

# Využití komunikačních nástrojů v neziskové organizaci

Mgr. Michaela Chovancová

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela CHOVANCOVÁ**  
Osobní číslo: **K10128**  
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Řízení netržních a sociálních služeb**

Téma práce: **Využití komunikačních nástrojů v neziskové organizaci**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce, zaměřte se na specifika marketingu a současné postavení neziskových organizací, definujte základní pojmy, cíle, metody práce a vymezte hlavní problémová témata.
2. Zpracujte analýzu minulé a současné situace zvoleného neziskové organizace z hlediska využívání komunikačních nástrojů.
3. Definujte základní prvky efektivního zásahu komunikačních kampaní pro účely neziskových organizací.
4. Na základě provedených analýz a zjištěných dat navrhnete komunikační kampaň pro vybranou neziskovou organizaci, navrhnete způsob její realizace a ekonomickou náročnost.
5. V závěru práce obecně platná doporučení pro využití komunikačních nástrojů v neziskové sféře. Zhodnoťte splnění cílů práce.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**ANDREASEN, Alan R. a Philip KOTLER. Strategic marketing for nonprofit organizations. 7. Harlow: Pearson Prentice Hall, 2008, 504 s. ISBN 978-0-13-175372.**

**BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskového sektoru. 1. Zlín: VerBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.**

**ČEPELKA, Oldřich. Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru. 1. Liberec: Nadace Omega, 1997, 243 s. ISBN 80-902376-0-6.**

**DUBEN, Rostislav. Neziskový sektor v ekonomice a společnosti. 1. Praha: Codex Bohemia, 1996, 373 s. ISBN 8085963191.**

**FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.**

**FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. Praha: Management Press, 2011, 203 s. ISBN 978-80-7261-237-6.**

Vedoucí diplomové práce:

**Ing. Martina Juříková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*děkanka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka 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 obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou 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 diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 17. 9. 2012 .....

MICHAELA CHOVANCOVA' *Chovancova*  
.....  
Jméno, příjmení, podpis

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 nevdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

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

(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 jim 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 přihlídně k vyšší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá využitím komunikačních nástrojů v neziskové organizaci. Teoretická část je zaměřena na úvod do problematiky počínaje stručným popisem organizací neziskového sektoru, přes marketing a komunikaci v neziskové organizaci až po efektivitu komunikačních aktivit a její hodnocení. V praktické části je představeno Canisterapeutické centrum Zlín, za pomoci kvalitativního výzkumu je analyzována jeho komunikace s důrazem na reklamu a komunikaci se specifickými cílovými skupinami, zejména dobrovolníky. Zmapovány jsou i vybrané konkurenční přístupy. Na základě všech poznatků jsou vytvořeny návrhy na zlepšení komunikace centra. Z teoretické části práce, výsledků výzkumu a doporučení v části praktické je formulován projekt na získání dobrovolníků – canisterapeutických týmů pro zlínské centrum.

Klíčová slova: nezisková organizace, komunikace, efektivní komunikace, komunikační mix, canisterapie, dobrovolnictví, dobrovolník

## **ABSTRACT**

This thesis deals with the use of communication tools in non-profit organization. The theoretical part focuses on an introduction to the topic, starting with brief description of non-profit organizations, over marketing and communication in non-profit organization to efficiency of communication activities and its evaluation. In the practical part of the thesis, Canisterapeutické centrum Zlín is introduced, then - with the help of qualitative research means – its communication is analyzed, focusing on advertising and specific target groups, especially volunteers. Also some competitive approaches are mentioned. According to the results, several recommendations for communication improvements of the center are given. From the theoretical part, analysis results and given recommendations in the practical part, the project is drawn. The project aims at obtaining new volunteers – canistherapeutic teams for the centre.

Keywords: non-profit organization, communication, effective communication, communication mix, canistherapy, volunteering, volunteer

Motto:

*„Nelze být na cestě, na kterou se nevydáme.“*

Poděkování:

Ráda bych na tomto místě poděkovala Ing. Martině Juříkové, Ph.D. za vedení práce, odborné rady i podnětné připomínky. Velký dík patří také Canisterapeutickému centru Zlín za veškeré poskytnuté informace a ochotu spolupracovat.

Čestné prohlášení:

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

Ve Zlíně 17. září 2012

.....

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>12</b>
<b>1 ORGANIZACE NEZISKOVÉHO SEKTORU .....</b>	<b>13</b>
1.1 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	15
1.2 TYPOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	16
1.3 NESTÁTNÍ NEZISKOVÉ ORGANIZACE.....	16
1.4 DOBROVOLNICTVÍ.....	17
<b>2 MARKETING A KOMUNIKACE V NEZISKOVÉ ORGANIZACI .....</b>	<b>19</b>
2.1 POTŘEBA MARKETINGOVÝCH AKTIVIT V NEZISKOVÉ SFÉŘE.....	19
2.2 ROZDÍLY ZISKOVÉHO A NEZISKOVÉHO MARKETINGU .....	19
2.3 MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH .....	21
2.4 EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ PROBLÉMY.....	22
2.5 VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ KOMUNIKACE .....	23
2.6 MARKETING A MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE V ORGANIZACI.....	24
2.7 SPECIFIKA KOMUNIKAČNÍHO MIXU NO, VHODNÉ A NEVHODNÉ PROSTŘEDKY KOMUNIKACE .....	27
2.8 BARIÉRY APLIKACE MARKETINGU V NEZISKOVÉ SFÉŘE .....	29
2.9 NOVÉ TRENDY V OBLASTI MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE .....	30
<b>3 EFEKTIVITA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT V NO A JEJÍ HODNOCENÍ.....</b>	<b>32</b>
3.1 HODNOCENÍ EFEKTIVITY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE V NO.....	32
3.2 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ.....	34
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>37</b>
<b>4 METODIKA PRÁCE.....</b>	<b>38</b>
<b>5 CANISTERAPEUTICKÉ CENTRUM ZLÍN.....</b>	<b>40</b>
5.1 POSLÁNÍ A VIZE .....	40
5.2 ČINNOST CENTRA A KLIENTELA.....	40
5.3 HISTORIE CENTRA .....	43
5.4 SPOLUPRÁCE .....	44
5.5 ANALÝZA KOMUNIKACE CC .....	45
5.5.1 Reklama .....	45
5.5.1.1 Webové stránky.....	46
5.5.1.2 Sociální sítě.....	50
5.5.1.3 Logo organizace .....	50
5.5.1.4 Bannery .....	51



5.5.1.5	Vizitky.....	52
5.5.1.6	Propagační brožura a elektronický leták .....	53
5.5.1.7	Hlavičkový papír.....	54
5.5.1.8	Oslovovací dopis.....	55
5.5.1.9	Propagační trička .....	55
5.5.2	Události a zážitky .....	56
5.5.2.1	Canisterapie v obraze.....	56
5.5.2.2	Percipio .....	57
5.5.2.3	BMX Charity Jam .....	58
5.5.2.4	Rock na vsi.....	58
5.5.3	Public relations.....	59
5.5.4	Ostatní prvky komunikačního mixu .....	59
5.5.5	Shrnutí .....	59
5.6	SOUČASNÁ KOMUNIKACE S VYBRANÝMI CS.....	61
5.6.1	Vnitřní komunikace.....	61
5.6.2	Vnější komunikace.....	62
5.7	KOMUNIKACE CC ZLÍN ZAMĚŘENÁ NA ZÍSKÁNÍ DOBROVOLNÍKŮ.....	62
5.8	KOMUNIKAČNÍ AKTIVITY PODOBNÝCH INSTITUCÍ V OBLASTI DOBROVOLNICTVÍ .....	63
5.9	SHRUTÍ.....	69
5.10	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE CC ZLÍN .....	71
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>73</b>
<b>6</b>	<b>PROJEKT "STAŇ SE DOBROVOLNÍKEM CANISTERAPIE" .....</b>	<b>74</b>
6.1	PODSTATA A CÍLE PROJEKTU .....	75
6.2	CÍLOVÁ SKUPINA.....	76
6.3	PRINCIPY PROJEKTU .....	81
6.4	KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE .....	87
6.5	HARMONOGRAM ČINNOSTÍ.....	92
6.6	FINANČNÍ NÁROČNOST NAVRHOVANÉHO PROJEKTU .....	94
6.7	OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY PROJEKTU .....	95
6.8	VYMEZENÍ RIZIK PŘI REALIZACI PROJEKTU A NÁVRH ŘEŠENÍ .....	96
6.9	KONTROLA PROJEKTU .....	97
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>99</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>105</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>107</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>108</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>109</b>

## ÚVOD

Podnikatelské subjekty mohou často spoléhat – jak u svých dodavatelů, tak u zaměstnanců a dalších lidí – alespoň zčásti na sílu svých peněz. Neziskové organizace – hlavně ty, které své výkony a služby prakticky darují – si leccos koupit nemohou. Musí tedy komunikovat. (1, s. 14)

Dobře zvládnutá komunikace je jedním z nejdůležitějších prvků každé organizace, která má zájem na tom, aby se dále vyvíjela a svým klientům poskytovala prvotřídní kvalitu ve všech směrech, ať už se jedná o organizaci ziskovou či neziskovou, kde je vzhledem k osobnější povaze činností stěžejní. Tato diplomová práce pojednává o využití komunikačních nástrojů v neziskové organizaci.

Jak uvádí mj. Bačuvčík (2011) ve své publikaci, v neziskových organizacích působí jen málo osob, jimž je vlastní marketingové myšlení, nebo které by v tomto oboru měly vzdělání či významné zkušenosti. Velká většina z nich má pouze vizi veřejně prospěšné společnosti, ale už přehlíží fakt, že i nezisková organizace je součástí ekonomicky a komunikačně propojeného světa. (2, s. 20)

Cílem této práce bude zpracování použitelného projektu pro vybranou neziskovou organizaci, konkrétně Canisterapeutické centrum Zlín, a to na základě poznatků, které vyplynou z teoretické části práce a ze závěrů analýz části praktické.

Téma práce jsem si vybrala z důvodu vlastní zainteresovanosti v oblasti ekonomiky, marketingových komunikací a netržních a sociálních služeb a snahy o propojení veškerých mých dosavadních znalostí a zkušeností. Zároveň se ztotožňuji s názorem, že vyspělost v sociálních službách významně poukazuje na vyspělost celé společnosti dané země, a proto by tyto služby měly být rozšířené a na obстойné úrovni, protože nikdo z nás nemůže tušit, kdy je on sám nebo někdo z jeho blízkých bude potřebovat.

Teoretická část práce se nejdříve bude věnovat organizaci neziskového sektoru, vytyčí základní pojmy týkající se této problematiky a problematiky dobrovolnictví. Následně dojde k charakteristice marketingu a komunikací v neziskových organizacích, jejich potřebu v této oblasti se zaměřením na specifické rozdíly mezi ziskovými a neziskovými organizacemi zejména v rámci komunikačního mixu. Nakonec se práce věnuje efektivitě komunikačních aktivit v neziskové organizaci a jejímu hodnocení.

Praktická část práce bude uvedena vytyčením cílů a metod práce a hlavním problémovým tématem. Dále se bude věnovat charakteristice Canisterapeutického centra Zlín, jeho poslání, činnosti i historii. Následovat bude analýza využitých i využívaných prostředků komunikačního mixu s důrazem na reklamu (zejména webové stránky), události a zážitky a public relations. Analyzována bude i současná komunikace centra s vybranými cílovými skupinami, zejména komunikace zaměřená na získání dobrovolníků, která bude porovnána s některými konkurenčními přístupy. Z provedené analýzy a poznatků zjištěných v teoretické části práce budou definovány základní prvky efektivního zásahu komunikačních kampaní pro účely neziskových organizací a zároveň návrhy na zlepšení komunikace zlínského centra.

Projektová část práce se bude věnovat návrhu komunikačního projektu za účelem získání nových dobrovolníků pro centrum, a to na základě teoretických poznatků a výsledků provedených analýz. Součástí projektové části práce bude i návrh způsobu realizace této kampaně a zvážení její ekonomické náročnosti.

V závěru práce uvedu obecně platná doporučení pro využití komunikačních nástrojů v neziskové sféře, a zároveň vyhodnotím splnění cílů práce.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ORGANIZACE NEZISKOVÉHO SEKTORU

Národní hospodářství je možné dle principu financování rozčlenit na sektor ziskový (tržní, komerční) a sektor neziskový (netržní, nekomerční), který se dále člení na sektor veřejný, nestátní a sektor domácností. Pojem neziskovosti neznačí, že organizace není schopna vytvořit vlastní účetní zisk. Toho samozřejmě schopna je, ale na rozdíl od ziskových společností musí tento být plně využit na podporu realizace poslání společnosti.

Hlavním rozdílem ziskových a neziskových organizací je dle Bačuvčíka (2011) to, že ziskové organizace naplňují zejména požadavky ekonomické, kdežto neziskové organizace spíše požadavky morální. Z toho plyne, že „na neziskový sektor je možné se v zásadě dívat ze dvou pohledů: jako na segment národního hospodářství (ekonomiky) a jako na prvek (projev) občanské společnosti,“ přičemž oba pohledy se vzájemně podmiňují. (2, s. 37)

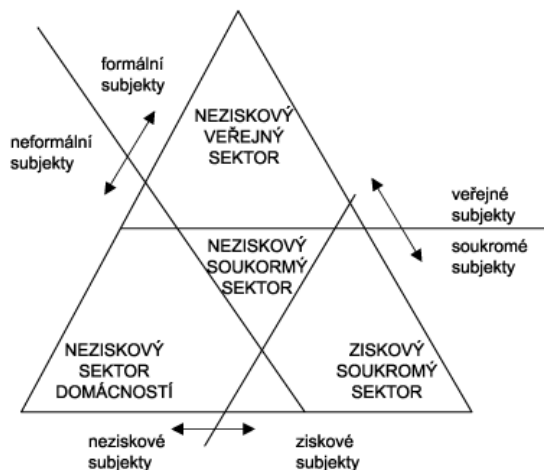
Dle Dubna (2000) nejsou však neziskové organizace (dále NO) imunní vůči tlakům a vlivům, které se snaží přeměnit je v instituce s nábojem byrokracie a v instituce s vysokým podílem podnikatelských aktivit. Z toho vyplývá jeho názor, že ač rozdíly obecně existují, v některých případech se mohou jinak zřetelné hranice ztrácet a zanikat. (3, s. 250)

Pestoff (dle Bačuvčík, 2011: 37) národní hospodářství rozděluje dle hlavních charakteristik ekonomických subjektů na veřejný a soukromý sektor, neziskový a ziskový sektor a formální a neformální sektor. Nejdůležitějším členěním se zdá být členění první – na veřejný a soukromý neziskový sektor. Pestoffovo členění je přehledně zobrazeno na obrázku č. 1.

Toto schéma kombinací jednotlivých sektorů zachycuje mnoho typů ekonomických subjektů. V průniku všech zakreslených sektorů stojí nestátní neziskový sektor. „Schaad (1998) uvádí, že nestátní neziskové organizace je možné chápat jako tzv. "třetí sektor" – sektor mezi státem a trhem. Dobrovolný vstup přibližuje neziskové organizace k trhu, aspekt obecné prospěšnosti a nezisková orientace naopak ke státu.“ Někdy jsou také neziskové organizace nazývány jako "morální sektor".<sup>1</sup> (2, s. 16)

---

<sup>1</sup> Prvním sektorem jsou organizace komerční, druhým sektorem jsou označovány veřejné (neziskové) instituce a čtvrtým sektorem je často označován sektor domácností. Za kvartérní sektor jsou považovány služby typicky veřejného charakteru a jako kvintérní sektor jsou považovány rozvojové služby. (4, s. 41)



Obr. 1: Pestoffův model členění národního hospodářství (zdroj: is.muni.cz)

Dle Dubna (2000) představuje třetí sektor určitý vyrovnávací ventil u kolektivních potřeb a požadavků, jejichž uspokojením se nevěnuje ani tržní soukromý sektor. Vše souvisí s heterogenitou společnosti (větší heterogenita = více rozličných charakteristik a požadavků). (3, s. 242)

Neziskový sektor je významný díky tomu, že ovlivňuje život každého z nás, od narození až do smrti. Využití služeb veřejného sektoru se tedy v podstatě nevyhneme. Organizace sdružující určité skupiny lidí taktéž významně působí v oblasti demokratického vývoje lidských práv. „Neziskové organizace typicky vznikají jako projev občanské iniciativy "zdola" a primárně slouží k uspokojování menšinových zájmů, které sám stát není schopen či ochoten zajišťovat.“ Jsou to autonomní, do určité míry institucionalizované subjekty oddělné od veřejné správy. Jejich hlavním cílem je služba zákazníkům. Organizace nabízejí důležité veřejné služby jako zdravotní péče, sociální služby, vzdělání a výzkum apod. Snaží se o změnu v chování a jednání člověka a o zlepšení kvality života jeho i celé společnosti. Stav v oblasti NO poukazuje na rozvinutost občanské společnosti. (2, s. 45)

Navíc neziskové organizace představují i významné zaměstnavatele. „Z hlediska své struktury odpovídá český neziskový sektor svému "středoevropskému" okolí, což znamená, že největší podíl zaměstnanosti neziskových organizací lze nalézt v oblasti kultury, sportu a rekreace, nejmenší naopak ve sférách vzdělávání, zdravotnických a sociálních služeb.“ (5, s. 29)

Role neziskového sektoru ve společnostech a ekonomikách nejen evropských zemí se v posledních letech stále stupňuje. „*Idea sociální ekonomiky se prosazuje nad ideou sociálního státu, což činí z neziskového sektoru významnou ekonomickou a společenskou sílu.*“<sup>2</sup> (2, s. 60)

Neziskový sektor je svými charakteristikami napříč planetou velice rozdílný. Hlavními důvody těchto rozdílů jsou heterogenita populace (čím vyšší heterogenita, tím větší je role neziskových organizací), rozsah vlády (čím více vláda země činí pro vlastní zemi, tím méně neziskových organizací je třeba), množství prostředků, které lze získat prostřednictvím dárcovství (čím větší je poptávka po něčem, co vláda země není schopna zabezpečit, tím větší je ochota si za tyto věci/služby zaplatit). (6, s. 17)

Zejména od roku 1989 prošel neziskový sektor u nás velice dynamickým vývojem. Postupem času přibývaly další právní formy NO, které se v průběhu času vyvíjely, transformovaly se na jiné právní formy, jiné zcela zanikly. Se vstupem České republiky do Evropské unie vznikly další právní formy NO. Evropská unie se angažuje především v oblasti sociálních služeb. Poskytuje programy pomoci, zejména prostřednictvím Evropského sociálního fondu.

