – srovnání okres Náchod k 31. 12. 2011.....	47
Graf 3 Výdaje na základní školy v České republice v % z HDP.....	48
Graf 4 Výdaje na školství v % z HDP.....	48
Graf 5 Počet obyvatel v Broumově k 31. 12.....	50
Graf 6 Věková skladba obyvatel Broumova k 31. 12.....	50
Graf 7 Počet živě narozených dětí v Broumově k 31. 12.....	51
Graf 8 Průměrný věk obyvatel Broumova k 31. 12.....	51
Graf 9 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle bydliště.....	57
Graf 10 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle tříd.....	57
Graf 11 Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle ročníkových tříd.....	58
Graf 12 Příjmy a výdaje ZŠ Hradební Broumov.....	62
Graf 13 Hlavní komponenty image ZŠ Hradební Broumov.....	68
Graf 14 Komponenty zaměřené na inovaci webových stránek ZŠ Hradební Broumov.....	69
Graf 15 Komponenty zaměřené na poskytování služeb školní výdejny jídel ZŠ Hradební Broumov.....	70
Graf 16 Hlavní komponenty image – porovnání s konkurencí.....	72
Graf 17 Znázornění kritické cesty pomocí programu WinQSB.....	110
Graf 18 Kumulativní nárůst nákladů na projekt.....	113

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Personální zabezpečení činnosti školy	44
Tab. 2. Přírůstek obyvatel Broumova zapříčiněný stěhováním k 31. 12.....	52
Tab. 3. Konkurenční výhody a nevýhody Masarykovy základní školy.....	54
Tab. 4. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ a MŠ Martínkovice	54
Tab. 5. Konkurenční výhody a nevýhody ZŠ a MŠ Police nad Metují	54
Tab. 6. Srovnávací analýza s konkurencí	55
Tab. 7. Příjmy a výdaje ZŠ Hradební Broumov	61
Tab. 8. Cena jídel ve školní výdejně jídel.....	62
Tab. 9. Matematický model SWOT analýzy	82
Tab. 10. Matematický model SWOT analýzy	82
Tab. 11. Akční plán – Nové zájmové kroužky pořádané ZŠ Hradební Broumov	89
Tab. 12. Akční plán – Zhotovení vnitřního a vnějšího orientačního plánu ZŠ Hradební Broumov	91
Tab. 13. Výsledky cenové analýzy inovace webových stránek ZŠ Hradební Broumov	94
Tab. 14. Akční plán – Inovace webových stránek školy	95
Tab. 15. Výsledky cenové analýzy zaměřené na zhotovitele reklamní tabule	96
Tab. 16. Akční plán – Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov.....	97
Tab. 17. Akční plán - Zhotovení pexesa s motivem ZŠ Hradební Broumov	98
Tab. 18. Akční plán – Zhotovení puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov	99
Tab. 19. Akční plán – Realizace pravidelného čtenářského sloupku v Broumovském zpravodaji	100
Tab. 20. Akční plán – Tvorba školního časopisu Hradebňáček	101
Tab. 21. Akční plán – Zavedení loga ZŠ Hradební Broumov	102
Tab. 22. Akční plán – Realizace dne otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov.....	103
Tab. 23 Akční plán – Organizace projektu Adopce na dálku pro žáky školy	104
Tab. 24 Akční plán – Účast žáků ZŠ Hradební Broumov v televizní soutěži	105
Tab. 25 Akční plán – Inovace vyzváněcího zvuku na začátku a konci každé vyučovací hodiny	106
Tab. 26 Doba trvání činností v projektu	108
Tab. 27 Časová analýza projektu pomocí programu WinQSB.....	109
Tab. 28 Časové rozdělení nákladů	112
Tab. 29 Rozčlenění rizik projektu do skupin podle závažnosti	114

SEZNAM PŘÍLOH

- PŘÍLOHA P I: STRUKTURA ŽÁKŮ DLE BYDLIŠTĚ
- PŘÍLOHA P II: STRUKTURA ŽÁKŮ DLE TŘÍD
- PŘÍLOHA P III: SEZNAM VOLITELNÝCH PŘEDMĚTŮ ZŠ HRADEBNÍ BROUMOV
- PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍK
- PŘÍLOHA P V: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ PRVNÍHO MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU
- PŘÍLOHA P VI: SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL K PRVNÍMU MARKETINGOVÉMU PRŮZKUMU
- PŘÍLOHA P VII: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ KONTROLNÍHO MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU
- PŘÍLOHA P VIII: SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL KE KONTROLNÍMU MARKETINGOVÉMU PRŮZKUMU
- PŘÍLOHA P IX: NÁVRH VENKOVNÍHO ORIENTAČNÍHO PLÁNU
- PŘÍLOHA P X: NÁVRH VNITŘNÍHO ORIENTAČNÍHO PLÁNU
- PŘÍLOHA P XI: ČASOVÝ PLÁN ČINNOSTÍ ZAPOJENÝCH DO PROJEKTU
- PŘÍLOHA P XII: CELKOVÉ NÁKLADY NA PROJEKT

PŘÍLOHA P I: STRUKTURA ŽÁKŮ DLE BYDLIŠTĚ

Tab. Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle bydliště (vlastní zpracování)

Bydliště žáků	Počet žáků
Broumov	314
Křinice	30
Šonov	24
Hejtmánkovice	14
Martínkovice	13
Otovice	9
Heřmánkovice	8
Božanov	7
Meziměstí	7
Police nad Metují	3
Vernéřovice	3
Hynčice	1
Jetřichov	1
Celkem	434

PŘÍLOHA P II: STRUKTURA ŽÁKŮ DLE TŘÍD

Tab. Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle tříd (vlastní zpracování)

Třída	Chlapci	Děvčata	Celkem
1. A	16	11	27
1. B	15	12	27
2. A	12	14	26
2. B	11	15	26
3. A	13	13	26
3. B	13	13	26
4. A	11	14	25
4. B	11	15	26
5. A	11	12	23
5. B	12	14	26
6. A	9	12	21
6. B	13	9	22
7. A	12	13	25
7. B	15	12	27
8. A	7	11	18
8. B	10	9	19
9. A	13	10	23
9. B	10	11	21
Celkem	214	220	434