Co se týká regionálního rozvrstvení nestátních neziskových organizací, republika dominuje Hlavní město Praha, a to zejména díky vysoké koncentraci obyvatel jako takové a samozřejmě i díky alokaci finančních zdrojů. (5, s. 25)

## 1.1 Financování neziskových organizací

Každá NO si musí zajistit tu nejvhodnější strategii získávání finančních prostředků, kterou řeší strategický finanční plán. Obecně se uvádí tyto zdroje příjmů neziskových organizací:

- veřejné zdroje (státní dotační politika, fondy, Evropská unie) → *stěžejní*
- soukromé dary (dary fyzických a právnických osob, anonymní veřejné sbírky)
- členské příspěvky (členské poplatky)

---

<sup>2</sup> Idea sociálního státu stojí na představě, že stát se postará o zájmy všech lidí. Oproti tomu idea sociální ekonomiky chce zajistit, aby si znevýhodněné skupiny obyvatel samy vytvořily své vlastní zdroje příjmů. (2, s. 44)

- vlastní činnost (hlavní/vedlejší, poplatky za služby, prodej produktů či dividendy)

Každý z těchto zdrojů má svá pozitiva a negativa. Některé jsou využívány více, jiné méně, často v závislosti na zaměření organizace, jejích možnostech a schopnostech pracovníků.

## 1.2 Typologie neziskových organizací

Bačuvčík (2011) člení NO dle řady kritérií, konkrétně dle zakladatele a právní normy (veřejnoprávní organizace, veřejnoprávní instituce a soukromoprávní organizace), dle členství (členská a nečlenská organizace), dle charakteru poslání (organizace vzájemně a veřejně prospěšné), dle typu činnosti (servisní, zájmové, advokační), či dle způsobu financování (z veřejných rozpočtů, ze soukromých zdrojů, z vlastní činnosti či vícezdrojově). (2, s. 48-49)

V podmínkách České republiky se NO člení dle Mezinárodní klasifikace neziskových organizací. Dle ní se působnost neziskových organizací dělí do oblastí: Kultura, sport a volný čas; Vzdělávání a výzkum; Zdraví; Sociální služby; Životní prostředí; Rozvoj a bydlení; Právo, prosazování zájmů a politika; Filantropie a dobrovolnictví; Mezinárodní aktivity; Náboženství; Hospodářská a profesní sdružení, odbory a Činnosti jinde neuvedené. (7)

Z hlediska právní formy se dle české legislativy NO člení na soukromoprávní (občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, politické strany, zájmová sdružení, obchodní společnosti a další) a veřejnoprávní neziskové organizace (obce, kraje, organizační složky státu, příspěvkové organizace státu apod.).

## 1.3 Nestátní neziskové organizace

Nestátní neziskové organizace (dále NNO) jsou zvláštní částí NO. V obecném pojetí jsou právě tyto organizace souborem subjektů, které tvoří neziskový sektor. Jde o občanská sdružení, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti a církevní právnické osoby. (8, s. 92)

**Občanské sdružení (OS)**, které funguje na bázi Zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů je nejstarší a zároveň nejpoužívanější formou soukromoprávních NO u nás. Vznikaly za účelem prosazení společného zájmu určité skupiny lidí. Jedná se zpravidla o spolky, svazy, hnutí, kluby, odbory, zájmové organizace aj. Typickými zástupci této kategorie jsou Český červený kříž, ADRA či Naděje. (9)



**Obecně prospěšná společnost (OPS)** dle Zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech je další formou NNO a značí se přísnějšími podmínkami vzniku i fungování oproti OS, zvláště jedná-li se o její transparentnost a důvěryhodnost. OPS působí především v oblasti sociální, zdravotní, ve školství a v kultuře. Zástupcem této kategorie je např. *Člověk v tísni*. (10)

**Nadace a nadační fondy** jsou dle Zákona č. 227/1997 sb. o nadacích a nadačních fondech účelová sdružení majetku, která jsou zřizována za účelem dosahování obecně prospěšných cílů. Příkladem této skupiny organizací je Nadace Naše dítě. (11)

**Registrované církve a náboženské společnosti** dle Zákona č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností jsou další variantou soukromoprávních neziskových organizací. Jsou to dobrovolná sdružení osob založená za účelem veřejného či soukromého vyznávání náboženské víry a všemi činnostmi s tím spojenými. (12)

Stěžejní pro tuto diplomovou práci je občanské sdružení Canisterapeutické centrum Zlín, které je rozebráno dále v analytické a projektové části práce.

## 1.4 Dobrovolnictví

Dobrovolnictví je v současné době považováno za jeden ze základních kamenů v oblasti NO. Mnoho z nich se bez něj totiž neobejde. Jako dobrovolník je u nás obecně považována osoba, která bez nároku na finanční odměnu poskytuje vlastní čas, energii, vědomosti či dovednosti ve prospěch ostatních lidí. Definice dobrovolníka a dobrovolnické práce je však národně podmíněná. Z ekonomického hlediska je dobrovolnictví považováno za formu nepeněžitého daru. Přínosy dobrovolnictví v organizaci jsou mj. existence levné pracovní síly, poskytnutí zpětné vazby, názorů a pohledů. Jako největší riziko se zase jeví nedostatky v organizačním zajištění dobrovolnictví, nedbalost dobrovolníků, zneužití postavení, možné poškození majetku apod. Oblasti, ve kterých se dobrovolnictví objevuje nejčastěji, jsou sport, vzdělávání, ochrana životního prostředí, humanitární organizace, kultura, sociální a zdravotní oblast nebo záchranářství. (13, s. 74 – 85)

Motivace lidí k dobrovolné práci bývají často velmi podobné motivacím k dárcovství. Převažují motivy altruistické a filantropické, ale vyskytují se i potřeby společenského uznání, odměny a ocenění. Motivací může být snaha získat zkušenosti či existující vztah k danému

tématu. Naopak špatnou motivací bývá soucit, zvědavost, povinnost, oběť, pocit vlastní nenahraditelnosti, panovačnost či touha ovládat druhé. Je tedy třeba si dobrovolníky patřičně vybírat.

Zajímavě píše o dobrovolnictví J. Ledvinová (Čepelka, 1997): „*Neoddělujte tak striktně to, že dobrovolník pracuje jenom zadarmo a profesionál za peníze... To nejcennější, co pro vás kvalitní dobrovolník může přinést, není spousta práce zadarmo, ale jistota, že když potřebujete pomoci, tak přijde, i když nejsou peníze.*“ (1, s. 68)

Zdrojem dobrovolníků mohou být různé dobrovolnické agentury, možné je také jejich individuální nebo hromadné oslovení. Někdy se stává, že se dobrovolníkem stane oslovený dárcce (lidé, kteří přispívají, jsou zpravidla k dobrovolnické práci ochotnější). Za každých okolností je třeba pamatovat na to, že podobně jako se zákazníkem, je jednodušší a efektivnější si dobrovolníka udržet, než získat nového. (14, s. 123-125)

V této diplomové práci je dobrovolnictví, resp. získávání nových aktivních dobrovolníků v oblasti canisterapie předmětem analytické i projektové části práce.

## 2 MARKETING A KOMUNIKACE V NEZISKOVÉ ORGANIZACI

### 2.1 Potřeba marketingových aktivit v neziskové sféře

Ač v organizacích veřejného a neziskového sektoru nepatřil vždy marketing a marketingové komunikace mezi tradiční činnosti, vzhledem ke společenským a ekonomickým změnám ji již i tyto organizace uvědomují jejich značnou důležitost, zejména vzhledem k udržení vlastního růstu a konkurenceschopnosti. „*Marketing je součástí organizace veřejného neziskového sektoru, jehož posláním je zajišťovat neustálý kontakt s uživateli výrobku či služeb organizace, zkoumat a hodnotit jejich potřeby, poskytovat služby a výrobky uspokojující tyto potřeby a budovat program komunikace s veřejností, aby tato veřejnost byla seznamována s cíli organizace.*“ (15, s. 52)

I přesto, že marketingové aktivity jsou v souvislosti s neziskovými organizacemi považovány často za plýtvání (veřejnými) zdroji, po letech konečně začínají neziskové organizace připouštět, že marketing je skutečně nezbytným prostředkem přežití. Pracovníci v neziskovém sektoru již pochopili, či se snaží chápat, potenciál marketingu a musí si ještě zcela uvědomit, že marketing není jen manipulativní zlo, nýbrž dobrý přítel, uchopí-li se tak říkajíc za ten "správný konec". (6, s. 24)

### 2.2 Rozdíly ziskového a neziskového marketingu

Marketing se v neziskové sféře často soustřeďuje také na budování image, kterou si organizace tvoří ve vztahu k veřejnosti, protože image a pověst organizace jsou nehmataelnými faktory, které odrážejí názory okolí na organizaci samotnou i na kvalitu jí poskytovaných služeb. Image jakožto souhrn představ a dojmů, které lidé mají, je velice důležitým faktorem. Protože lidé často věří spíš tomu, čemu věřit chtějí, než tomu, co je ve skutečnosti pravda, je nezbytně nutné mít neustále na paměti důležitost toho, jak organizace působí, tedy její image. Správné sdělení je schopné změnit negativní postoje vůči organizaci v pozitivní, na druhou stranu špatné sdělení nebo sdělení adresované nevhodným příjemcům může organizaci značně ublížit. (16, s. 36)

Obecně se přístup k marketingovým aktivitám v neziskové sféře považuje za absolutně rozdílný. Hannagan (1996), stejně jako řada dalších autorů však tvrdí, že i přes všechny

rozdíly mezi ziskovým a neziskovým sektorem existují dva základní pilíře marketingu, které jsou společné oběma, a to služba zákazníkovi a vzájemně výhodná směna. (16, s. 28)

Bačuvčík (2011) zase obhajuje názor, že budeme-li marketingové aktivity chápat jako formu sociální komunikace s cílem dosažení souhlasu mezi poskytovatelem a příjemcem určitého produktu či služby, je třeba říci, že neziskový marketing se od toho ziskového ani lišit nemůže (s výjimkou použití rozdílných nástrojů a technik). (2, s. 9)

Je však nutné si uvědomit, že marketing nemusí nutně znamenat jen snahu prodat za každou cenu. Úhlů pohledu na marketing je mnoho a je velmi nesprávné orientovat se pouze na jeho komerční charakter. Od marketingu ve sféře NO se očekává zejména to, že dostane tyto organizace do povědomí veřejnosti. Existuje také pojem společenská koncepce marketingu, která usiluje o uspokojování přání a potřeb zákazníků s cílem zvyšování jejich osobního blahobytu, ovšem zároveň i blahobytu společnosti. Na základě toho by definice marketingu v neziskové sféře mohla znít třeba takto: *„Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejích podporovatelů.“* (2, s. 21)

Andreasen a Kotler (2005) ve své publikaci uvádějí devět příčin unikátnosti, resp. devět hlavních rozdílů mezi ziskovým a neziskovým marketingem:

- neziskový marketér má k dispozici obvykle velmi málo kvalitních sekundárních dat (o klientech a jejich chování, požadavcích, postojích apod.)
- často je obtížné sehnat relevantní výzkumná data pro marketingové účely
- často je marketér nucen bojovat se lhostejností cílové skupiny
- na cílovou skupinu se hůře vynakládá tlak ke změně nažitého chování a jednání (snáze lze přinutit osobu k zakoupení určitého výrobku než jej přesvědčit k používání bezpečnostních pásů v autě, k darování krve, či k zanechání kouření)
- v neziskovém sektoru je mnohem složitější upravit nabídku CS tzv. na míru
- speciálně v neziskovém sektoru je velká nutnost informovanosti cílové skupiny, což je však často obtížné až nemožné (např. v případě kmenů žijících v rozvojových zemích Afriky v souvislosti se snahou zabránit šíření HIV)

- výsledky aktivit nejsou často viditelné hned a dostatečně zjevně, je třeba na výsledky počkat, což může být odrazujícím faktorem
- v případě NO často oběti, které přináší jeden, způsobí blaho druhých, ale jemu samotnému jen málo či vůbec (jinými slovy, většina lidí tak začne sledovat své vlastní zájmy, nikoli zájmy společnosti)
- jelikož mnoho věcí, na které se marketeři snaží poukázat, v neziskovém sektoru zahrnují nehmotné sociální a psychologické užítky, je často nesnadné vyličít nabídku v médiích (6, s. 28)

Marketingový mix neziskových organizací je oproti klasickému mixu také mírně upravený. V porovnání s ním totiž typicky klade velký důraz na produkt, resp. službu a na jeho/její obsluhu, menší však na cenu, reklamu a obal. Zároveň, vzhledem k tomu, že ve většině případů se neziskové organizace zaměřují na služby, je třeba zvážit také specifika služeb (nehmotnost, neoddělitelnost, pomíjivost či nemožnost vlastnictví) a s tím spojené rozšíření základních 4 P marketingu na 6 P, kterými jsou lidé (people) a procesy (processes). (16, s. 108)

### 2.3 Marketingové prostředí v neziskových organizacích

Stejně jako v případě ziskových organizací i u NO existuje marketingové prostředí. Toto prostředí se člení na mikroprostředí (vnitřní a vnější) a makroprostředí. Vnitřní mikroprostředí NO představují především vlastní zaměstnanci, členové organizace a dobrovolníci. Vnější mikroprostředí jsou veškeré prvky působící na organizace ze společensko-ekonomického prostředí. Jsou jimi uživatelé služeb, široká veřejnost, státní správa i místní samospráva, podnikatelské subjekty, média a samozřejmě ostatní NO. Vlivy makroprostředí NO mohou být zmírňovány nebo zesilovány v závislosti na konkrétním zaměření organizace. Faktory, jež se řadí do oblasti makroprostředí, jsou následující: demografické, ekonomické, přírodní, dále faktory technologické, politické a kulturní.