Tab. Struktura žáků ZŠ Hradební Broumov dle ročníkových tříd (vlastní zpracování)

Ročník	Chlapci	Děvčata	Celkem
1. třída	31	23	54
2. třída	23	29	52
3. třída	26	26	52
4. třída	22	29	51
5. třída	23	26	49
6. třída	22	21	43
7. třída	27	25	52
8. třída	17	20	37
9. třída	23	21	44
Celkem	214	220	434

**PŘÍLOHA P III: SEZNAM VOLITELNÝCH PŘEDMĚTŮ ZŠ HRADEBNÍ BROU-
MOV**

Tab. Seznam volitelných předmětů (vlastní zpracování)

	Název volitelného předmětu
1	Německý jazyk
2	Technické kreslení
3	Fyzikální praktika
4	Ekologický seminář
5	Biologicko – chemická praktika
6	Společensko vědní seminář
7	Mediální výchova
8	Seminář z českého jazyka
9	Seminář z anglického jazyka
10	Seminář z matematiky

PŘÍLOHA P IV: DOTAZNÍK

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

Je podle Vašeho názoru dobře zvládnutá image (celkový dojem u veřejnosti) pro školu důležitá?						
		Ano		Ne		
Jak hodnotíte dostupnost školy (autobusová zastávka, vlaková zastávka)?						
velmi dobrá	1	2	3	4	5	velmi špatná
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?						
velmi reprezentativní	1	2	3	4	5	velmi nerepresentativní
Považujete vybavení školy za moderní?						
velmi moderní	1	2	3	4	5	velmi zastaralé
Jaké nové vybavení školy byste uvítal(a)?						
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil(a) celkovou kvalitu výuky.						
velmi dobrá	1	2	3	4	5	velmi špatná
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.						
velmi vysoká	1	2	3	4	5	velmi nízká
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.						
velmi výkonné	1	2	3	4	5	velmi nevýkonné
Jak byste charakterizoval/a průběh jednání s učiteli, s vedením školy?						
velmi přátelské	1	2	3	4	5	velmi neosobní
Jak se podle Vás prezentuje škola na veřejnosti?						
velmi dobře	1	2	3	4	5	velmi špatně
Jaké nástroje pro zlepšení prezentace školy na veřejnosti byste navrhli? (Jak zlepšit komunikaci školy s okolím)						
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?						
velmi příznivá	1	2	3	4	5	velmi nepříznivá

Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?						
velmi zdařilé	1	2	3	4	5	velmi nezdařilé
Považujete webové stránky školy za přehledné?						
velmi přehledné	1	2	3	4	5	velmi nepřehledné

Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?

Více fotografií ze školních akcí						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Zveřejňování známek na internetu						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Zveřejňování výukových materiálů na internetu						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Zveřejňování plánovaných suplování hodin						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Častější aktualizace novinek						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Diskusní fórum (lepší zpětná vazba mezi žáky, učiteli a vedením školy)						
velmi uvítal	1	2	3	4	5	rozhodně neuvítal
Vlastní návrhy:						

Navštěvujete školní výdejnu jídel? (V případě odpovědi ne, pokračujte otázkou o zájmových kroužkách)

	Ano	Ne	
--	-----	----	--

Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?

Kvalita jídla						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen
Pestrost výběru jídel						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen
Vybavení jídelny						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen

Rychlost odbavení						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen
Cena jídel						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen
Co nového byste ve školní jídelně uvítali?						

Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu? (rozvrh předmětů)						
velmi spokojen	1	2	3	4	5	velmi nespokojen
Máte zájem, aby škola organizovala zájmové kroužky?						
		Ano			Ne	
Jaké zájmové kroužky byste uvítal(a)?						

Jaký symbol byste uvítali v nově vznikajícím logu školy? Zakroužkujte:
<ul style="list-style-type: none"> • Hradby • Labuť • Sova • Dub – typický strom pro město Broumov • Klášter • Dřevěný kostel – nejstarší dřevěný kostel ve střední Evropě ležící v Broumově • Jiné:

Jste:

a) Žák/žákyně školy

b) Rodiče žáka/žákyně školy

c) Pedagog školy

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku, Bc. Marek Bydžovský, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

PŘÍLOHA P V: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ PRVNÍHO MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU

Tab. Respondenti ZŠ Hradební Broumov celkem (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	43	56	46	6	3	0	332	2,16
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	28	59	56	9	2	0	360	2,34
Považujete vybavení školy za moderní?	14	47	66	19	5	3	407	2,70
Oznámujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	24	86	37	5	0	2	327	2,15
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	23	82	38	9	0	2	337	2,22
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	49	66	28	7	2	2	303	1,99
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	42	75	28	6	2	1	310	2,03
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	40	65	36	10	2	1	328	2,14
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	49	55	35	6	5	4	313	2,09
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	22	60	36	22	10	4	388	2,59
Považujete webové stránky školy za přehledné?	38	55	38	15	2	6	332	2,24
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	24	48	52	14	7	9	367	2,53
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	71	40	31	5	3	4	279	1,86
Zveřejňování známek na internetu	27	14	20	12	79	2	558	3,67
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	68	32	29	9	13	3	320	2,12
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	94	25	18	2	13	2	271	1,78
Častější aktualizaci novinek	63	49	32	2	4	4	285	1,90
Diskusní fórum	46	35	45	11	10	7	345	2,35
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	1	15	25	19	12	82	242	3,36
Pestrost výběru jídel	4	10	19	26	13	82	250	3,47
Vybavení jídelny	25	23	21	2	1	82	147	2,04
Rychlost odbavení	18	29	18	5	1	83	155	2,18
Cena jídel	19	25	22	5	1	82	160	2,22
Počet respondentů	154	Celkové průměrné hodnocení						2,35