Cílová skupina uživatelů neziskových služeb je v podstatě dvojitá, je rozdělena na skutečné zákazníky, tedy příjemce služeb, a na osoby, které platí, tedy donátory. Bačuvčík (2011) uvádí ještě třetí cílovou skupinu, kterou je široká veřejnost. Je třeba říci, že komunikace s donátory či veřejností je v mnoha oblastech práce neziskových organizací důležitější, než komunikace se samotnými uživateli služeb. V praxi NO není snadné určit přesnou dělicí

čáru mezi pojmy zákazník, klient či spotřebitel, protože jejich jednotlivé využití je často dáno vlastní praxí nebo tím, co je v dané NO zvykem. (2, s. 74)

## 2.4 Efektivní komunikace a komunikační problémy

Kromě jasně definované mise, vize a strategie a dobré znalosti vlastní zákazníků a vlastním personálním zabezpečení je to právě komunikace, která často rozhoduje o úspěchu organizace a pomáhá dosáhnout společného cíle všech jejích členů. *„Jednou z nejdůležitějších věcí, které je třeba dosáhnout je vybudování organizace založené na informacích a komunikaci a nikoli na hierarchických vztazích.“* (4, s. 95)

Laswell (v Novotný, 2006) ve svém modelu komunikaci člení na pět prvků, kterými jsou:

- komunikátor (ten, co předává sdělení)
- sdělení (to, co je předáváno)
- kanál (způsob přenosu sdělení)
- posluchač (ten, komu je sdělení určeno)
- efektivita (vyjadřuje, s jakým efektem je sdělení předáno)

Komunikace může probíhat buď špatně, nebo dobře, její úroveň může být minimální, ale může, a to je jejím cílem, motivovat aktivně klienty a pomáhat jim. (16, s. 163)

Pravidla pro efektivnost jsou platná nejen při komunikaci jedinců navzájem, ale, a hlavně, při komunikaci organizací s jejím okolím. Dle Novotného (2006) patří k základním pravidlům efektivní komunikace kromě schopnosti argumentovat zejména schopnost aktivního naslouchání, zpětná vazba, pozitivní orientace účastníků komunikace a asertivní chování. Pokud některé z těchto pravidel není dodrženo, a také pokud je porušena základní linie komunikace, vysvětlená dříve v textu, dochází ke komunikačním problémům, resp. komunikačním šumům. (4, s. 123)

Komunikační problémy mohou být členěny na vnitřní a vnější (z pohledu pozice) a na dlouhodobé a dočasné (z hlediska jejich časového trvání a osobních charakteristik jedince). Značnou roli hrají také překážky v naslouchání, jakými jsou např. nedostatek zájmu, předpojatost, neschopnost soustředění, předsudky či přemíra informací. Veškeré tyto faktory mohou vést až ke vzniku konfliktů, zejména v oblasti názorů či postojů, které mohou

vyústit ve ztrátu sebekontroly a s tím spojenými urážkami, napadáním apod. Rušivé elementy samozřejmě nemusí být jen komunikační povahy, šumy jsou často historického původu nebo jsou způsobeny technologickým zabezpečením apod. (4, s. 122 – 124)

## 2.5 Vnitřní a vnější komunikace

Zvládnutá vnitřní komunikace je jedním ze stavebních kamenů každé organizace. Je spojena s organizační kulturou, chováním zaměstnanců, organizačními procesy, strategií dané organizace a se stylem jejího managementu. Základní podmínkou jejího kvalitního fungování je zpětná vazba. Zároveň musí být všem zaměstnancům jasně definováno poslání organizace, její cíle a postoje. Zaměstnanci musí tyto hodnoty považovat za sobě vlastní, musí se s nimi sžít. Největší překážkou ve fungování vnitřní komunikace v organizaci je zpravidla špatně definovaná organizační struktura. Také nedostatek informací nebo jejich neaktuálnost může v prostředí organizace způsobit velké škody.

Vnější komunikace, tedy vztahy s veřejností neboli public relations (dále jen PR) bývají v případě neziskových organizací kamenem úrazu. Mnohé organizace si totiž neuvědomují jejich důležitost. V případě neziskových organizací je hlavním cílem public relations zejména upozornění na určitý problém, jehož řešením se daná organizace snaží zabývat, ale samozřejmě i zviditelnění organizace samotné a získání (nejen) finančních prostředků k jejímu fungování. Velice důležitá je spolupráce s médii a vzájemné pozitivní vztahy. Mít špatné vztahy s médii se v současné době, kdy média doslova vládnou světu, neoplácí. Úspěšnost neziskové organizace by tímto mohla být značně ohrožena. (4, s. 124 – 131)

Největší přínos pro komunikaci v organizaci má vyvážené spolupůsobení tří základních komunikačních částí, kterými jsou:

- **individuální komunikační dovednosti** (neverbální složky chování, aktivní naslouchání, efektivní sdělení, sociální percepce, umění vést rozhovor a vyjednávat aj.)
- **komunikace uvnitř organizace** (v rámci týmové spolupráce, řešení problémů, v konfliktních a krizových situacích, motivace, spolupráce s dobrovolníky aj.)
- **komunikace s veřejností** (informování občanů, získávání sponzorů, vyjednávání s institucemi, komunikace s médii, vystupování na veřejnosti aj.) (1, s. 216)

## 2.6 Marketing a marketingová komunikace v organizaci

Pohledů na marketing je bezpočet. Ten asi nejznámější byl definován marketingovým guru Philipem Kotlerem (v Bačuvčík, 2011): „*Marketing je společenský a řídicí proces, ve kterém jednotlivci a skupiny prostřednictvím vytváření směny produktů a hodnot získávají to, co potřebují a chtějí.*“ (2, s. 10)

Marketingová komunikace (či propagace) tvoří nejzjevnější část veškerých marketingových aktivit organizace. Představuje čtvrté z tzv. 4 P marketingu, tedy product, price, place, promotion, neboli produkt, cena, distribuce a propagace, přičemž změna jednoho prvku má vždy vliv na jeden a víc ostatních prvků. Tato 4 P představují komplexní produkt (službu), kterou jeho producent uvádí na trh. Jsou tzv. marketingovým mixem, který musí organizace řídit takovým způsobem, aby dosáhla svých vytyčených marketingových strategií.

Marketingová komunikace sestává z tzv. marketingového komunikačního mixu<sup>3</sup>, který tvoří dle Kotlera a Kellera (2007) šest základních druhů komunikačních prostředků, přičemž každý z nich má své jasné výhody i nevýhody:

- reklama (komunikace prostřednictvím masmédií)
- podpora prodeje (komunikace v místě prodeje)
- direct marketing (komunikace osobitých a cílených sdělení)
- události a zážitky (komunikace pomocí organizace akcí)
- osobní prodej (komunikace tváří v tvář)
- public relations (komunikace s veřejností) (17, s. 574 – 575)

**Reklama** představuje cílevědomé komunikační působení, které je zaměřené na zvolenou cílovou skupinu (často je tento termín chybně zaměňován právě s marketingovou komunikací). Její hlavní úlohou je upoutat pozornost cílové skupiny, informovat, přesvědčit, připomenout přínos a celkově pomáhat při utváření postojů, názorů a chování, které vedou k žádoucí činnosti. Člení se zpravidla na výrobovou (zaměřena na upoutání pozornosti na

---

<sup>3</sup> Uvedený mix je typický pro ziskovou oblast. V neziskové sféře jsou však prostředky komunikačního mixu stejné, liší se frekvencí využití.



daný výrobek či službu) a institucionální (může zdůrazňovat např. kvalitu produktu nebo servisu, celkově má za úkol apelovat na důvěryhodnost a vhodné jednání organizace).

*„Reklama na jedné straně vychovává k sociálnímu cítění, zodpovědnému chování, empatii, úctě, k zásadám zdravého stravování, ale na druhé straně také k neúctě (ke stáří, k autoritám), k nadměrnému konzumu, k nadměrné konzumaci léků, k finanční negramotnosti apod.“* Je součástí mediální kultury (nejen) našeho národa a vychovává nás, někdy v pozitivním slova smyslu, jindy v tom negativním. (18, s. 141 a 145)

Kotler a Keller (2007) k prostředkům reklamy řadí zejména: tiskové a vysílané reklamy, vnější balení, vkládanou reklamu, filmy a videokazety, brožury a propagační tiskoviny, plakáty, letáky, adresáře a katalogy, billboardy a další poutače, POS displeje, audiovizuální materiály či symboly a loga. Každý jednotlivý prostředek reklamy má vlastní klady a zápory, je třeba zvolit ten nejvhodnější vzhledem k cílům, kterých chce organizace svou kampaní dosáhnout, a také vzhledem k prostředkům, které plánuje vynaložit. Např. televizní reklama je velice efektivní, avšak pro mnoho organizací příliš nákladná. Oproti tomu reklama v denním tisku je levnější, avšak není zde až takový zásah cílové skupiny a poměrně krátká životnost sdělení. Někdy se zase může zdát nejvhodnější reklama na internetu.

Při zpracování reklamní kampaně je třeba zvážit její cíl. Cílem může být, jak bylo zmíněno, zákazníka informovat, přesvědčit a/nebo připomenout přínos. Každý z těchto cílů se většinou aplikuje v rozličném období životního cyklu výrobku či služby. Nutné je také stanovení rozpočtu vzhledem k cílům a možnostem organizace. Samotné sdělení pak musí být vypracováno dostatečně kreativně, nosná myšlenka musí cílovou skupinu adekvátně zaujmout. Zásadní je také výběr média, případně médií, kam sdělení poputuje, a to opět v závislosti na cílech kampaně a potřebných finančních prostředcích. Na závěr je třeba zhodnotit výsledky, které kampaně přinesla, a to na základě předem stanovených kritérií.

Reklama bývá často hlavním prvkem celé marketingové komunikace organizace, ale je třeba dbát na to, že není jediným (a v současnosti už vůbec ne nejdůležitějším) prvkem vytváření hodnoty značky.

**Podpora prodeje** představuje další důležitou část marketingového komunikačního mixu. Jedná se zejména o krátkodobé podněty, které vybízejí cílovou skupinu k nákupu určitého výrobku či služby. Sestává z přímých stimulů, jako jsou soutěže, hry, sázky a loterie, může mít také formu premií a dárků, vzorků, veletrhů a výstav, soutěží, kuponů, slev, výkupu na

protiúčet, věrnostních programů, a často bývá pojata také v zábavném duchu. Je to velice efektivní nástroj, působí takřka okamžitě, ale většinou jen s omezenou efektivností, a proto není výhodné jej používat příliš často.

Přímý či **direct marketing** používá, jak název napovídá, přímé komunikační techniky a metody k vyvolání dialogu či zpětné vazby od cílové skupiny. Často se používá za účelem přímého prodeje, jeho podpory nebo při snaze o zvýšení loajality zákazníků. Je více adresný a zpravidla také efektivnější než např. reklama. Sestává z katalogů, zasílání pošty, telemarketingu, elektronického nakupování, teleshoppingu či e-mailové a faxové komunikace.

**Události a zážitky** se začaly objevovat v marketingovém komunikačním mixu až později, než všechny ostatní činnosti, Kotler a Keller (2007) je však považují za právoplatného člena mixu. K událostem a zážitkům se řadí především sport, zábava, festivaly, umění, příležitosti, exkurze a prohlídky a také pouliční aktivity.

**Osobní prodej** představuje oboustrannou komunikaci s jedním nebo více (potenciálními) zákazníky, s cílem prezentace, zodpovězení dotazů a zajišťování objednávek. Probíhá zpravidla prostřednictvím prodejních prezentací a prodejních schůzek, stimulujících programů, vzorků nebo obchodních výstav a veletrhů, ale také prostřednictvím informačních technologií a telekomunikací. Klíčovou osobou zde je člověk, který osobní prodej uskutečňuje, protože často záleží jen na něm, zda propagovaný výrobek či služba najde svého kupce. Osobní prodejce slouží jako most mezi zákaznickovými názory a organizací, sbírá potřebné informace, předává je, motivuje zákazníka a vytváří podmínky pro další kontakt.

**Public relations** neboli vztahy s veřejností (dále PR), představují dlouhodobé aktivity, které cíleně formují vztah mezi organizací a veřejností. Jsou založeny na vzájemné důvěře a pochopení. Public relations zahrnuje spousta komunikačních platforem: balíčky pro novináře, projevy, semináře, výroční zprávy, charitativní dary, publikace, vztahy s komunitou, lobbying či identity media. Public relations se člení na interní (zaměřuje se na zaměstnance) a externí (vztahy s veřejností a finanční veřejností a médii). Velice významné jsou, jak již bylo uvedeno dříve v textu, právě vztahy s médii. K některým z mála nevýhod PR patří obtížnost měření těchto aktivit. V současné době je bořen zastaralý mýtus o tom, že vztahům s veřejností není třeba se příliš věnovat. Právě naopak, PR představuje nástroj, s jehož pomocí lze oslovit velmi širokou CS. (19, s. 93 – 94)

Program marketingové komunikace (reklama, podpora prodeje, direct marketing, osobní prodej, události a zážitky a PR) přímo souvisí s hodnotou značky, která se projevuje ve znalosti značky a její image, reakci na ni a na vztahy, které si spotřebitel se značkou tvoří. V současné době se díky modernizaci technologií a využití internetu zmíněné komunikační prostředky často prolínají. (17, s. 574 – 575)

Řada autorů i odborníků z praxe rozděluje marketingový komunikační mix mezi aktivity tzv. nadlinkové – ATL a podlinkové – BTL. K nadlinkovým aktivitám patří často reklama, k podlinkovým naopak direct marketing, podpora prodeje nebo PR. Zpravidla se říká, že ATL komunikace je uniformní, kdežto BTL komunikace je více alternativní, kreativní a méně konvenční. Frey (2008) se přiklání k názoru, že jednotlivé marketingové aktivity se dostávají do vzájemného působení, ovlivňují se, a také, že je třeba osvobodit se od konvenčních způsobů komunikace. Proto je také zastáncem spíše TTL komunikace, která překračuje dělení na podlinkovou a nadlinkovou marketingovou komunikaci, a s jejíž pomocí lze vytvářet komunikační projekty využívající efektivní propojení technik a médií. Usiluje o spojení tradičních a ambientních médií. (20, s. 194)

## **2.7 Specifika komunikačního mixu NO, vhodné a nevhodné prostředky komunikace**

Komunikační mix NO se příliš neliší od komunikačního mixu organizací ze ziskového sektoru. Rozdíl však spočívá zejména v oblíbenosti a frekvenci využití jednotlivých komunikačních nástrojů, to vše v návaznosti na specifické vlastnosti organizací neziskového sektoru. Vše se samozřejmě také odvíjí od finančních prostředků, které je organizace schopna a ochotna do komunikace vložit.

Neziskový sektor, jak bylo zmíněno dříve v textu, je specifický osobnější povahou a celkový přístup ke komunikaci se dle toho odvíjí. Z komunikačního mixu jsou využívány především komunikační prostředky s méně masovým záběrem, apelující spíše na rozvoj individuálního vztahu mezi organizací a danou osobou/cílovou skupinou. Právě morální apel bývá v komunikaci ze strany NO častým specifíkem komunikace organizace, zejména, jedná-li se o kontakt s dárci.

Velice nepřesné je, zejména z důvodů nedostatku odborníků z marketingové branže v neziskovém sektoru, používání slova "reklama" jakožto zastřešujícího pojmu pro všechny ko-

munikační aktivity organizace; toto označení je však velice zavádějící. Následující odstavce sumarizují vhodné i nevhodné se marketingově komunikační prostředky se zaměřením na NO. Rozdíly mohou být spatřovány samozřejmě také ve velikosti a dosahu určité NO. Velké NO disponující širokou personální i materiální a finanční základnou a mající např. celorepublikový dosah bude jistě využívat jiné komunikační prostředky než drobná místní organizace působící v jediné obci.

Jak bylo uvedeno dříve v textu, do komunikačního mixu se řadí prvky: reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing a události a zážitky. „*Obecně mívají pro marketingovou komunikaci neziskových organizací velký význam public relations, osobní prodej (jednání s uživatelem či donátorem) a některé netradiční formy podpory prodeje (event marketing), zatímco reklama bývá používána v omezené míře a jen k propagaci určitého typu akcí nebo v sociální reklamě.*“ (2, s. 88)

Z událostí často profitují čtyři strany: a) pořadatelé (získají reklamu a náklady jsou kryty z tržby), b) účinkující (získají reklamu a dobrý pocit), c) návštěvníci (získají kulturní zážitek a přispějí na dobrou věc) a d) neziskové organizace (získají finanční a další prostředky). (1, s. 109)

K základním prostředkům PR neziskových organizací patří zejména osobní kontakty, osobní dopisy, corporate identity, tištěné materiály, výroční zpráva, internet a veřejné a odborně zaměřené akce.

V neziskových organizacích bývá z profesně marketingového hlediska nejpropracovanější oblastí komunikace fundraising, tedy komunikace s dárci. (2, s. 108)

Ovšem solidaritu či ochotu věnovat je třeba adekvátně vyvolat, a to nejlépe emotivně silným příběhem a snadným způsobem darování (někdy také konkrétní tváří a osobní výpovědí). Zároveň je třeba brát v úvahu rozdíl mezi osobně zainteresovaným dárce, který má určitý specifický motiv darovat, a dárce, který žádný takový motiv nemá. Např. rodiče handicapovaných dětí mají specifický důvod přispívat organizacím, které pečují o děti se stejnými problémy. Lidé, kteří prožili určitou osobně náročnou situaci, jsou zase více svolní podpořit ty, kteří se dostali do stejné situace. (1, s. 103)

## 2.8 Bariéry aplikace marketingu v neziskové sféře

Česká republika, ač je situace rok od roku lepší, se stále drží spíše na nižší hranici kvality resp. dostatečnosti marketingových aktivit v případě NO. Zpravidla chybí marketingovým aktivitám v jednotlivých organizacích určité uspořádání a vzhledem k tomu, že marketing v jakékoli organizaci vyžaduje důraz na koordinaci, je absence řádu velkým problémem. Jinde jsou zase kladeny přílišné nároky na marketingové aktivity, často přesahující rámec nutnosti. Problémem se mnohdy stane, i přes snahu organizace vylepšit vlastní marketingové aktivity, nemožnost sehnat adekvátního pracovníka, jelikož vlastní odborníci jsou příliš drazí. Tento problém se dá částečně řešit přeškolením vlastních zaměstnanců, ale spíše prostřednictvím externích marketingových pracovníků či pokročilých studentů. Situace je velice individuální u každé jednotlivé organizace. (16, s. 40)

Zavádění marketingových aktivit do českých NO značně brzdí dále zejména složitost financování (konkurence v čerpání veřejných rozpočtů), často mylná přesvědčení samotných představitelů organizací, laxní přístup ve smyslu "když nás někdo bude potřebovat, tak si nás najde", či rozdílné chápání hodnoty a ceny produktu či poskytované služby.

Je více než pravděpodobné, ostatně současnost i historie to potvrzují, že v oblasti NO mají šanci na úspěch především organizace, jejichž aktivity jsou transparentní a jejichž komunikace s vnějším okolím bude směřována marketingově. Marketingové aktivity by se měly řídit specifickými cíli každé NO. Zároveň je nutné definovat skupiny lidí zainteresované v chodu celé organizace (uživatelé, návštěvníci, odborná veřejnost, média, zaměstnanci apod.). Vůči všem skupinám musí být zvolen komplexní marketingový postup se zachováním provázanosti jednotlivých dílčích postupů. Toto jednání značně zvyšuje šanci na získání potřebných zdrojů a celkově pozitivní spolupráci se zájmovými skupinami, které tvoří část marketingového prostředí každé NO. (7, s. 32 – 34)

Zjevným problémem aplikace marketingu v neziskové sféře jsou etická omezení, která často vyplývají ze zaměření organizace, a je třeba si položit např. následující otázky:

- Je na všechny společenské záležitosti možno aplikovat nějakou marketingovou strategii nebo jsou oblasti, které by měly zůstat bez povšimnutí?
- Může mít i sebelepší nezisková marketingová strategie úspěch v rozdílné kultuře?

- Je úsloví "účel světí prostředky" aplikovatelné ve všech oblastech neziskového sektoru (či je např. vhodné použít lež pro záchranu lidského života)? (6, s. 30)

## 2.9 Nové trendy v oblasti marketingové komunikace

Zásadní možnosti pro marketingovou komunikaci NO přináší nová a vyvíjející se média, zejména internet a e-mail. Jedním z největších současných komunikačních trendů je do značné míry využití sociálních sítí při marketingové komunikaci. Sociálních sítí existuje velká řada, např. Twitter, LinkedIn, MySpace a mnoho dalších, ovšem nejrozšířenější sociální sítí je univerzální komunikační aplikace s názvem Facebook, která kombinuje řadu komunikačních prostředků. Facebook se stal neopominutelnou platformou pro propagaci a veřejnou komunikaci. (21, s. 11)

Profilují se zde kromě jednotlivců také firmy, instituce a samozřejmě i neziskové organizace, řada tradičních médií jej využívá ke komunikaci se svým publikem. Dle odhadů existuje v České republice několik milionů facebookových profilů, přičemž zastoupeny jsou všechny vzdělanostní i příjmové skupiny. Tento fakt tvoří z Facebooku integrální součást reality, která může marketingovým účelům maximálně posloužit, ovšem při špatném použití se může stát i velkým problémem, protože mnoho informací vypuštěných na Facebook (ale i jiné sociální sítě) není možné jen tak snadno stáhnout, a jsou ovlivnitelné často pouze nepřímými prostředky. (21, s. 14 a 25)

Komunikace na Facebooku a ostatních sociálních sítích má smysl pouze tehdy, je-li propojena s ostatními komponentami marketingové komunikace. Zároveň propojení sociálních sítí navzájem je esenciální (např. propojení Facebooku s Twitterem či YouTube). Jádrem všeho je aktivní komunikace s lidmi a zpětná vazba, tedy obousměrná interakce s publikem (vhodná není ani nedostatečná ani přehnaná aktivita, je třeba najít adekvátní střed). V zásadě bývá Facebook nejvíce propojován s webovými stránkami dané organizace. Toto propojení může existovat z několika důvodů:

- snaha prostřednictvím webových stránek získat uživatele na Facebook
- snaha prostřednictvím Facebooku přilákat uživatele na webové stránky
- využití Facebooku k pokročilé práci uživatelů s webovými stránkami
- využití Facebooku k poskytnutí informací méně tradičním kanálem (21, s. 64)

Základními komunikačními prostředky na Facebooku jsou profily, skupiny, stránky a aplikace. Profily jsou virtuální identity fyzických osob a nehodí se pro firmy a instituce. Skupiny umožňují komunikaci a sdílení obsahu jiného než prodejního charakteru. Stránky jsou určeny k prezentaci organizací a firem a aplikace (hry, ankety, kvízy aj.) jsou atraktivním doplňkem s Facebookem propojeným. (22)

Má-li nejen Facebook ale i každá jiná sociální síť být užitečným komunikačním kanálem, je třeba ji používat trvale a být ochoten investovat do této komunikace kromě (ne vždy nutných) finančních investic také spoustu času, s čímž souvisí i potřeba organizace a plánování (rozhodnutí o cílové skupině, analýza okolí, volba vhodných komunikačních nástrojů, časovém plánu, zodpovědné osobě, finančním faktoru, způsobu moderování komunikace, rozhodnutí o opuštění sociální sítě aj.)

Guerilla marketing je dle Freye (2008) dalším z trendů současné doby, ačkoli názory na jeho využití se často velmi liší. Je to neobvyklá forma propagace, která si klade za cíl vzbudit maximální zájem s využitím minimálního množství prostředků. Velice efektivní je v kombinaci s virálním marketingem. Své místo mezi trendy má i ostatní digitální marketing (e-mail marketing, využití bannerů, advergaming apod.). Zajímavým prvkem komunikace jsou také speciální eventy, resp. využití nových neotřelých prostředků při pořádání různých eventů. Roste také význam mobilního marketingu a product placementu, tedy umístování výrobků, názvů, log apod. různých značek do uměleckých děl, zpravidla do filmů a videoklipů, ale také např. do počítačových her. (23)

Výše uvedené nové trendy se povětšinou týkají komerční komunikace a komerčních organizací. Pokud se jedná o neziskové organizace, z hlediska jejich charakteristických rysů se zdají nejúčinnějšími a nejosvědčenějšími z výše uvedených být digitální marketing, guerilla marketing a eventy, vše v závislosti na konkrétním zaměření a zdrojích dané organizace.

Je třeba si uvědomit, že nové trendy v marketingové komunikaci málokdy zafungují samostatně, ale dokáží být nesmírně efektivní v synergii komunikačního mixu. (20, s. 9)

### 3 EFEKTIVITA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT V NO A JEJÍ HODNOCENÍ

Hodnocení komunikačního sdělení patří k zásadním úkolům, na které by se každá organizace měla zaměřit, pokud chce správně působit na CS. V případě, že NO komunikuje neefektivně, na celé její činnosti se to může projevit poměrně negativně. V takovém případě je nezbytné sjednat co nejdříve nápravu, aby i tak nevelké prostředky na marketingovou komunikaci byly použity účelně vzhledem k cíli i konkrétním strategiím celé organizace.

Není však až tak jednoduché onu efektivitu marketingové komunikace měřit a hodnotit. Obecně lze efektivitu posuzovat podle způsobu, jakým přispívá k naplňování marketingových strategických cílů firmy. Jestliže je cílem organizace zvýšení objemu prodeje, a v průběhu působení zvolené komunikační strategie opravdu dojde, mohlo by být toto považováno za efektivní. Ovšem je třeba si uvědomit, že existuje řada faktorů, která, kromě nastavené komunikační strategie, mohla změnit postoje zákazníků, a tak zvýšit prodej.

#### 3.1 Hodnocení efektivity marketingové komunikace v NO

Hodnocení efektivity marketingové komunikace patří mezi velké množství činností, které spadají do marketingového auditu. Vždy je třeba dbát na systematičnost a snažit se vystříhat subjektivizaci hodnocení.

Základem měření je stanovení cílů a zhodnocení aktuálního stavu, ve kterém se organizace nachází. Obecně účinná komunikace je taková, která přímo působí na příjemce, zanechá stopu v jeho paměti, změní jeho postoje a chování požadovaným způsobem, vytvoří v jeho mysli pozitivní emocionální stopu a/či přinese informace nutné pro racionální rozhodnutí.

Marketingový výzkum, ať už kvantitativní nebo kvalitativní, se vyvinul ze sociologického výzkumu, a je důležitým prvkem rozhodování i kontroly. Je součástí marketingového informačního systému. Oblastí využití marketingového výzkumu je celá řada. Může se jednat o výzkum makroprostředí, podniku, účastníků trhu (zákazníků, konkurence atd.), velikosti trhu, segmentační výzkum, výzkum potřeb, vnímání či výzkum nástrojů marketingového mixu. (24, s. 106)

Každý marketingový výzkum sestává z několika bodů, přičemž ani jeden z nich není možné podcenit. Těmito body jsou:



- definování problému a cílů výzkumu
- sestavení plánu výzkumu
- shromáždění informací
- analýza informací
- prezentace výsledků (24, s. 20)

V obecné rovině se metodologie marketingového výzkumu v nekomerčním marketingu neliší od metodologie obecné. Proces výzkumu, jeho metody, způsoby získávání dat, kontaktní metody i výběr vzorku respondentů probíhají podobně. Je třeba přihlídnout ke specifickým vlastnostem NO, resp. faktu, že to jsou z velké většiny organizace poskytující (sociální) služby. Je tedy třeba brát ohled na zachování profesionality a etičnosti výzkumu vzhledem k povaze služeb. Nejefektivnější variantou je spojení kvalitativního a kvantitativního výzkumu. (14, s. 59)

Kvantitativní marketingový výzkum pracuje s velkým vzorkem respondentů a jeho výhodou je, že dovede přinést měřitelné a jasně definovatelné výsledky (tzv. hard data). Tyto výsledky shrnují postoje zvolené cílové skupiny, resp. vycházejí z odpovědí respondentů určitého zvoleného vzorku cílové skupiny. Ten musí být dostatečně obsáhlý vzhledem k cíli výzkumu (v komerční sféře se často počítá se vzorkem, který by sloužil jako zobecnění celého trhu nebo jeho segmentu). Výstupem kvantitativního zkoumání je zpráva, která potvrzuje nebo vyvrací předem stanovené hypotézy. Nejčastějšími způsoby kvantitativního hodnocení jsou: pozorování, osobní rozhovory, písemné dotazování (prostřednictvím dotazníků), omnibusové studie (mnohotématické výzkumy vedené prostřednictvím osobního dotazování).

Kvalitativní marketingový výzkum se oproti kvantitativnímu dívá do hloubky, je zaměřen na menší počet respondentů, ovšem snaží se odhalit chování zkoumaného subjektu a jeho motivaci k určitému chování či jednání (tzv. soft data). Výhodou je, že díky kvalitativnímu výzkumu porozumíme skutečným příčinám, ovšem tyto není možné zobecnit např. na celou populaci. Nejčastěji probíhá formou řízených strukturovaných rozhovorů (často s využitím různých psychologických technik - součástí zkoumání bývají často např. asociativní představy, personifikace či imaginace). Nejčastějšími způsoby kvalitativního hodnocení jsou individuální hloubkové rozhovory (tzv. in-depth interview), skupinové

rozhovory (tzv. focus groups) a vhledy do spotřebitelského chování, běžně označované jako consumer insights (sledování specifických prvků v předem určeném časovém období na základě vytyčených cílů). Notně jsou využívány také kazuistické (= případové) studie nebo srovnávací analýzy s odbornou literaturou, případně s dalšími zdroji, dle které je možné porovnat minulý či současný stav s tím, co je odborníky označováno za standard. (25)

Další možností hodnocení je oblíbená analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb - SWOT analýza. Analýza silných a slabých stránek je zaměřena dovnitř organizace (analýza vnitřního prostředí), analýza příležitostí a hrozeb zkoumá spíše okolí organizace (analýza vnějšího prostředí). Kompletní výčet všech prvků SWOT analýzy v pořadí dle důležitosti odhalí nejdůležitější oblasti, na kterých by měla organizace zapracovat. Cílem každé organizace by mělo být potlačení slabých stránek a jejich přeměna na příležitosti. Hrozby by měly být minimalizovány. K silným stránkám v případě NO patří např. kvalifikovanost personálu, poloha NO, organizace služeb, komunikace, technická vybavenost. Ke slabým stránkám potom patří např. špatná organizace služeb, obtížné komunikační spojení, nedostatečná komunikace apod. Příležitosti mohou být odhaleny prostřednictvím zjištění slabých stránek, jinými slovy příležitosti jsou často brána jako řešení slabých stránek organizace. Hrozby představují rizika, která by mohla organizaci, její chod a rozvoj ohrozit. Výstupem SWOT analýzy je přehledná tabulka zachycující všechny čtyři prvky. (16, s. 98 – 100)

Toto členění však v žádném případě nepředstavuje vyčerpávající výčet. Marketingový výzkum lze dále klasifikovat z mnoha různých hledisek, např. primární x sekundární, deskriptivní x kauzální apod.

## **3.2 Analýza komunikačních prostředků**

### **Webové stránky**

Webové stránky jsou dle Kotlera (2005) jednou z nejdůležitějších oblastí, v které je možné využít internet. Efektivní stránky mají být přehledné, mají popisovat organizaci i produkty/služby, které nabízí, jejich uživatel na nich má najít vše, co potřebuje. Důležitá je zejména jejich struktura, v současné době mnohými organizacemi značně podceňovaná. (26 a 27)

Ne všechny stránky jsou však tzv. user friendly, tedy uživatelsky příjemné a může se stát, že organizaci nedokáží dostatečně profilovat. To může významně ovlivňovat další činnost organizace, samozřejmě významněji se tak děje u organizací ziskových. (19, s. 122)

Při odborném hodnocení virtuálních prezentací (např. při soutěžích) se hodnotí zejména:

- použitelnost (informační architektura, navigace, vyhledávání, titulní stránka, prvky napříč webem apod.)
- grafický design (první dojem, účelnost grafiky, konzistence grafiky, čitelnost obsahových prvků, kreativita apod.)
- technické řešení (zpracování kódu, (ne)závislost na doplňkových technologiích, datová náročnost, kompatibilita v prohlížeči, bezbariérová přístupnost apod.)
- marketing (přesvědčivost, vhodnost domény, viditelnost ve vyhledávačích, provázanost s ostatními informačními kanály, kvalita zpracování textů apod.)
- přínos pro uživatele

Při oficiálním hodnocení se u prvních čtyř oblastí stanovují penalizace na nedodržení či jen částečné dodržení některého z hodnotících kritérií. U poslední oblasti se naopak body přičítají v závislosti na uspokojení informační potřeby uživatele a odlišnosti od ostatních webových stránek ze stejného oboru. (28)

### **Logo**

Logo je důležitým prvkem prezentace každé organizace. Je to vizuální symbol, který organizaci či jednotlivci slouží k odlišení sebe sama, svých produktů či služeb od konkurence. Zjednodušuje identifikaci, představuje tvář organizace, stává se symbolem nezaměnitelnosti daného subjektu. Dobré logo se vyznačuje snadnou rozpoznatelností, originalitou a pozitivní emocionální reakcí a takové, které hodně napovídá o organizaci a jejím poslání. Logo má tři hlavní funkce: symbolickou, emotivní a informační. Musí být také v souladu s corporate identity. Hlavními třemi aspekty, které ovlivňují význam loga, jsou: tvar, písmo a barvy. Tyto tři prvky tvoří celek, který působí na vnímání recipienta. (29, s. 19)

### **Tištěné propagační materiály**

U tištěných materiálů sloužících k propagaci jako jsou např. bannery, vizitky, letáky a brožury či hlavičkové papíry (všechny jmenované jsou v oblasti neziskových organizací velmi

běžné), se při analýze hodnotí zejména informační obsah, grafické ztvárnění, soulad s korporátností, synergie s ostatními používanými prostředky komunikace (zejména s webovými stránkami) a případně frekvence využití.