Tab. Žáci ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	14	29	30	6	3	0	201	2,45
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	10	31	34	6	1	0	203	2,48
Považujete vybavení školy za moderní?	6	20	40	12	3	1	229	2,83
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	9	43	26	3	0	1	185	2,28
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	10	40	27	5	0	0	191	2,33
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	22	35	17	5	2	1	173	2,14
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	15	40	23	2	1	1	177	2,19
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	12	41	22	4	2	1	186	2,30
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	20	32	20	3	5	2	181	2,26
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	5	34	21	15	7	0	231	2,82
Považujete webové stránky školy za přehledné?	14	29	27	8	2	2	195	2,44
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	7	23	33	12	6	1	230	2,84
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	44	17	16	2	2	1	144	1,78
Zveřejňování známek na internetu	10	6	12	7	46	1	316	3,90
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	35	17	16	7	6	1	175	2,16
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	61	8	7	1	4	1	122	1,51
Častější aktualizaci novinek	37	25	15	1	3	1	151	1,86
Diskusní fórum	23	21	26	7	1	4	176	2,26
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	0	4	17	10	8	43	139	3,56
Pestrost výběru jídel	2	6	5	18	8	43	141	3,62
Vybavení jídelny	12	13	12	2	0	43	82	2,10
Rychlost odbavení	5	17	12	3	1	44	92	2,42
Cena jídel	10	14	11	3	1	43	88	2,26
Počet respondentů	82	Celkové průměrné hodnocení						2,47

Tab. Učitelé ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	12	12	1	0	0	0	39	1,56
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	3	15	6	1	0	0	55	2,20
Považujete vybavení školy za moderní?	2	10	10	3	0	0	64	2,56
Oznámkuje prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	6	15	4	0	0	0	48	1,92
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	5	17	3	0	0	0	48	1,92
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	5	16	4	0	0	0	49	1,96
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	6	16	3	0	0	0	47	1,88
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	8	12	4	1	0	0	48	1,92
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	8	9	5	1	0	2	45	1,96
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	5	6	6	5	2	1	65	2,71
Považujete webové stránky školy za přehledné?	7	8	7	2	0	1	52	2,17
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	6	4	10	1	0	4	48	2,29
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	6	9	7	2	0	1	53	2,21
Zveřejňování známek na internetu	2	4	3	3	13	0	96	3,84
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	4	4	8	2	6	1	74	3,08
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	9	4	6	0	6	0	65	2,60
Častější aktualizaci novinek	5	9	9	1	0	1	54	2,25
Diskusní fórum	2	3	7	3	8	2	81	3,52
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	1	6	3	3	2	10	44	2,93
Pestrost výběru jídel	1	2	7	3	2	10	48	3,20
Vybavení jídelny	4	6	5	0	0	10	31	2,07
Rychlost odbavení	7	4	4	0	0	10	27	1,80
Cena jídel	2	6	7	0	0	10	35	2,33
Počet respondentů	25	Celkové průměrné hodnocení						2,39

Tab. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	17	15	15	0	0	0	92	1,96
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	15	13	16	2	1	0	102	2,17
Považujete vybavení školy za moderní?	6	17	16	4	2	2	114	2,53
Oznámkuje prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	9	28	7	2	0	1	94	2,04
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	8	25	8	4	0	2	98	2,18
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	22	15	7	2	0	1	81	1,76
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	21	19	2	4	1	0	86	1,83
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	20	12	10	5	0	0	94	2,00
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	21	14	10	2	0	0	87	1,85
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	12	20	9	2	1	3	92	2,09
Považujete webové stránky školy za přehledné?	17	18	4	5	0	3	85	1,93
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	11	21	9	1	1	4	89	2,07
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	21	14	8	1	1	2	82	1,82
Zveřejňování známek na internetu	15	4	5	2	20	1	146	3,17
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	29	11	5	0	1	1	71	1,54
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	24	13	5	1	3	1	84	1,83
Častější aktualizaci novinek	21	15	8	0	1	2	80	1,78
Diskusní fórum	21	11	12	1	1	1	88	1,91
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	0	5	5	6	2	29	59	3,28
Pestrost výběru jídel	1	2	7	5	3	29	61	3,39
Vybavení jídelny	9	4	4	0	1	29	34	1,89
Rychlost odbavení	6	8	2	2	0	29	36	2,00
Cena jídel	7	5	4	2	0	29	37	2,06
Počet respondentů	47	Celkové průměrné hodnocení						2,13

Tab. Žáci ZŠ Masarykova Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	21	30	18	0	3	0	150	2,08
Považujete vzhled ZŠ Masarykovy za dostatečně reprezentativní?	12	18	27	9	6	0	195	2,71
Považujete vybavení školy za moderní?	12	30	21	9	0	0	171	2,38
Oznámkuje prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	9	45	15	3	0	0	156	2,17
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	27	30	12	3	0	0	135	1,88
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	33	27	6	3	3	0	132	1,83
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	15	33	21	3	0	0	156	2,17
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	12	36	21	3	0	0	159	2,21
Jak hodnotíte logo Masarykovy základní školy?	24	18	27	0	0	3	141	2,04
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	15	27	21	6	0	3	156	2,26
Považujete webové stránky školy za přehledné?	27	24	9	9	0	3	138	2,00
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	12	12	21	12	12	3	207	3,00
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	39	18	9	3	3	0	129	1,79
Zveřejňování známek na internetu	18	3	6	3	42	0	264	3,67
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	45	15	3	9	0	0	120	1,67
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	42	12	3	6	9	0	144	2,00
Častější aktualizaci novinek	42	12	18	0	0	0	120	1,67
Diskusní fórum	36	15	18	0	3	0	135	1,88
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	9	27	9	3	0	24	102	2,13
Pestrost výběru jídel	15	18	9	6	0	24	102	2,13
Vybavení jídelny	30	15	3	0	0	24	69	1,44
Rychlost odbavení	18	15	15	0	0	24	93	1,94
Cena jídel	12	15	12	6	3	24	117	2,44
Počet respondentů	72	Celkové průměrné hodnocení						2,15