### **Události a zážitky**

Ač obecná pravidla hodnocení eventů jsou pevně stanovena, existuje několik prvků, které pomohou hodnocení efektivnosti události objasnit. Zejména k nim patří shoda s cílem dané události (např. sbírka finančních prostředků na daný záměr), dále může být kritériem analýzy počet účastníků dané akce (zejména však v ziskové sféře) či výše nákladů na uskutečněnou akci a s tím spojená návratnost investic. (30)

### **Public relations**

Ač mnozí tvrdí, že aktivity public relations není možné měřit a analyzovat, není to ve skutečnosti pravda. V rámci public relations mohou být měřeny položky jako soulad s cíli PR, četnost a (ne)pravidelnost PR aktivit, využití prostředky (statistika distribuovaných tiskových zpráv, odpovědí na dotazy, poskytnutí vyjádření apod.) či odezva na uskutečněné aktivity. (31)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 METODIKA PRÁCE

Cílem této práce, jak bylo v úvodu řečeno, je sestavení projektu, který přinese Canisterapeutickému centru Zlín dobrovolníky potřebné pro jeho činnost. Tento projekt bude postaven na výsledcích rešerše odborné literatury na dané téma a provedených analýz. Žádná hypotéza se v této diplomové práci neobjevuje, jelikož je v praktické části práce využito pouze analýz kvalitativních a nikoli kvantitativních. Výzkumným problémem je řešení nedostatku dobrovolníků – canisterapeutických týmů pro Canisterapeutické centrum Zlín.

Teoretická část práce se nejdříve zabývá obecně organizací neziskového sektoru, typologií a neziskových organizací a krátce také způsobu jejich financování a dobrovolnictví. Následující část je věnována komunikaci v organizaci z hlediska její efektivnosti a dále charakteristikám vnitřní a vnější komunikace. V několika odstavcích je rozebrána potřeba marketingových aktivit v neziskové sféře a zmíněny jsou i rozdíly mezi ziskovým a neziskovým marketingem a marketingové prostředí. Dále se teoretická část práce věnuje marketingu a marketingové komunikaci v organizaci se zaměřením na specifika komunikačního mixu neziskových organizací a (ne)vhodné prostředky komunikace, včetně bariér, které mohou při komunikaci vyvstat. Krátce jsou zmíněny i současné nové trendy v oblasti komunikace. Nakonec se teoretická část práce věnuje efektivitě komunikačních aktivit v neziskových organizacích a jejímu hodnocení, zároveň je zde uveden teoretický základ ke kvalitativním analýzám, které budou využity v analytické, resp. praktické části práce.

Praktická část práce se bude nejdříve věnovat charakteristikám Canisterapeutického centra Zlín, jeho poslání, vizí, jeho činnosti a klientely. Krátce bude zmíněna i historie centra a partnerská spolupráce. Dále bude provedeno několik analýz, přičemž každá z nich bude mít své základní kritéria.

První z analýz bude srovnávací analýza s odbornou literaturou v oblasti centrem využívaných prvků Kotlerova členění komunikačního mixu., popsána v teoretické části práce. V sekci reklama budou hodnoceny zejména webové stránky organizace, a to na základě kritérií **použitelnosti**, **grafického zpracování** a **přínosu pro uživatele**. Logo, bannery a tištěné propagační prostředky (vizitky, letáky, hlavičkový papír aj.) budou hodnoceny dle kritérií **použitelnosti**, grafického **designu** (využití barev), **korporátnosti**, **typografických pravidel** (velikost písma, využití fonty, metody zvýraznění), **přehlednosti**, **informačního obsahu** a v případě některých ještě z hlediska **frekvence využití**. V sekci události a zážit-

ky bude hodnocena především **frekvence** a **trvání** akce a **zásah** neboli to, co akce přinesla (např. finanční prostředky, zviditelnění centra, osvěta pro veřejnost aj.). V sekci public relations bude hodnocen **informační obsah**, **srozumitelnost** a **pravidelnost**. návratnost investic vložených do komunikace v analýze hodnocena nebude, protože centrum nemá přesnou kalkulaci využitých prostředků, zejména z toho důvodu, že většina z nich byla získána prostřednictvím sponzorských darů.

Dále bude analyzována současná komunikace Canisterapeutického centra Zlín s vybranými cílovými skupinami z vnitřního i vnějšího prostředí organizace, a to především se zaměřením na **používané prostředky** komunikace. V rámci vnější komunikace budou blíže rozebrány současné komunikační aktivity centra zaměřené na oblast dobrovolníků, kteří (resp. jejich získání) budou zároveň předmětem projektové části práce. Hlavními kritérii v tomto případě budou **způsoby komunikace** s dobrovolníky (webové stránky, akce aj.) a **četnost**, resp. **intenzita** této komunikace. V souvislosti s tímto bude učiněna další analýza, tentokrát analýza konkurenčních přístupů v oblasti komunikace s dobrovolníky a jejich získávání. Bude se soustředit podobně jako analýza předchozí na **způsoby komunikace** s dobrovolníky a její **četnost/intenzitu**.

Veškeré zjištěné poznatky zjištěné v teoretické části práce a prostřednictvím analýz v praktické části práce budou shrnuty ve SWOT analýze, aby bylo dosaženo komplexního výstupu v podobě návrhů na zlepšení komunikace zlínského centra, který by bylo možné použít při zhotovování vhodného projektu na získání dobrovolníků pro Canisterapeutické centrum Zlín.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Praktická a projektová část práce neprošly z časových důvodů obsahovou korekturou ze strany Canisterapeutického centra Zlín, proto mohou být některé informace, zvláště týkající se centra samotného, nepřesné.

## 5 CANISTERAPEUTICKÉ CENTRUM ZLÍN

Předmětem analytické a projektové části této diplomové práce je analýza a návrh projektu týkající se zlínského Canisterapeutického centra (dále CC) se sídlem na nám. T. G. Masaryka ve Zlíně. Centrum je občanským sdružením zaměřeným na canisterapii, tedy léčebný kontakt psa a člověka. Organizace pracuje na čistě dobrovolnické bázi už od svého počátku. Všichni aktivní členové mají svá stálá zaměstnání a canisterapii se věnují vesměs ve svém volném čase, a to z touhy pomáhat lidem a lásky ke psům.

### 5.1 Poslání a vize

Základním posláním CC je pomáhat potřebným (dětem a seniorům) a šířit osvětu v oblasti canisterapie. Vize organizace do budoucnosti spočívá zejména v získání nových týmů a zajištění činnosti centra i v dalších letech.

Pokud se vše bude vyvíjet dle plánu, je zde i dlouhodobý výhled přijetí nových klientů. V současné době jsou kapacity velmi vytížené a pořadník na využití canisterapeutických služeb zlínského centra je velmi dlouhý.

### 5.2 Činnost centra a klientela

CC kromě poskytování canisterapie široké veřejnosti zcela zdarma provozuje také canisterapii v řadě zařízení věnujících se postiženým dětem či seniorům, dále se věnuje cvičení a výchově nových canisterapeutických týmů (pes + psovod). Prostřednictvím přednášek na různých konferencích a kongresech (např. X. Kongres interní medicíny pro lékaře v praxi) a sezení se studenty škol i širokou veřejností se CC snaží o šíření osvěty v oblasti canisterapie. Znalosti v oblasti canisterapie získávají všichni pracovníci centra zejména vlastní pílí, samostudiem a zkušenostmi z praxe.

Specializací CC ve Zlíně je polohování<sup>5</sup>. Vychází z principu, že pokud se pacient nemůže pohybovat sám, je třeba, aby jím pohybovali druzí, aby se tak zabránilo vzniku proleženin,

---

<sup>5</sup> Je to fyzioterapeutická metoda, která vznikla v 50. letech 20. století, kdy americký osteopat Dr. Lawrence dokázal, že polohováním těla či jeho části do polohy tzv. komfortu dochází ke zlepšení funkce svalově kloub-



uvolnily se zablokované svaly, prokrvily se a umožnil se tak další rozvoj pohybu klienta, který se jinak hýbat nemůže. Myšlenka využít při polohování psy se zrodila v hlavách kvalifikovaných fyzioterapeutů, které napadlo vyměnit polštáře právě za tato zvířata. Klienti jsou tedy polohováni, resp. přikládáni k jednomu či (ideálně) více psům. Role samotného terapeuta při celém procesu je však nadále nezastupitelná. Ve zlínském CC současné době působí aktivně čtyři z původních šesti zkušených týmů, tedy čtyři canisterapeuti se psy.



*Obr. 2: Ukázka polohování (zdroj: canisterapie-zlin.cz)*

Centrum zaměřuje své aktivity především na dětské klienty, kteří trpí dětskou mozkovou obrnou či jiným mentálním nebo tělesným postižením. V tomto případě jsou psi přikládáni k handicapovanému dítěti, které je schopno cítit jeho teplo a hebkost. Nemalou část klientely tvoří i senioři, kterým se jmenuje zejména canisterapeut Jan Fagoš, dojíždějící do Domu seniorů v Otrokovicích a do Charity Sv. Anežky tamtéž. Canisterapeut však pomáhá

---

niho systému. Právě díky polohování a vyšší tělesné teplotě psů, které společně uvolní zatuhlé svalstvo, jsou pacienti schopni později zvládat cviky, které by pro ně jinak byly těžko zvládnutelné. Hlazením psí srsti, chytáním ocasu či tlapek mohou procvičovat jemnou i hrubou motoriku. I samotné doteky či pachy jsou nesmírně důležité, klienti reagují i na rytmus dechu a tepu zvířete, který působí jako nástroj uvolnění. V případě dětí, ale i seniorů je canisterapie vysoce efektivní pro rozvoj citového života, kontakt se psy má dobrý vliv na psychiku jedince. (32)

po psychické stránce v podstatě celé rodině. V průběhu polohování se věnuje dítěti, ale také např. matce, kterou dokáže vyslechnout a dokáže jí poradit a pomoci. Mimo polohování se centrum snaží pomoci rodinám např. i k získání cvičebních pomůcek, speciálních vozíků, chodítek aj., a to prostřednictvím poradenství s psaním projektů na dotace a granty (v minulosti např. u Nadace Děti-kultura-sport).

Klienti mohou do CC docházet, ale pracovníci CC i se psy dochází i na různá místa jako je Rehabilitační stacionář ve Zlíně, Charita sv. Anežky v Otrokovicích, Dům pokojného stáří na Jižních Svazích ve Zlíně, Dům Senior v Otrokovicích, Denní centrum na Charitě ve Slavičíně či Denní stacionář při Charitě v Luhačovicích.

*„Canisterapeutické působení psa proto nelze vidět pouze ve zlepšení fyzického stavu klientů, ale také v tom, že velmi výrazně ovlivňuje psychickou stránku jejich osobnosti. Pes, jakožto živá bytost, je v tomto procesu nenahraditelný.“ (32)*

Hlavními čtyřmi představitelkami centra jsou:

- Hana Outratová, spoluzakladatelka sdružení (nyní na mateřské dovolené)
- Jitka Mokrejšová, spoluzakladatelka, aktivní členka a předsedkyně sdružení
- Martina Mokrejšová, koordinátorka centra
- Gabriela Slušíková, spoluzakladatelka, aktivní členka a zástupkyně předsedkyně sdružení

Další členové CC Zlín jsou lidé, kteří se k centru postupně přidali. Na vlastní náklady centra jim byly poskytnuty vědomosti, centrum jim pomohlo s výchovou psa završenou úspěšným složením canisterapeutických zkoušek. Centrum celkově zaštiťuje zájmy svých členů (např. pomoc při sestavování žádostí o dotace z Magistrátu města Zlín). Ostatní členové CC nemají, co se týká vedení organizace, žádné rozhodovací pravomoci. Vzhledem k velikosti CC a přátelským vztahům uvnitř centra je však na jejich zájmy, názory a požadavky brán velký zřetel a centrum se jim snaží co nejvíce vyhovět.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Canisterapeut pro svou činnost potřebuje podstoupit řadu odborných školení. Tato školení jsou však časově a finančně náročná (cestování za odborníky po ČR). CC si je tohoto faktu vědomo. Proto se nedávno rozhodlo zažádat o dotaci. Tato žádost byla schválena, a tak bylo CC schopno pozvat do Zlína odborníky na canistera-

### 5.3 Historie centra

Canisterapeutické centrum bylo založeno 9. prosince 2005 a od té doby nepřetržitě působí v oblasti pomoci potřebným klientům prostřednictvím canisterapie. CC je prvním a jediným centrem tohoto ražení ve Zlíně i v celém Zlínském kraji. Bylo založeno Jitkou Mokřejšovou, Gabrielou Slušítkovou a Hanou Outratovou zejména z toho důvodu, že až do roku 2005 neexistovalo ve Zlínském kraji jediné podobné zařízení. Fungovalo zde pouze několik málo týmů, ovšem služby byly poskytovány jen klientům center jako například Rehabilitační stacionář Nivy, Dětské centrum Zlín, Hvězda a Naděje v Otrokovicích. Zájemci, kteří žádné z těchto center nenavštěvovali, museli být odmítáni. CC však problém nedostatečného pokrytí canisterapií ve Zlínském kraji alespoň částečně pokrylo. Je dostupné všem - jak klientům jednotlivých zařízení, tak rodičům, kteří o handicapované děti pečují doma, a to zcela zdarma. O konkurenci se v oblasti canisterapie příliš hovořit nedá. Spíše než konkurence organizací existuje konkurence klientů. Důvodem je zejména obrovská převaha potřebných nad množstvím canisterapeutických týmů. Komplexní canisterapeutické proškolení zdarma tak, jak to dělá CC Zlín, neposkytuje ve Zlínském kraji žádná jiná organizace.

Centrum je schopné také vycvičit vhodně zvoleného psa ke canisterapii, také zcela zdarma. Je zde však předpoklad, že po výcviku se daný majitel a jeho pes stanou dobrovolnými členy centra a budou napomáhat společným cílům centra. Spolupráce však probíhá pouze na základě ústní domluvy, a tak zde existuje riziko, že celé snažení by mohlo přijít vniveč. Výcvik trvá přibližně 18 měsíců v závislosti na šikovnosti psa, dalším rizikem je, že pes se může po několika měsících výcviku projevit jako nevhodný.

Nyní na jednoho canisterapeutického psa připadá několik desítek zejména dětských klientů. Z hlediska vlastních nákladů stojí jeden pes na měsíc přibližně Kč 2000,-- (krmení,

---

pii, a umožnit tak svým členům podstoupit školení bez nutnosti vynakládat horentní sumy peněz za dopravu a ubytování, v pohodlí vlastního centra, a to zcela zdarma.

Dobrym příkladem jsou i propagační trička CC Zlín, nápad z hlav členů centra, kterým vadilo, že nemohou propagovat centrum a canisterapii takřkajíc na ulici. Centrum vlastními silami sehnalo sponzora, trička byla vyrobena a zcela zdarma poskytnuta členům.

očkování, odčervení aj.). Návratnost jakýchkoli investic je nyní v případě CC nulová, a tak se rozvíjena snaha pokrýt alespoň částečně náklady na činnost centra, zejména pokud se jedná např. o klienty z větší vzdálenosti, za kterými je třeba se psy dojíždět (náklady na dopravu apod.). Sehnat finanční prostředky je stále obtížnější, tak by symbolické zpoplatnění služeb mohlo být řešením pro CC a zároveň přínosem pro jeho klientelu v podobě lepšího pokrytí službami. Tuto variantu však centrum odmítá, chce nadále poskytovat své služby zdarma.

Canisterapeutické centrum se může pyšnit jedinečnou výhodou oproti ostatním centrům, a to osvobozením od poplatků ze psů. Zároveň nemusí canisterapeutičtí psi nosit ani při pohybu městem náhubky. Zlínská radnice již dokonce několik let přispívá CC, ale i dalším canisterapeutům na náklady na psy v podobě příspěvků na krmení, veterinární ošetření aj.

Zároveň, jako jediné podobné centrum ve Zlíně, centrum získalo výhodu ve zlínské pobočce sítě Zvěrokruh, která se zabývá prodejem chovatelských potřeb a drobného zvířectva. Členové CC Zlín mají možnost zde nakupovat veškerý sortiment na základě zákaznické kartičky s 20% slevou, což je při celkových ročních nákladech na jednoho psa značně výhodné.

## 5.4 Spolupráce

CC dlouhodobě spolupracuje s řadou fyzických i právnických osob, které jej podporují. Kromě individuálních podporovatelů v roce 2008 přispěli významně hráči hokejového klubu RI OKNA Zlín či hráči a funkcionáři fotbalového klubu TJ Jiskra Otrokovice. V roce 2011 centru významně přispěli také studenti Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně se svou akcí Percipio. K dalším významným partnerům napříč roky existence centra patří a patřili: Statutární město Zlín, Tajmac – ZPS, a. s., Nadační fond Veolia, Lázně Luhačovice, Sophics, s. r. o. (provozovatel webových stránek), Nadace Děti–kultura–sport, Nadace O2, Partners, TOSHULIN, a. s., Československá obchodní banka, Poštovní spořitelna, Moravský peněžní ústav, Dorbas, s. r. o. (výro propagčních triček centra), INGO Casino, a. s., ALPIQ či Elkoplast, s. r. o. Dlouhodobě je CC Zlín podporováno Zlínským krajem. Někteří další partneři CC Zlín jsou uvedeni níže v charakteristice konkrétních projektů, ve kterých CC participovalo.

## 5.5 Analýza komunikace CC

Následující odstavce se zabývají rozбором konkrétně využívaných komunikačních prostředků. Ty jsou rozděleny do logických celků dle Kotlerova členění, jež je uvedeno v teoretické části této práce, s největším důrazem na webové stránky organizace, které představují nejužívanější a zatím také nejdůležitější spojení s cílovou skupinou (samozřejmě kromě osobních setkání u již rozvinuté spolupráce).

Pokud se jedná o celkové náklady na komunikaci, vynaložené centrem od založení až do současnosti, je dle centra velice obtížné tyto vyčíslit. Zejména od roku 2008 byly téměř všechny zdroje získány prostřednictvím sponzorských darů a ať se týká jakéhokoli jiného prvku komunikačního mixu, vždy si bylo centrum vlastní pílí svých členů schopno opatřit prostředky potřebné pro svou existenci či pro plánovanou událost.

CC Zlín nemá jasně vymezené komunikační aktivity a cíle, jakožto ani marketingového pracovníka. O aktivity v oblasti komunikace se starají převážně manažerka centra Martina Mokrejšová, zodpovědná za finance a marketingové komunikace a také Gabriela Sluštíková. I přes tato fakta není komunikace CC Zlín vysloveně amatérská, je však spíše velice nahodilá. Profesionalizace marketingové komunikace v oblasti získávání nových klientů není v tomto případě nutná, protože poptávka po canisterapeutických službách CC Zlín značně převyšuje nabídku. Není tedy třeba marketingovou komunikací usilovat o zvýšení známosti a image organizace. Důležité však je, jak bude dále rozebráno, aby komunikační aktivity organizace dokázaly efektivně přinést dostatek finančních (sponzorské dary) a personálních (dobrovolníci) prostředků pro další chod a rozvoj organizace. Následující odstavce popisují, co již CC z oblasti komunikačních aktivit vyzkoušelo, co využívá nepřetržitě, co nevyužívá, co se její činnosti osvědčilo a co nikoli.

### 5.5.1 Reklama

Reklama je velice široký pojem a je třeba říci, že CC využívá jen velice malý výsek z celého množství komunikačních reklamních prostředků. Zejména se jedná o reklamu na internetu v podobě webových stránek. Součástí toho je i využití vlastního loga.

### 5.5.1.1 *Webové stránky*

Na internetu se CC prezentuje zejména vlastními webovými stránkami [www.canisterapie-zlin.cz](http://www.canisterapie-zlin.cz) (výřez náhledu úvodní stránky je vyobrazen na obr. č. 3).

Webové stránky byly vytvořeny společností SOPHICS, spol. s r. o. Správa těchto stránek je nyní v rukou samotného centra, jehož zástupci, zejména paní Martina Mokrejšová, se starají o aktualizace vyvěšených informací. Stránky byly navrženy po zvážení možností a požadavků na funkčnost a grafické zpracování jako dohoda mezi společností SOPHICS a CC. Náklady na tvorbu i údržbu stránek jsou nulové. Společnost vše poskytuje zdarma v rámci sponzorství.

Využití domény ".cz" je ideální pro snadné vyhledání stránek. Také způsob, jakými je CC zaregistrováno, tedy "canisterapie-zlin" je poměrně jednoznačný a jednoduše z něj vyplývá, o jaké centrum se jedná. Samozřejmě, že jednodušší pro hledání by bylo použití názvu např. "canistereapeutickecentrumzlin", ovšem takto psaná adresa by byla až příliš dlouhá a komplikovaná. Webové stránky centra nejsou registrovány na Google Analytics<sup>7</sup>. Pro získání představy o návštěvnících stránek o využití tohoto programu zatím jen uvažuje.

Webové stránky CC jsou v zásadě jednoduché a přehledné. V rámci komunikace s cílovou skupinou je třeba zajistit dostatečně přehledné, srozumitelné a ucelené informace o vlastní činnosti. Z tohoto pohledu jsou webové stránky pro potřeby organizace dostačující, poskytují veškeré potřebné informace, které může CS hledat.

Menu webových stránek je situováno v levém ovládacím panelu. Tvoří jej čtrnáct záložek, z nichž některé jsou ještě rozděleny na další záložky.

Titulní strana obsahuje v úvodu přivítání návštěvníků stránek a obecnou informaci o činnosti centra, dále jsou zde chronologicky zveřejňované aktuality v pořadí od té nejaktuálnější po nejstarší. Další záložka se dostává tzv. pod pokličku canisterapie, vysvětluje její principy, přínosy a poskytuje veškeré další důležité informace o této činnosti. Vzápětí je

---

<sup>7</sup> Google Analytics je program společnosti Google, který poskytuje komplexní přehled o dění na webových stránkách zvolené organizace či jednotlivce a také o efektivitě marketingu. Dokáže vyčíslit kromě počtů návštěv dané stránky také to, odkud se návštěvní na stránku dostal, jak dlouho na ní pobýval, co hledal apod.

představeno CC Zlín. Dále následuje, mírně nelogicky zařazená, záložka pojednávající o velké výstavě, kterou centrum pořádalo. Výčet pokračuje záložkou týkající se stanov centra (viz příloha P I) a poté je zde popsáno polohování jakožto specializace centra, opět poměrně nelogicky zařazené. V další záložce se může návštěvník stránek dozvědět o týmech, které v canisterapeutickém centru působí spolu s důvody, proč se do této činnosti pustily, nevýhodou je však neaktuálnost informací, protože v současné době působí již jen tři týmy z pěti uvedených. Záložka "Canisterapeutické zkoušky" seznamuje návštěvníka stránek s procesy, které u zkoušek probíhají, s jejich podmínkami, zkušebním řádem a také canisterapeutickým desaterem, tedy tím, co by měl správný canisterapeut dodržovat. Na stránkách je využito mnoha fotografií, vesměs v dostačujícím formátu. Je zde i speciální sekce "Fotogalerie", která poskytuje návštěvníkům množství alb s fotkami dětských klientů při polohování, ale také fotky z proběhlých událostí, kterých se CC zúčastnilo v různých zařízeních (např. Naděje Otrokovice, Charita Luhačovice, Dům dětí a mládeže Astra) a z řady stacionářů. Následující položka menu se věnuje poděkování všem podporovatelům centra i jeho jednotlivých aktivit, a to v chronologickém pořadí od nejaktuálnější podpory po tu nejstarší. Ke konci se objevuje záložka "Jak můžete pomoci", která shrnuje způsoby, kterými je možné centru pomoci v jeho činnosti a v jejím dalším rozvoji. Následující záložka pojednává o zajímavých odkazech, kde se návštěvník může dozvědět dodatečné informace o canisterapii, zároveň se zde objevují odkazy na webové stránky příspěvatelů. Předposlední záložka se věnuje článkům v médiích, opět chronologicky od nejnovějších po ty nejstarší, ze začátku činnosti centra, resp. uvedení webových stránek. Je zde také možné poslechnout si dva zvukové záznamy (Český rozhlas) a podívat se na tři videozáznamy (okazy na síť YouTube) pojednávající o CC Zlín. Konečně poslední záložka poskytuje potřebné kontaktní informace včetně adresy a mapky, kde přesně se centrum nachází, také je zde možné nalézt telefonické, e-mailové i bankovní spojení na CC.

Dalo by se uvažovat o přestavbě menu do více sourodých celků, které by se týkaly oblastí canisterapie a polohování, centra samotného, jeho činnosti a členů a poté by následovaly řekněme minoritní položky. Hlavním problémem je zejména fakt, že záložka s názvem "Jak můžete pomoci", je umístěna bez jakéhokoli zvýraznění mezi ostatními. Jelikož centrum neustále hledá sponzory a dobrovolníky, bylo by poměrně vhodné tuto záložku nějakým způsobem zvýraznit. Bylo by také vhodné veškeré informace na stránkách zaktualizovat, jelikož některé z nich jsou již v současné době nepřesné.



Obr. 3: Výřez náhledu úvodní stránky CC Zlín (zdroj: [canisterapie-zlin.cz](http://canisterapie-zlin.cz))

Barvy jsou nositelem silného informačního a emocionálního náboje. Pokud se jedná o využití barev na stránkách, souhlasí s korporátními barvami organizace, použitými na dalších propagačních materiálech, které jsou uvedeny dále v textu. Je zde využito barev teplých, žluté, temně oranžové až červené. Teplé barvy jsou kromě jiného aktivní, pozitivní a putají pozornost. Využití červené barvy značí lásku, život a energii. Oranžová barva je symbolem radosti, přátelství a komunikace, žlutá značí teplo a energii. Společná kombinace těchto barev jde ctí celkový duch organizace. Barva písma je dostatečně kontrastní vzhledem k barvě pozadí.

Využití fontů písma je zde také přiměřené. Dle typografických pravidel<sup>8</sup> pro tvorbu webových stránek není vhodné využití více než tří fontů písma. Nejvhodnějším typem písma je

<sup>8</sup> Typografická pravidla k tvorbě webových stránek nejsou závazná legislativně ani normativně, jde pouze o tzv. zvyková pravidla. I přesto by však neměla být opomíjena, jelikož jsou spojovacím článkem mezi autorem webových stránek a jejich návštěvníky. (33)



často uváděn Arial. Na stránkách CC Zlín je použito písma Verdana, což však nijak přehlednosti stránek a textu neškodí. Je použito řádkování s bodovými rozestupy. I přesto, že standardem je řádkování 1,5 řádku, opět skutečnost použití rozdílného formátu nečiní žádnou obtíž při čtení textu. Zvýraznění části textu na webových stránkách se většinou provádí kurzívou, lépe však tučným písmem. Toho se CC Zlín drží a významné informace tímto způsobem zviditelňuje.

Podtržení jako prostředek zvýraznění textu není kromě hypertextových odkazů použito nikde, což ctí zásady typografických pravidel. Kombinace více způsobů zvýraznění (až na drobnou výjimku na titulní straně v případě hledání dobrovolníků) na stránkách použita není, což je vzhledem k zásadám opět správně, stejně jako absence většího množství efektů. Texty jsou umístěny mimo přítomné obrázky, a tak není snížena jejich čitelnost.

Z hlediska typografických pravidel se zdá být v pořádku i délka stránky. Delší strany jsou vhodně členěny obrázky, tudíž se čtenář necítí při čtení znuděn. Pouze v případě titulní strany webových stránek je zde nutnost tzv. rolovat více. Je více než pravděpodobné, že v budoucnosti zde přibudou další aktualizace. Posléze by tedy bylo vhodné rozčlenit aktuality např. dle roku zveřejnění.

Odstavce jsou členěny logicky a jsou zarovnány k levému okraji, což je dle typografických pravidel výhodnější než např. zarovnání do bloku či vpravo. První řádky odstavce jsou zarovnány na levou svislici odstavce. Tento způsob sice není tak vhodný, jako odražení prvního řádku na odstavcovou zářezku, přehlednosti textu to však nikterak neubližuje. Z hlediska dalších zásadních typografických prvků, jako je dodržování nepřerušující mezeru u jednoznakových položek či spojek, psaní čísel a výčtů je situace na stránkách CC Zlín víceméně v pořádku.

Existuje samozřejmě mnoho dalších typografických pravidel týkajících se webových stránek a dalších propagačních materiálů. Zmínit všechna z nich by vydalo na další diplomovou práci, z toho důvodu zde byla zahrnuta jen ta stěžejní a nejzjevnější. Co se týká gramatických chyb, žádné výrazné se na stránkách centra neobjevují.

Co se týká banneru, který se na stránkách nachází, stejně jako všech odkazů na partnery, bylo by vhodnější změnit jeho nastavení na formát "blank", tedy na otevírání v novém okně, protože díky otevírání "self" se návštěvníci [www.canisterapie-zlin.cz](http://www.canisterapie-zlin.cz) dostanou novou stránku, a je pravděpodobné, že se z této stránky už zpět nevrátí. Samozřejmě, toto pravidlo

dlo platí spíše u komerčních webových stránek, ale i v případě neziskové organizace je třeba zvážit, zda přechod na formu "blank" nebude lepší. Také je třeba říci, že ne všechny odkazy na partnery a sponzory jsou funkční, a bylo by tedy vhodné jejich odkazování zkontrolovat a aktualizovat.

Na webových stránkách se mimo jiné objevuje banner ("self") odkazující na stránky [www.dovolena-se-psem.cz](http://www.dovolena-se-psem.cz). Banner je zde umístěn z důvodu, aby návštěvníci stránek získali užitečný odkaz, kam se mohou dostat na dovolenou se svým zvířecím kamarádem. Žádná jiná (partnerská) spolupráce z umístění tohoto banneru na stránkách CC neplyne. Vlastní bannery CC na partnerských stránkách umístěny nemá.

Zásadním nedostatkem stránek byla absence loga organizace. Toto bylo však po první rozhovoru se zástupkyní organizace vyřešeno a nyní je již logo k nalezení v záložce menu odkazující na kontakty. I přesto by však bylo záhodno umístit logo hned na úvodní stránku webu. Záporným faktorem je také nepřítomnost jasné definice poslání organizace.

### **5.5.1.2 Sociální síť**

Internetové sociální síť zatím CC i přes jejich značný potenciál a vlastnosti, uvedené v teoretické části práce, nevyužívá. Důvodem je zejména rozkol v názorech na sociální síť uvnitř organizace. Někteří členové jsou značně proti jejich využití, ač sociální síť nabízí značnou výhodu v komunikaci, zejména pokud se týká o rychlost a náklady. Prezentace na sociálních sítích, zejména na oblíbeném Facebooku by pro organizaci mohla znamenat nárůst sponzorských darů. Také by jeho prostřednictvím mohla získat nové týmy na canisterapii. Velkou nevýhodou by však byl pravděpodobný nárůst potenciálních klientů a dosavadní nemožnost uspokojit jejich potřeby vlivem nedostatečných kapacit centra. Pořízení facebookového profilu je tedy otázkou zvážení veškerých pro a proti, která mohou vyvstat.

### **5.5.1.3 Logo organizace**

Logo CC je poměrně jednoduché, tvarově nekomplikované, kombinuje využití obrazu a textu. Poměrně snadno odkazuje na činnost organizace a náplň její činnosti a jeho výhoda tkví v lehké zapamatovatelnosti. Logo CC spočívá v neukončeném půl-oválu, ve kterém je umístěna podobizna psa a dítěte, hledíc sobě naproti. Všechny tyto prvky jsou taženy korporátní červenou barvou. Název CC je zobrazen v korporátní oranžové barvě. Jako podkladu je využito kontrastní bílé barvy symbolizující mír. Barvy v logu jsou v souladu

s designem organizace. Jsou zde použity právě tři barvy, jež jsou maximálním počtem barev, které by mělo správné logo obsahovat. Velikost písma oproti je dostatečná. Tím, že je nápis zobrazen tiskacím písmem, je i snadno čitelný. Použití názvu tvoří v kombinaci s obrazovou částí loga poměrně harmonický celek.

K dalším propagačním materiálům, které Kotler a Keller (2007) řadí k reklamě, jsou tištěné propagační materiály. V případě CC Zlín se jedná zejména o vizitky, elektronický leták, hlavičkový papír a propagační trička.



*Obr .4: Logo CC Zlín  
(zdroj: canisterapie-zlin.cz)*

#### **5.5.1.4 Bannery**

CC Zlín pro svou propagaci používá také bannery, to hned dvojí. První sada bannerů (ukázka banneru na obrázku č. 5) byla zhotovena v roce 2005 u příležitosti otevření centra, ale nějakou dobu také putovaly po mnoha městech a místech, kde CC Zlín šířilo osvětu o své činnosti a canisterapii. Jedná se o sadu pěti bannerů (jeden textový, dva obrazové a dva věnované sponzorům), na nichž je zachycena canisterapie i činnost centra, v podstatě jsou zde shrnuty nejzajímavější informace, které se v současné době člověk dozví z webových stránek centra. Tyto bannery nyní zdobí prostory budovy, kde CC Zlín působí, při prezentacích se využívají bannery druhé – novější.

Druhá sada bannerů (Obr. č. 9) byla vyrobena u příležitosti výstavy "Caniserapie v obraze" v roce 2008. Je to série deseti kusů tzv. roll up bannerů (roletových stojanů). Sedm z nich je obrazových (líčí canisterapii a polohování), dva z nich jsou textové (představují CC Zlín a canisterapii jako takovou) a jeden banner je věnován uvedení sponzorů, bez jejichž po-

moci by nebylo možné bannery a tedy ani výstavu realizovat. Bannery jsou v současné době uskladněny v CC Zlín a jsou využívány v případě účasti CC na nějaké události.