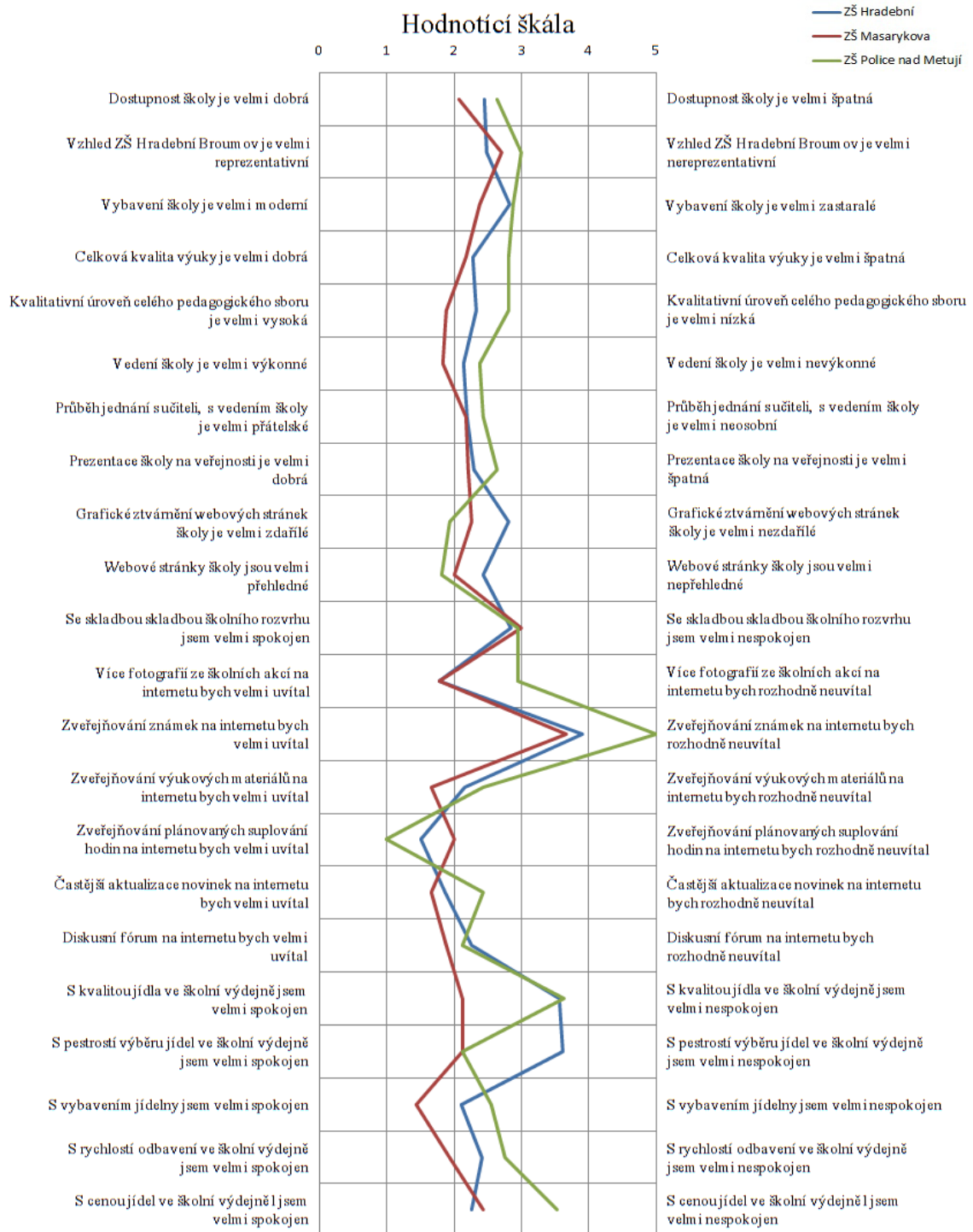
Tab. Žáci ZŠ Police nad Metují (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hod- nocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	16	12	24	4	8	0	168	2,63
Považujete vzhled ZŠ Police nad Metují za dostatečně reprezentativní?	12	12	20	4	16	0	192	3,00
Považujete vybavení školy za moderní?	8	16	24	8	8	0	184	2,88
Oznámujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	12	12	24	8	8	0	180	2,81
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	20	4	16	16	8	0	180	2,81
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	16	20	20	4	4	0	152	2,38
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	12	16	32	4	0	0	156	2,44
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	16	16	16	8	8	0	168	2,63
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	8	16	28	8	4	0	176	2,75
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	24	28	8	0	4	0	124	1,94
Považujete webové stránky školy za přehledné?	24	28	12	0	0	0	116	1,81
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	12	16	12	12	12	0	188	2,94
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	16	8	16	12	12	0	188	2,94
Zveřejňování známek na internetu	0	0	0	0	64	0	320	5,00
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	16	24	8	12	4	0	156	2,44
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	64	0	0	0	0	0	64	1,00
Častější aktualizaci novinek	12	24	20	4	4	0	156	2,44
Diskusní fórum	36	8	8	0	12	0	136	2,13
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
Kvalita jídla	4	12	8	20	20	0	232	3,63
Pestrost výběru jídel	12	40	0	4	4	4	128	2,13
Vybavení jídelny	16	16	16	12	4	0	164	2,56
Rychlost odbavení	16	12	16	12	8	0	176	2,75
Cena jídel	4	4	24	12	16	4	212	3,53
Počet respondentů	64	Celkové průměrné hodnocení						2,68

PŘÍLOHA P VI: SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL K PRVNÍMU MARKETINGOVÉMU PRŮZKUMU



Obr. Sémantický diferenciál zaměřený na ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)



Obr. Sémantický diferenciál porovnávající konkurenci ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P VII: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ KONTROLNÍHO MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU

Tab. Respondenti ZŠ Hradební Broumov celkem (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	32	48	31	10	6	1	291	2,29
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	22	64	32	6	4	0	290	2,27
Považujete vybavení školy za moderní?	8	36	61	14	6	3	349	2,79
Oznámujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	23	75	26	1	2	1	265	2,09
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	24	62	38	1	0	3	266	2,13
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	35	72	13	4	1	3	239	1,91
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	33	63	25	6	0	1	258	2,03
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	36	53	33	2	2	2	259	2,06
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	45	49	21	7	4	2	254	2,02
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	23	53	30	15	4	3	299	2,39
Považujete webové stránky školy za přehledné?	32	61	16	12	2	5	260	2,11
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	22	47	42	8	4	5	294	2,39
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	53	32	23	10	7	3	261	2,09
Zveřejňování známek na internetu	19	8	14	16	69	2	486	3,86
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	49	35	17	13	10	4	272	2,19
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	74	25	11	6	9	3	226	1,81
častější aktualizaci novinek	58	38	22	3	3	4	227	1,83
diskuzní fórum	34	35	30	11	12	6	298	2,44
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	3	14	23	15	21	52	265	3,49
pestrost výběru jídel	3	12	25	24	12	52	258	3,39
vybavení jídelny	24	23	24	4	1	52	163	2,14
rychlost odbavení	15	33	22	2	4	52	175	2,30
cena jídel	13	16	28	10	8	53	209	2,79
Počet respondentů	128	Celkové průměrné hodnocení						2,38

Tab. Žáci ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	9	24	24	8	5	1	186	2,66
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	7	34	21	5	4	0	178	2,51
Považujete vybavení školy za moderní?	2	18	34	10	6	1	210	3,00
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	11	40	17	0	2	1	152	2,17
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	13	28	27	1	0	2	154	2,23
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	22	34	10	3	1	1	137	1,96
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	15	30	19	6	0	1	156	2,23
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	16	25	24	2	2	2	156	2,26
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	29	23	11	4	4	0	144	2,03
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	11	27	21	9	3	0	179	2,52
Považujete webové stránky školy za přehledné?	18	30	9	9	2	3	151	2,22
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	7	23	30	6	4	1	187	2,67
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	37	13	13	4	4	0	138	1,94
Zveřejňování známek na internetu	10	5	6	9	41	0	279	3,93
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	29	22	10	7	2	1	141	2,01
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	53	8	5	2	3	0	107	1,51
častější aktualizaci novinek	37	19	12	1	2	0	125	1,76
diskuzní fórum	20	22	17	6	2	4	149	2,22
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	2	7	15	9	12	26	157	3,49
pestrost výběru jídel	3	8	12	14	8	26	151	3,36
vybavení jídelny	13	10	17	4	1	26	105	2,33
rychlost odbavení	3	17	19	2	4	26	122	2,71
cena jídel	10	10	14	4	6	27	118	2,68
Počet respondentů	71	Celkové průměrné hodnocení						2,45

Tab. Učitelé ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	12	11	1	0	0	0	37	1,54
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	4	13	7	0	0	0	51	2,13
Považujete vybavení školy za moderní?	3	6	12	3	0	0	63	2,63
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	8	15	1	0	0	0	41	1,71
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	8	15	1	0	0	0	41	1,71
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	6	18	0	0	0	0	42	1,75
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	5	17	2	0	0	0	45	1,88
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	10	11	3	0	0	0	41	1,71
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	5	11	6	0	0	2	45	2,05
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	2	14	4	3	1	0	59	2,46
Považujete webové stránky školy za přehledné?	2	18	3	1	0	0	51	2,13
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	8	11	2	1	0	2	40	1,82
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	6	8	4	3	2	1	56	2,43
Zveřejňování známek na internetu	2	2	2	5	13	0	97	4,04
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	2	5	5	5	7	0	82	3,42
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	9	7	3	3	2	0	54	2,25
častější aktualizaci novinek	7	10	4	2	1	0	52	2,17
diskuzní fórum	2	4	6	4	8	0	84	3,50
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	1	4	4	3	3	9	48	3,20
pestrost výběru jídel	0	3	6	4	2	9	50	3,33
vybavení jídelny	4	5	6	0	0	9	32	2,13
rychlost odbavení	7	7	1	0	0	9	24	1,60
cena jídel	2	2	6	3	2	9	46	3,07
Počet respondentů	24	Celkové průměrné hodnocení						2,38

Tab. Rodiče žáků ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	11	13	6	2	1	0	68	2,06
Považujete vzhled ZŠ Hradební Broumov za dostatečně reprezentativní?	11	17	4	1	0	0	61	1,85
Považujete vybavení školy za moderní?	3	12	15	1	0	2	76	2,45
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky	4	20	8	1	0	0	72	2,18
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	3	19	10	0	0	1	71	2,22
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	7	20	3	1	0	2	60	1,94
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy.	13	16	4	0	0	0	57	1,73
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	10	17	6	0	0	0	62	1,88
Jak hodnotíte cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	11	15	4	3	0	0	65	1,97
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	10	12	5	3	0	3	61	2,03
Považujete webové stránky školy za přehledné?	12	13	4	2	0	2	58	1,87
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	7	13	10	1	0	2	67	2,16
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	10	11	6	3	1	2	67	2,16
Zveřejňování známek na internetu	7	1	6	2	15	2	110	3,55
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	18	8	2	1	1	3	49	1,63
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	12	10	3	1	4	3	65	2,17
častější aktualizaci novinek	14	9	6	0	0	4	50	1,72
diskuzní fórum	12	9	7	1	2	2	65	2,10
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	0	3	4	3	6	17	60	3,75
pestrost výběru jídel	0	1	7	6	2	17	57	3,56
vybavení jídelny	7	8	1	0	0	17	26	1,63
rychlost odbavení	5	9	2	0	0	17	29	1,81
cena jídel	1	4	8	3	0	17	45	2,81
Počet respondentů	33	Celkové průměrné hodnocení						2,23