Obr. 5: Ukázka bannerů CC z roku 2005 (zdroj: CC Zlín)

#### 5.5.1.5 Vizitky

Vizitky, stejně jako ostatní prvky, se také řadí k marketingové komunikaci organizace. Stejně jako v případě webových stránek či loga, je nezbytně nutné, aby i vizitky byly v souladu s corporate identity organizace. Vizitky, které CC Zlín používá v současné době, jsou již druhou sérií vizitek. Ty starší (levá část obrázku č. 5) se používaly od založení centra v roce 2005 a byly zafinancovány prostřednictvím sponzorského daru. Po vzniku webových stránek se však staly neaktuálními (chyběl zde údaj o adrese webových stránek) a zároveň se členům CC Zlín zdály býti nepřehledné, a tak se centrum rozhodlo pro výrobu nových vizitek, které ctí současnou corporate identity.

Současné vizitky jsou používány přibližně tři roky a byly financovány z vlastních zdrojů centra. Vizitky jsou střídme a přesto zajímavé. Obsahují veškeré potřebné informace a aktuální údaje. Logo na vizitkách je dostatečně viditelné a rozpoznatelné, je umístěno v horní

části vizitky. Středová část vizitky je věnována veškerým potřebným kontaktním informacím a spodní část vizitky tvoří barevný pruh s názvem centra.



Obr. 6: Stará (vlevo) a nová vizitka CC Zlín (zdroj: CC Zlín)

#### 5.5.1.6 Propagační brožura a elektronický leták

CC Zlín využívalo ke své propagaci i propagační brožury, a to od založení centra v roce 2005 přibližně do vzniku webových stránek a započetí výstavy "Canisterapie v obraze", která je rozebrána dále v textu. Skládaná brožura CC byla bílé barvy, obsahovala představení centra a byla doplněná řadou obrázků z činnosti centra. Brožura začala být neaktuální při vzniku webových stránek (řada týmů v brožure uvedených již přestala s CC spolupracovat) a zároveň také pro CC příliš drahý, co se týká nákladů na výrobu. Brožuru nahradily webové stránky organizace a propagační leták ve formátu PDF.

Elektronický leták CC Zlín (Obr. č. 7) má formát A4 a je částečnou náhradou již neaktuální propagační brožury. Zelenou barvu, která nekorresponduje s korporátními barvami centra, má leták ze dvou důvodů: 1) byl vytvořen ještě předtím, než bylo vytvořeno logo CC a ustanoveny jeho barvy a 2) i po vyzkoušení korporátní barevné varianty se centrum rozhodlo z hlediska líbivosti ponechat leták v původní zelené barvě. PDF leták shrnuje v podstatě všechny důležité informace o canisterapii (včetně fotografie) i samotném centru, je zde výrazný apel na příjemce, který žádá o podporu prostřednictvím poskytnutí finančního či



jiného příspěvku a informuje také o možnosti stát se dobrovolníkem. Zpravidla se tento leták používá jako příloha e-mailové komunikace s novými potenciálními dárci, jen málo se používá v tištěné formě jako propagační prostředek na veřejných akcích.

## Canisterapie

Pojem Canisterapie je složen ze slov „Canis-pes a terapie-léčení“. Canisterapie je způsob terapie, která využívá pozitivního působení psa na zdraví člověka, má mnoho využití, nejvíce se používá u mentálně a tělesně postižených, u autistů, u seniorů, v dětských domovech, ale také u lidí celkově zdravých, kteří se ocitli v nepříznivé životní situaci.

**Canisterapeutické Centrum Zlín**  
Naše Canisterapeutické centrum (dále jen CC) je občanské sdružení, které vzniklo v prosinci roku 2005. CC vzniklo díky ojedinělé myšlence, poskytovat bezplatné canisterapii klientům, kteří se starají o své postižené děti doma a neměli by jinak šanci se k této metodě léčení dostat.

**K činnostem CC patří:**

- poskytování canisterapie široké veřejnosti zdarma,
- vychovávaní a cvičení canisterapeutických týmů,
- pořádání canisterapeutických zkoušek a šíření osvěty o Canisterapii,
- navštěvování Naděje v Otrokovicích, Dětského centra Zlín, Hvězdy a Rehabilitačního stacionáře Zlín našimi canisterapeutickými týmy.

**Náplň práce našeho CC**  
Hlavní část naší pracovní náplně je polohování, které patří k neúčinnějším, ale také pro psa i psodva nejnáročnějším metodám canisterapie. Psa musí totiž mít pro tuto práci nejen vrozené vlohy, ale musí být k polohování vedený již od brnění, aby dokázal až hodinu ležet bez kmutu, a to i přesto, že je mu velmi často od postižených klientů nechtěně ubližováno. Našími klienty jsou děti po dětské mozkové obrně, autisté a děti s jinými kombinovanými vadami.

**Výsledky práce**  
Většina našich dětí jsou spastické, tzn. že trpí křečemi svalstva. Při polohování se jim svaly uvolní, dostanou se z křeče. Jsou schopné cvičit, a to často cviky, které jiným zvládnou jen velmi obtížně. Procvičují jemnou a hrubou motoriku, např. hlazením srsti, zvedáním uší, chytáním ocasu, tlapek, jazyka, a dalších částí psího těla. Velmi důležité je také prohlášení jejich končetin, které mají špatně prokrvené. Děti, kterým chybí polykací reflex a které jsou normálně krměny sondou do žaludku, začnou při polohování slinít a mohou pak přijmout potravu standardním způsobem. Mnoho dětí po DMO je slepých, nebo mají jiné oční vady. Pro takové klienty je římatový vjem velmi důležitý, protože velmi citlivě vnímají kontakt s živým tvorem. Pro psychiku dětí, které většinu svého života strávily v ranných ústavech či nemocnicích, je pravidelná dávka lásky a pozornosti, které se jim při Canisterapii dostává, obrovským povzbuzením do dalšího života.








Polohování je metoda, při níž se klient přikládá k psovi, v ideálním případě pak k více psům. Klienti při ní vnímají především živočišné teplo a hebkost.

**V současné době má naše centrum 3 canisterapeutické týmy, které ovšem nejsou schopny pokrýt veškerou poptávku, z toho důvodu hledáme stále nové týmy.**

Veškerou naši práci děláme zdarma a ve svém volném čase.

**Chtěli bychom Vás touto formou požádat o jakýkoliv finanční či jiný příspěvek na získání nových týmů, popř. na vychovávaní nových pejsků, na jejich krmivo a na provoz CC.**

Díky Vám bychom mohly rozšířit své působení a pomoci tak více klientům, kteří se na nás s žádostí o pomoc stále častěji obracejí.

Snížily bychom tak počet rodin, které musíme s jejich žádostí o pomoc nyní bohužel odmítnat, protože jim nemůžeme vyhovět z důvodu nedostatku nadšenců a cvičících psů.

Obr. 7: PDF leták CC Zlín (zdroj: CC Zlín)

### 5.5.1.7 Hlavičkový papír

Hlavičkový papír, který organizace používá, není nikterak graficky přemrštěný, je černobílý. U horního okraje stránky se nachází název organizace společně s logem, u dolního okraje stránky jsou situovány kontaktní informace. Hlavičkový papír je zpravidla používán pro účely oficiální komunikace CC s jeho okolím. Co se týká např. oslovování nových sponzorů, toto probíhá vesměs pokaždé v rámci e-mailové komunikace, takže zde se hlavičkový papír nevyužívá.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Dle slov Martyiny Mokrejšové je využívána především komunikace neosobní, uskutečněná prostřednictvím e-mailu. Telefonické spojení se (zejména v případě oslovování sponzorů) neosvědčilo.

### 5.5.1.8 Oslovovací dopis

Ustálenou formu oslovovacího dopisu pro sponzory CC nemá, takováto korespondence je tvořena vždy tzv. na míru dané společnosti/osobě, kterou se centrum rozhodne kontaktovat. Osnova je však víceméně podobná, počínaje oslovením, přes představení centra doplněného fotografiemi, případně PDF letákem a hlavní částí je samozřejmě žádost o podporu centra. Jak uvedla Martina Mokrejšová, centrum většinou využívá finančních prostředků z nadací, a tam není oslovovací dopis nutný. V případě soukromého sektoru byl vytypovaným subjektům zasílán e-mail s fotografiemi, ovšem bez většího úspěchu, protože se takováto korespondence (bohužel) nedostane tzv. do správných rukou.

### 5.5.1.9 Propagační trička

Propagační trička byla vyrobena společností Dorbas, s. r. o., a to zcela zdarma v rámci partnerské podpory. Jsou bavlněná, hnědá s límečkem a z přední strany je zdobí na hrudi logo CC Zlín. Na zádech je nápis "Canisterapeutický tým". Trička měla dle členů centra velký úspěch. Domnívá se zároveň, že velký úspěch a hlavně přínos by měla výroba postrojů, resp. vest pro canisterapeutické psy, kteří by se tak alespoň mohli odlišit na ulici, podobně jako další asistenční psi (viz obrázek č. 8).



Obr. 8: Speciální vesta pro asistenční a canisterapeutické psy  
(zdroj: [www.monamie.cz](http://www.monamie.cz))

### 5.5.2 Události a zážitky

Události a zážitky, kterými se CC prezentuje široké veřejnosti, z převážné většiny neorganizuje samo, využívá ale pozvánek na různé společenské akce, kde prezentuje svou činnost a snaží se získat finanční prostředky na tuto činnost. Děje se tak zejména z toho důvodu, že CC nemá dostatečné prostředky na to, aby mohlo samo na pravidelné bázi provozovat tento způsob komunikace. Akce, ve kterých CC působí, jsou časově nahodilé, je spíše využíváno vhodných příležitostí k prezentaci, než aby zde byla snaha tvořit události vlastní.

#### 5.5.2.1 Canisterapie v obraze

Největší událostí v dějinách centra, jež byla zcela v jeho režii, byla putovní výstava "Canisterapie v obraze", spojená s osvětou v oblasti canisterapie. Tato výstava představovala průřez dosavadní činností CC Zlín. Výstava probíhala dlouhodobě, od července 2008 až do ledna 2011 a během těchto téměř dvou a půl let procestovala velkou řadu míst převážně ve Zlíně a Zlínském kraji, zavítala však i do vzdálenějších míst jako Kopřivnice či Frenštát pod Radhoštěm. Celkově navštívila v průběhu těchto let čtrnáct míst, mimo výše zmíněné třeba Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně (budova U2), zlínský mrakodrap či Kino Hvězda v Uherském Hradišti. Všechny zastávky této výstavy byly doplněny odbornými přednáškami na téma canisterapie, návštěvníci měli možnost seznámit se i s činností organizace.



Obr. 9: Bannery z výstavy "Canisterapie v obraze" (zdroj: CC Zlín)



Za všechny např. výstava v uherskohradištské Hvězdě byla spojena s dražbou tří z deseti fotografií z výstavy "Ohlédnutí 2008", které zachycovaly dění na Uherskohradištsku v roce 2008. Dražba fotografií vynesla Kč 2 350,--, a tyto peníze byly využity na chod centra.

Projekt "Canisterapie v obraze" byl významně podpořen řadou známých institucí (Zlínský kraj, GASTON, Artel Communication, Zámecká restaurace & Zámecký sklep, CMS - Studio NET, Televize Zlínsko), ale i řadou soukromých osob. Hodnota zmíněné výstavy byla vyčíslena přibližně na Kč 70 000,--, ovšem většinu finančních prostředků na její průběh se podařilo centru sehnat právě prostřednictvím sponzorů.

Výsledky výstavy byly více než pozitivní. CC se stalo známým i za hranicemi Zlínského kraje, čímž se splnil jeden z nejdůležitějších cílů centra – šířit osvětu týkající se canisterapie. Činnost centra se dostala i do podvědomí lidí, kteří měli doma handicapované dítě, což znamenalo velký přínos pro rodiče hledající pomoc pro handicapovanou dceru či syna. Centrum se stalo známé také mezi lidmi, kteří si pořídili psa za účelem naučit jej canisterapii, a kteří potřebovali pomoci a poradit s výcvikem. V neposlední řadě na sebe CC upoutalo pozornost potenciálních sponzorů. Aktuálně však již zájem o výstavu není. (32)

### **5.5.2.2 Percipio**

CC Zlín se účastnilo i třetího ročníku neziskového projektu studentů Fakulty multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně s názvem Percipio. Jeho každoročním cílem je podpořit potřebné a přinést občanům Zlína a okolí nevšední kulturní zážitek. Tento projekt, na kterém se CC Zlín představilo široké veřejnosti, se uskutečnil 9. března 2011 ve zlínském Velkém kině. Cílem akce bylo prezentovat a hlavně podpořit právě CC Zlín.

Součástí této společenské události byla také dražba šperků a módních doplňků, které navrhli a vytvořili studenti výtvarných oborů Fakulty multimediálních komunikací. Celá akce včetně dražby vynesla Kč 36 316,--, dalších Kč 20 000,-- představoval sponzorský dar společnosti Alpiq. Všechny tyto prostředky se investovaly do chodu centra. Na webových stránkách CC je umístěna i video-reportáž z celého večera, kterou zpracovala univerzitní televize Neon TV (video je umístěno i na sociální síti Youtube). (32)

### 5.5.2.3 *BMX Charity Jam*

Další akcí, na které mělo CC Zlín možnost se propagovat, byl BMX&MTB Charitativní závod, který 30. června 2012 již potřetí uspořádalo uskupení Demons bike v Brumově-Bylnici. Předchozí ročníky byly zaměřeny na handicapované děti a podporu léčby dětí s nemocí tzv. motýlích křídel. Uskupení se podařilo vybrat přibližně Kč 19 000,--, která byla rozdělena zástupcům jmenovaných sdružení.

V roce 2012 spolupracovali Demons s CC Zlín, konkrétně si vybrali devítiletého Jana Gajzlera, který se nachází ve stavu vigilního kómatu<sup>10</sup>. Všichni organizátoři i soutěžící třetího ročníku BMX&MTB Charitativního závodu se ve prospěch nemocného dítěte zřekli svých honorářů. Díky závodu se podařilo vybrat přes Kč 15 000,-- a mnoho věcných darů, které byly předány do rukou Jitky Mokrejšové, která je poté předala dál, mamince handicapovaného dítěte, která sama také trpí zdravotním postižením. (32)

### 5.5.2.4 *Rock na vsi*

Benefiční festival v Lukově u Zlína, Rock na vsi, se uskutečnil 2. září 2011 již potřetí. CC Zlín se zde profilovalo prostřednictvím tištěných bannerů přímo v místě konání. Vystoupilo zde několik rockově zaměřených hudebních skupin a všechny z nich se zřekly nároku na honorář. I díky tomu šly veškeré peníze získané mj. ještě ze vstupného, prodeje triček a dobrovolných finančních darů právě do rukou CC Zlín.

Kromě uvedených větších akcí se CC Zlín profiluje i na menších, nikoli méně významných akcích, kde prezentuje svou činnost. Jsou jimi např. dětské dny (za všechny Den dětí Kliniky reprodukční medicíny ve Zlíně), společenské události v rámci rozdělování grantů (zejména na těch akcích, kde je samo CC v pozici příjemce grantu), dále bylo CC hostem doprovodného programu 50. ročníku Mezinárodního festivalu filmů pro děti a mládež, čímž se dostalo opět více do podvědomí lidí. Některé z uvedených akcí jsou opět na webových stránkách centra doplněny video-reportážemi, umístěnými i na sociální síti YouTube.

---

<sup>10</sup> Coma vigile – hluboká porucha vědomí, kdy pacient není schopen kontaktu s okolím.

### 5.5.3 Public relations

V rámci aktivit PR canisterapeutické centrum zveřejňuje nepravidelně tiskové zprávy a PR články týkající se jeho aktivit, aktivit jeho členů a dalších zajímavých informací. Články a fotografie z veškerých akcí, kterých je CC členem, jsou zveřejňovány na webových stránkách centra. Centrum také ze zákona zveřejňuje výroční zprávy. Tyto však na webových stránkách přístupny nejsou. V rámci public relations je nezbytně nutné, zvláště v případě neziskových organizací, umět patřičně poděkovat všem, kteří se podílejí na podpoře centra ať už finančními či jinými prostředky. Je třeba říci, že na tomto si CC velice zakládá.

### 5.5.4 Ostatní prvky komunikačního mixu

K prvkům komunikačního mixu, jak je definují Kotler a Keller (2007), dále patří ještě direct marketing, osobní prodej a podpora prodeje. Je třeba říci, že i přes některé podobnosti se tyto prvky používají spíše v komerční sféře. CC Zlín je nepoužívá vůbec. Jednak z toho důvodu, že nejsou vzhledem k činnosti organizace vhodné, ale také z důvodu nedostatku finančních prostředků, ale i nedostatku času a personálního zabezpečení (každý canisterapeut má vlastní zaměstnání a činnosti v centru se věnují na úkor svého volného času).