Tab. Žáci ZŠ Masarykova Broumov (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	12	34	18	2	0	2	142	2,15
Považujete vzhled ZŠ Masarykovy za dostatečně reprezentativní?	4	24	22	14	4	0	194	2,85
Považujete vybavení školy za moderní?	8	30	16	10	4	0	176	2,59
Označujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	8	36	20	0	2	2	150	2,27
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	22	26	12	4	4	0	146	2,15
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	28	26	8	0	4	2	124	1,88
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	20	20	12	12	4	0	164	2,41
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	14	26	24	2	2	0	156	2,29
Jak hodnotíte logo Masarykovy základní školy?	20	26	12	6	4	0	152	2,24
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	28	22	10	6	2	0	136	2,00
Považujete webové stránky školy za přehledné?	32	18	8	8	2	0	134	1,97
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	4	24	20	10	4	6	172	2,77
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	42	16	4	0	6	0	116	1,71
Zveřejňování známek na internetu	8	8	10	6	36	0	258	3,79
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	24	10	18	6	10	0	172	2,53
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	26	22	18	0	2	0	134	1,97
častější aktualizaci novinek	26	16	20	2	4	0	146	2,15
diskuzní fórum	16	20	8	8	6	10	142	2,45
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	2	20	14	2	2	28	102	2,55
pestrost výběru jídel	6	8	16	10	0	28	110	2,75
vybavení jídelny	14	20	4	0	2	28	76	1,90
rychlost odbavení	6	22	8	0	4	28	94	2,35
cena jídel	8	10	16	2	4	28	104	2,60
Počet respondentů	68	Celkové průměrné hodnocení						2,36

Tab. Žáci ZŠ Police nad Metují (vlastní zpracování)

Otázka	Hodnocení						Suma hodnocení	Průměrné hodnocení
	1	2	3	4	5	-		
Jak hodnotíte dostupnost školy?	28	36	4	2	0	0	120	1,71
Považujete vzhled ZŠ Police nad Metují za dostatečně reprezentativní?	10	40	18	2	0	0	152	2,17
Považujete vybavení školy za moderní?	30	32	6	2	0	0	120	1,71
Oznámkujte prosím, jak byste ohodnotil celkovou kvalitu výuky.	28	38	4	0	0	0	116	1,66
Ohodnoťte prosím kvalitativní úroveň celého pedagogického sboru.	4	58	6	2	0	0	146	2,09
Ohodnoťte prosím kvalitu vedení školy.	38	28	4	0	0	0	106	1,51
Jak byste charakterizoval průběh jednání s učiteli, s vedením školy?	30	26	8	2	0	4	114	1,73
Jak se podle vás prezentuje škola na veřejnosti?	20	40	6	2	0	2	126	1,85
Jak hodnotí cenu školních sešitů, které škola prodává na začátku školního roku?	24	26	16	0	0	4	124	1,88
Považujete grafické ztvárnění webových stránek školy za zdařilé?	40	20	10	0	0	0	110	1,57
Považujete webové stránky školy za přehledné?	42	12	12	2	0	2	110	1,62
Jak jste spokojeni se složením školního rozvrhu?	34	16	12	2	0	6	110	1,72
Co na webových stránkách školy byste nově uvítali?								
Více fotografií ze školních akcí	24	16	16	10	2	2	154	2,26
Zveřejňování známek na internetu	6	6	2	12	42	2	282	4,15
Zveřejňování výukových materiálů na internetu	22	22	20	4	0	2	142	2,09
Zveřejňování plánovaných suplování hodin	42	20	4	2	2	0	112	1,60
častější aktualizaci novinek	30	20	18	0	2	0	134	1,91
diskuzní fórum	16	22	16	6	0	10	132	2,20
Jak jste spokojeni s poskytováním služeb školní výdejny jídel?								
kvalita jídla	2	8	20	16	4	20	162	3,24
pestrost výběru jídel	2	8	34	4	2	20	146	2,92
vybavení jídelny	4	10	20	16	0	20	148	2,96
rychlost odbavení	6	20	10	6	6	22	130	2,71
cena jídel	10	24	8	8	0	20	114	2,28
Počet respondentů	70	Celkové průměrné hodnocení						2,15

PŘÍLOHA P VIII: SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL KE KONTROLNÍMU MARKETINGOVÉMU PRŮZKUMU



Obr. Sémantický diferenciál zaměřený na ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)



Obr. Sémantický diferenciál porovnávající konkurenci ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P IX: NÁVRH VENKOVNÍHO ORIENTAČNÍHO PLÁNU



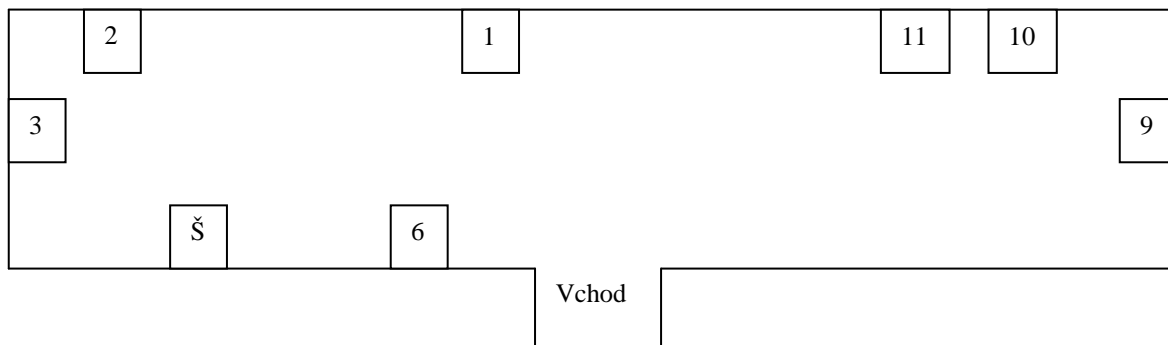
Legenda	
1	Základní škola, Broumov, Hradební – 1. stupeň
2	Základní škola, Broumov, Hradební – 2. stupeň, ředitelství školy

Obr. Návrh venkovního orientačního plánu ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

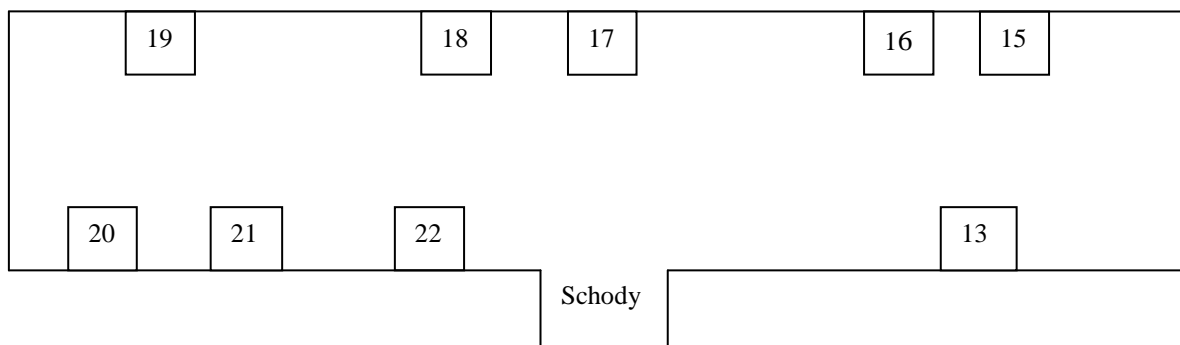
PŘÍLOHA P X: NÁVRH VNITŘNÍHO ORIENTAČNÍHO PLÁNU

Orientační plán: Základní škola, Broumov, Hradební – 1. stupeň

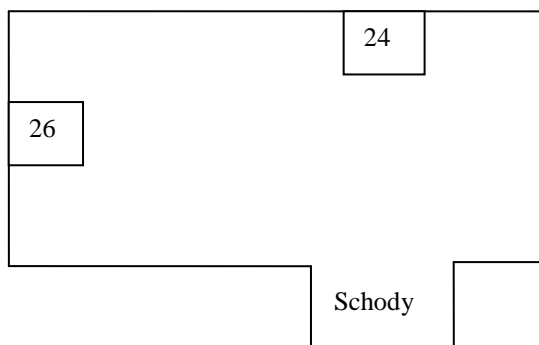
Přízemí



1. patro



2. patro

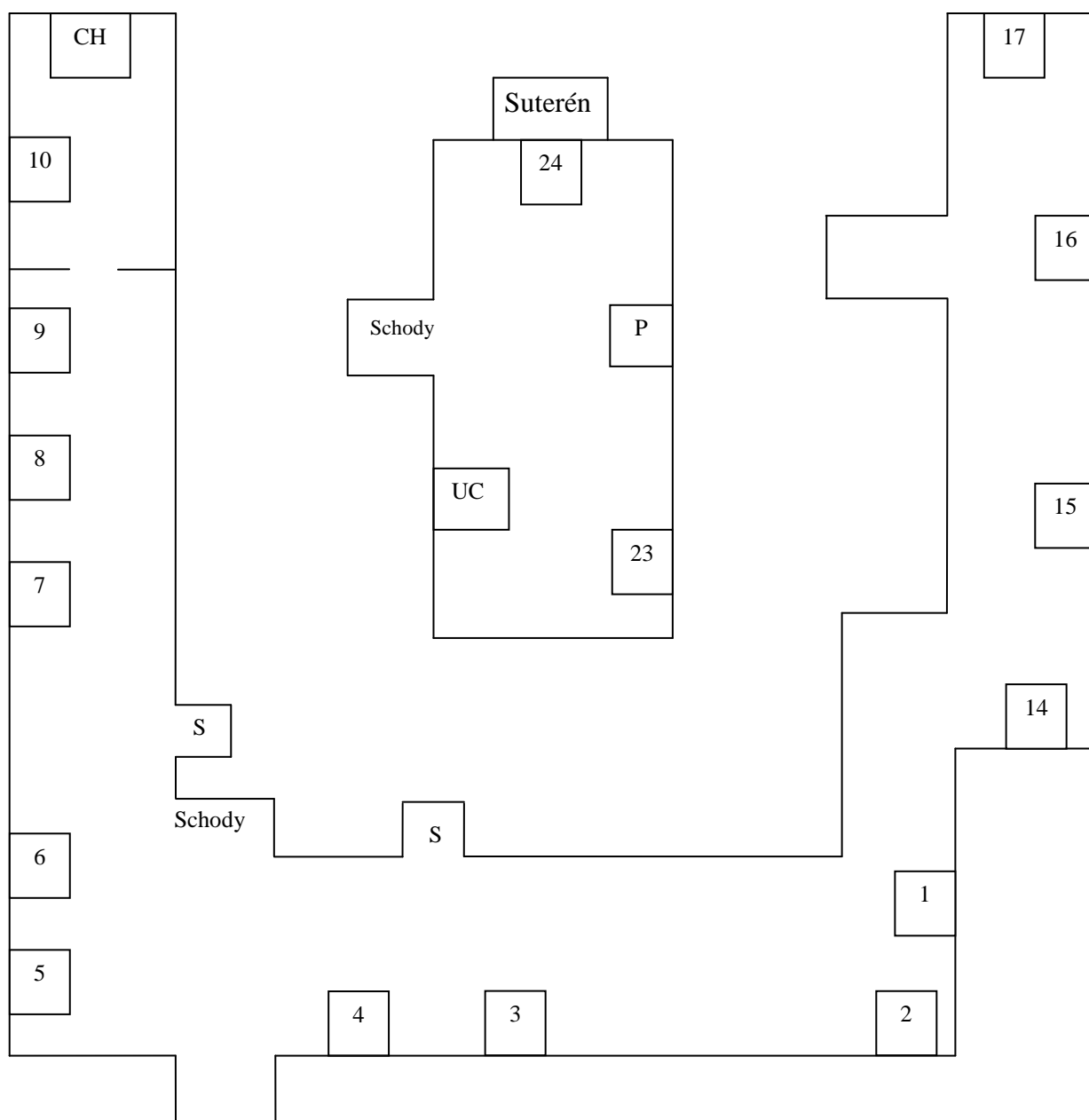


Obr. Návrh vnitřního orientačního plánu ZŠ Hradební – 1. stupeň (vlastní zpracování)

Tab. Návrh vnitřního orientačního plánu ZŠ Hradební – 1. stupeň (vlastní zpracování)

Přízemí		
č. dveří/legenda	třída/učebna	učitel/vychovatel
1	4. A	I. Špuláková
2	3. A	M. Schejbalová
3	Školní družina	E. Hapalová
6	Jazyková učebna (Pedagogicko-psychologická poradna Náchod)	
9	Tělocvična	
10	Šatna	
11	5. B	E. Flígerová
Š	Školník	
1. patro		
13	5. A	A. Vojtěch
15	2. B	J. Hajpišlová
16	2. A	R. Berková
17	Školní družina	M. Novotná
18	1. B	P. Chládková
19	1. A	E. Kadlecová
20	3. B.	A. Miklošová
21	Počítačová učebna	
22	Sborovna	
2. patro		
24	4. B	Y. Kopřivová
26	Školní družina	V. Plná

Orientační plán: Základní škola, Broumov, Hradební – 2. stupeň



Obr. Návrh vnitřního orientačního plánu ZŠ Hradební – 2. stupeň (vlastní zpracování)

Obr. Návrh vnitřního orientačního plánu ZŠ Hradební – 2. stupeň (vlastní zpracování)

Přízemí		
č. dveří/legenda	třída/učebna	učitel/vychovatel
1	Kabinet výtvarné výchovy	
2	6. A	D. Židová
3	Sborovna	
4	Ředitelna	V. Vondrouš – ředitel školy N. Dvořáková – zástupkyně ředitele J. Chládková – asistentka ředitele
5	7. A	L. Šolcová
6	9. B Učebna hudební výchovy	S. Jarešová
7	7. B	J. Louda
8	6. B	L. Řeháková
9	Učebna přírodopisu	
10	Učebna fyziky a chemie	
14	Školní knihovna	
15	9. A	P. Chudomský
16	Učebna cizího jazyka	
17	8. B	M. Šleisová
Ch	Kabinet chemie	
S	Schody	
Suterén		
23	8. A	J. Schönová
24	Školní kuchyň	
PC	Učebna výpočetní techniky	
UCJ	Učebna cizího jazyka	
1. patro		
ŠP	Školní psycholog	M. Středová

PŘÍLOHA P XI: ČASOVÝ PLÁN ČINNOSTÍ ZAPOJENÝCH DO PROJEKTU

Tab. Časový plán průběhu činností zapojených do projektu na zlepšení image ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Plánovaná činnost	Termín zahájení činnosti	Termín ukončení činnosti	Celková doba realizace
Zahájení projektu	31. 5. 2012	31. 5. 2012	1 den
Nové zájmové kroužky	4. 6. 2012	24. 6. 2012	21 dní
Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji - 1. publikace ve školním roce 2012/2013	7. 9. 2012	13. 9. 2012	7 dní
Logo ZŠ Hradební Broumov	7. 9. 2012	16. 9. 2012	10 dní
Veselé zvonění	17. 9. 2012	30. 9. 2012	14 dní
Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov	1. 10. 2012	21. 10. 2012	21 dní
Vnitřní a vnější orientační plán ZŠ Hradební Broumov	1. 10. 2012	12. 10. 2012	12 dní
Inovace webových stránek školy	1. 10. 2012	9. 11. 2012	40 dní
Školní časopis Hradebňáček - 1. číslo	15. 11. 2012	28. 11. 2012	14 dní
Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji - 2. publikace ve školním roce 2012/2013	7. 12. 2012	13. 12. 2012	7 dní
Den otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov	4. 1. 2013	10. 1. 2013	7 dní
Adopce na dálku	14. 1. 2013	25. 1. 2013	12 dní
Účast v televizní soutěži	14. 2. 2013	22. 2. 2013	9 dní
Školní časopis Hradebňáček - 2. číslo	14. 2. 2013	27. 2. 2013	14 dní
Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji - 3. publikace ve školním roce 2012/2012	7. 3. 2013	13. 3. 2013	7 dní
Puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov	1. 4. 2013	19. 4. 2013	19 dní
Pexeso s motivem ZŠ Hradební Broumov	1. 4. 2013	26. 4. 2013	26 dní
Školní časopis Hradebňáček - 3. číslo	14. 5. 2013	27. 5. 2013	14 dní
Ukončení projektu	28. 5. 2013	29. 5. 2013	2 dny

PŘÍLOHA P XII: CELKOVÉ NÁKLADY NA PROJEKT

Tab. Celkové náklady na projekt zlepšení image ZŠ Hradební Broumov (vlastní zpracování)

Druh nákladů	Výše nákladů
Nové zájmové kroužky	11 400 Kč
Čtenářský sloupek v Broumovském zpravodaji	0 Kč
Logo ZŠ Hradební Broumov	0 Kč
Veselé zvonění	1 658 Kč
Reklamní tabule ZŠ Hradební Broumov	1 440 Kč
Vnitřní a vnější orientační plán ZŠ Hradební Broumov	0 Kč
Inovace webových stránek školy	14 000 Kč
Školní časopis Hradebňáček	600 Kč
Den otevřených dveří v ZŠ Hradební Broumov	0 Kč
Adopce na dálku	0 Kč
Účast v televizní soutěži	0 Kč
Puzzle s motivem ZŠ Hradební Broumov	3 680 Kč
Pexeso s motivem ZŠ Hradební Broumov	1 500 Kč
Celkové náklady na projekt	34 278 Kč