Vzhledem k tomu, že organizace bojuje s velkou převahou poptávky po vlastních službách a s nedostačujícími kapacitami canisterapeutických týmů je v podstatě i jakákoli další propagace zbytečná, slovy jedné z představitelk centra: *„Do jaké míry se máme propagovat, když dobrovolníků je málo a my víme, že případný nárůst poptávky nebudeme moci uspokojit?“*

### 5.5.5 Shrnutí

Následující tabulka (Tab. č. I) přehledně shrnuje srovnávací analýzou zjištěné přednosti a nedostatky komunikačních prostředků využívaných CC Zlín. Co se týká uvedených nedostatků, je třeba říci, že vesměs všechny jsou (pokud se nejedná o proběhlé akce) snadno odstranitelné.

Tab. 1. Přednosti a nedostatky komunikačních prostředků CC Zlín (zdroj: vlastní)

	<b>Přednosti</b>	<b>Nedostatky</b>
<b>Webové stránky</b>	doména a název stránek	absence loga na úvodní straně
	komplexnost informací	nejasná definice poslání
	srozumitelnost	nejasná definice poslání
	jednoduchost	neaktuálnost některých informací
	využití barev a fontů písma	
	soulad s corporate identity	
<b>Logo</b>	jednoduchost	
	soulad s corporate identity	
<b>Bannery</b>	přehlednost	
<b>Bannery roll up</b>	grafické zpracování a obsah	
	skladnost a rozložitelnost	
<b>Vizitky</b>	střídmost	absence vykonávané činnosti u jména uvedeného na vizitce
	soulad s corporate identity	
	komplexnost informací	
<b>Hlavičkový papír</b>	jednoduchost	absence korporátních barev
	přítomnost loga	
<b>Trička</b>	soulad s corporate identity	velikost loga
	výraznost	
<b>PDF leták</b>	obsáhlost informací	nekorporátnost barev
	žádost o podporu	
<b>Události</b>	praktické ukázky	nahodilost událostí
	odborný tematický výklad	
<b>PR</b>	veřejná poděkování	absence výročních zpráv na stránkách
	zveřejňování všech důležitých zpráv na stránkách	

Kvalitní **webové stránky** jsou zejména v ziskovém sektoru existenčně nutné. U NO sice taková nutnost bezchybných stránek není, avšak webové stránky organizace jsou jakousi bránou do její činnosti a je třeba zabezpečit, aby byly v naprostém pořádku. Zastaralost designu není největším problémem, horší je absence loga na titulní stránce. Logem by se měla organizace prezentovat, a tudíž by mělo být umístěno tak, aby bylo jednou z prvních věcí, kterou návštěvník stránek uvidí. Také jasná definice poslání by měla být jasně viditelná na úvodních stránkách webových prezentací. Je třeba dohlédnout na to, aby veškeré

informace, které se na stránkách objevují, byly aktualizované, což se týká např. i partnerských odkazů, z nichž bohužel mnohé z nich odkazují na neexistující stránky. Zároveň otevírání bannerů do stejného okna je nevhodné, jelikož může způsobit opuštění a opětovné nenavrácení na stránky. **Logo** organizace nevykazuje žádné zjevné nedostatky, podobně jako fyzické bannery, až na drobnou zastaralost těch starších z dvou sérií. Co se týká **vizitek** centra, ty jsou v pořádku, jen by bylo vhodné, aby pod jménem člověka, na kterého vizitka odkazuje, byla i jeho pozice v rámci organizace. Ovšem vydání nových vizitek je příliš drahé a v tomto ohledu i zbytečné, tudíž zmíněný nedostatek není nutné nijak výrazně řešit. **Hlavičkový papír** také výrazné nedostatky nemá, jen by mohl být ztvárněn více v korporátních barvách organizace stejně jako **PDF leták**. Zároveň velikost loga na **propagačních tričkách** by mohla být o něco větší. K **událostem** není třeba mít výrazných výhrad, jen je škoda (zejména pro organizaci), že jsou akce vesměs nahodilé. Ovšem vlastní akce jsou příliš finančně a personálně náročné, tudíž je vcelku pochopitelné, že se jim CC nevěnuje pravidelně. Konečně co se týká **vztahů s veřejností**, zejména tedy širokou veřejností, je největším nedostatkem to, že na webových stránkách chybí zveřejněné výroční zprávy. Ovšem nikdo z návštěvníků si zatím na tuto skutečnost nestěžoval, tudíž tento nedostatek poslouží pouze jako námět na změnu v budoucnosti. Stěžejní jsou ještě vztahy s dobrovolníky a komunikace s nimi. Této problematice se věnuje kapitola 5.7.

## 5.6 Současná komunikace s vybranými CS

Kromě analýzy toho, jakými prostředky CC Zlín komunikuje se svým okolím, je třeba se zaměřit také na cílové skupiny, s kterými komunikuje. Pokud se jedná o vnitřní komunikaci, ta může být členěna na komunikaci uvnitř centra a komunikaci se sponzory. Vnější komunikace zahrnuje kontakt s odbornou veřejností a odbornými médii, s institucemi, se studenty a také s širokou veřejností. Společnými komunikačními prostředky pro všechny zmíněné skupiny jsou webové stránky organizace.

### 5.6.1 Vnitřní komunikace

**Komunikace uvnitř centra**, mezi jeho členy a dobrovolníky probíhá prostřednictvím komunikačních prostředků a kanálů, které jsou vzhledem k dnešní době a zaměření centra a v porovnání s ostatními podobnými centry běžné. Jsou jimi zejména konzultace (osobní i elektronické) a porady, organizační materiály či výroční zprávy.

**Komunikace se sponzory**, tedy organizacemi a jednotlivci, kteří významně přispívají na činnost centra a s dalšími partnery, se uskutečňuje především prostřednictvím osobních setkání, e-mailové a telefonické komunikace, výročních zpráv či zpráv o činnosti.

### 5.6.2 Vnější komunikace

**Odborná veřejnost**, jako další skupina určená pro komunikaci, představuje spíše minoritní podíl. Odborná veřejnost se na CC Zlín obrací spíše v případě zájmu o poskytnutí článku na určité téma. Centrum samo zájem odborné veřejnosti příliš nevyhledává.

S **odbornými médii** komunikuje CC zejména prostřednictvím tiskových zpráv a článků.

S **institucemi** komunikuje centrum prostřednictvím e-mailové a telefonické komunikace, ale také prostřednictvím osobních setkání.

CC komunikuje také **se studenty**, a to především formou přednášek na téma canisterapie (viz zmíněná výstava).

S obyvateli Zlínského kraje, potažmo s **širokou veřejností**, komunikuje CC prostřednictvím nárazových rozhovorů s regionálními televizními stanicemi (např. zmíněná univerzitní televize Neon TV), dále prostřednictvím článků a informací v různých médiích a v minulosti komunikovala i přes výstavu "Canisterapie v obraze". Součástí široké veřejnosti jsou také **dobrovolníci**, přičemž analýzou komunikace s touto skupinou lidí se zabývají následující kapitoly práce.

## 5.7 Komunikace CC Zlín zaměřená na získání dobrovolníků

Hlavními cíli CC Zlín do budoucna jsou získání dobrovolníků, resp. nových canisterapeutických týmů a zároveň získání finančních prostředků na provoz a rozvoj centra.

V současné době CC Zlín komunikuje s potenciálními dobrovolníky prostřednictvím svých webových stránek, kde jsou uvedeny informace pro případné dobrovolníky. Zároveň pokud jsou zástupci centra pozváni na nějakou specifickou událost, event, prezentují své přání sehnat více dobrovolníků pro činnost centra tam. Ovšem ani v jednom případě není komunikace nějak výrazně intenzivní. CC Zlín počítá s tím, že se na něj obrátí zájemci sami, vyslovené náborové dobrovolníků nedělá. Ono to v podstatě ani nejde. To, že chce někdo pomáhat prostřednictvím svého psa, musí vycházet ze samotného psovoda. Vycvičit psa na

canisterapii je poměrně složitým a časově a finančně náročným úkolem, nehledě na psychickou zátěž, která je vyvíjena jak na psa, tak na jeho cvičitele. Výcvik běžně trvá přibližně rok a půl až dva roky, mnozí psi i majitelé/cvičitelé se v průběhu tohoto času stanou pro canisterapii nevhodnými. Dle slov jedné ze zástupkyň centra se vždy z počátečního počtu zájemců projeví přes 90 % tzv. "odpadu". V dnešní době na toto lidé nemají peníze, čas a ani velkou chuť. Jde o jedince, kteří nakonec vydrží. Člověk musí chtít sám a k psovi takovým způsobem i přistupovat.

Na fakt, že CC hledá dobrovolníky, upozorňuje kromě vlastní záložky v menu ještě výrazný červený text na titulní straně webových stránek, ovšem až po nutnosti tzv. srolovat přibližně do její poloviny. Společně s informací o hledání dobrovolníků je zde informace o termínech canisterapeutických zkoušek. K dobrovolníkům směřuje také informace uvedené na PDF letáku centra (Obr. č. 7), ovšem ta se týká spíše nutnosti sehnat finanční prostředky pro dobrovolnické týmy než sehnat dobrovolníky samotné.

Z výše uvedeného vyplývá, že situace CC Zlín v komunikaci s potenciálními novými dobrovolníky má své nedostatky, které je třeba řešit, aby bylo CC schopné fungovat i nadále.

Pro srovnání popisuje následující část práce komunikační aktivity obdobných institucí v oblasti dobrovolnictví. Na základě této konkurenční analýzy a analýz uvedených dříve v práci, je vytvořena SWOT analýza, která poukazuje na silné a slabé stránky komunikace CC Zlín a poukazuje na příležitosti, ale i hrozby, které ji prostřednictvím dané komunikace mohou ovlivnit.

## **5.8 Komunikační aktivity podobných institucí v oblasti dobrovolnictví**

Aby bylo možné zjistit, zda jsou komunikační aktivity Canisterapeutického centra Zlín v oblasti dobrovolnictví dostačující či nikoli, je třeba zajistit alespoň zevrubnou analýzu konkurence. V současné době je v České republice mnoho organizací, ale i fyzických osob, které se věnují canisterapii. Pro účely analýzy bylo osloveno několik z nich, za všechny Canisterapeutické sdružení Jižní Morava, občanské sdružení Sirius Třebíč, obecně prospěšná společnost Pomocné tlapky, Sdružení PIAFA, Helpes a občanská sdružení Podané ruce, Psi pro život a Hafík. Nabídky služeb jednotlivých organizací jsou podobné, zejména se jedná o poskytování canisterapie a poradenství a osvěty v této oblasti a také o přípravu na canisterapeutické zkoušky.

Vzhledem k zaměření těchto center se nedá hovořit o konkurenci na straně nabídky, jelikož poptávka značně převyšuje kapacity nabídky canisterapie. Právě díky tomu, že si zvolená centra vzájemně nekonkurují, byla požádána o stručný popis komunikačních kanálů a nástrojů, které využívají k nalákání dobrovolníků. I přes neexistenci konkurence na straně nabídky byl však dodržen etický přístup v marketingu a nebylo dále pátráno po množství či frekvenci využití dané komunikace, ani po výši rozpočtů na komunikační aktivity.

### **Sirius Třebíč, o. s.**

Informace potřebné do této analýzy ochotně poskytla prostřednictvím e-mailové komunikace zástupkyně organizace, paní Iva Sieberová. Posloužily také informace zjištěné z webových stránek organizace Sirius – [www.siriustrebic.cz](http://www.siriustrebic.cz). Sdružení výzvu dobrovolníkům na webových stránkách uvedenu nemá a současné době pro svou komunikaci nevyužívá ani sociální síť Facebook. Využívané komunikační prostředky v rámci získávání dobrovolníků jsou následující:

- účast na událostech v rámci města či kraje, kde se prezentují různé NO
- publikování článků v novinách či zpravodajích
- výzvy v průběhu výcviku psů či v navštěvovaných zařízeních

### **Podané ruce, o. s.**

Dalším centrem, které poskytlo informace o své činnosti, bylo občanské sdružení Podané ruce, resp. jeho zástupkyně Monika Olbrechtová, a to základě e-mailové komunikace. Sdružení používá vlastní facebookový profil a informaci o hledání dobrovolníků má výrazně umístěnu na úvodní straně svých webových stránek [www.canisterapie.info](http://www.canisterapie.info), která odkazuje dále na bližší informace, které potenciální dobrovolník využije. Využívané komunikační prostředky v rámci získávání dobrovolníků jsou následující:

- webové stránky organizace
- účast na událostech + aktivní oslovování lidí - majitelů vhodných psů
- přednášky a besedy ve školách, canisterapeutická pásma pro děti mateřských škol (prevence chování ke psu a příprava budoucí generace dobrovolníků)
- odborné semináře pro zájemce z celé České republiky



- poskytování odborného i přátelského zázemí, pomoci, usnadnění canisterapeutické činnosti vlastním členům prostřednictvím nákupu potřebných pomůcek (motivace)
- Facebook

Vzhledem k tomu, že od ostatních zmíněných center nepřišla žádná zpětná vazba, byla analýza provedena pouze prostřednictvím informací z dostupných zdrojů, tedy v podstatě z webových stránek. Ostatní ze jmenovaných organizací se po důkladnějším rozboru projevily nevhodné pro analýzu (Sdružení PIAFA, Helpes).

### **Pomocné tlapy, o. p. s.**

Obecně prospěšná společnost Pomocné tlapy se do komunikace s dobrovolníky pouští zejména prostřednictvím vlastních webových stránek [www.pomocnetlapky.cz](http://www.pomocnetlapky.cz), kde v záložce s názvem "Jak můžete pomoci" se nachází informace o možnostech podpory centra, mimo jiné v oblasti dobrovolnictví. Je zde, ač ne hned na první pohled viditelný, odkaz na kontaktní formulář v případě zájmu návštěvníka stránek stát se dobrovolným canisterapeutem, ale např. i dobrovolníkem v oblasti prezentace společnosti, získávání finančních prostředků, výchovy štěňat apod. Vzhledem k uvedeným informacím však patrně pro centrum není získávání canisterapeutických dobrovolných týmů prioritou, na rozdíl od získávání finančních prostředků. Pro tento účel existuje několik možností podpory, mimo běžné zasílání příspěvků na účet organizace také zasílání prostřednictvím dárcovských textových zpráv, služby PaySec či zasílání prostřednictvím v současnosti oblíbených čtvercových kódů – tzv. QR kódů. Organizace se profiluje také na sociální síti Facebook, kde je možné získat informace o pořádání dobrovolnických dní a také o propojení činnosti centra s mnoha známými osobnosti či hudebními skupinami (např. Čechomor).

Třeboňské občanské sdružení **Hafík** je výchovným canisterapeutickým sdružením a věnuje se výuce trenérů pro výcvik terapeutických psů, dále výcviku canisterapeutických týmů a jako ostatní centra také praktikováním odborné canisterapie a felinoterapie (terapie s využitím koček). Dobrovolníky hledá prostřednictvím svých webových stránek [www.canisterapie.org](http://www.canisterapie.org), kde má umístěn banner odkazující na informace jak se stát dobrovolníkem, a to buď s vlastním psem, nebo bez něj, protože i dobrovolník bez psa je plnohodnotnou součástí týmu. Sdružení se profiluje také jako skupina na Facebooku.

### Další centra

Kladenské občanské sdružení **Canisterapie Kladno** se může pyšnit šestnácti canisterapeutickými týmy, z nichž třináct jich pracuje na pravidelné bázi, a tři poskytují své služby nárazově. Možná i z tohoto důvodu centrum vysloveně nehledá nové dobrovolníky – canisterapeuty, resp. nemá tuto informaci uvedenou na svých webových stránkách. Je zde pouze v jedné ze záložek stránek uveden kontakt pro případné zájemce o působení ve sdružení.

**Canisterapeutické sdružení Jižní Morava** na svých webových stránkách žádné informace o dobrovolnících (zvláště je, že ani o možnostech přispívat) neposkytuje. Z toho je možné odvodit, že podobně jako ostatní jmenovaná centra, se náboru dobrovolníků vůbec nevěnuje. Občanské sdružení **Psi pro život** má situaci se získáváním dobrovolníků na webových stránkách obdobnou jako předchozí sdružení. Je zde pouze informace o možnosti finanční podpory centra a zejména výcviku nových terapeutických a asistenčních psů.

Kromě organizací zaměřených vysloveně na canisterapii není od věci zaměřit pozornost také na jiné neziskové organizace a způsoby, jakými apelují na své dobrovolníky. Pro účely různorodosti námětů na komunikaci s dobrovolníky bylo vybráno několik zahraničních organizací, zabývajících se dobrovolnictvím. Např. **World Volunteer Web** poskytuje na svých stránkách [www.worldvolunteerweb.org](http://www.worldvolunteerweb.org) seznam mnoha institucí a projektů po celém světě, které dlouhodobě ale i nárazově hledají dobrovolníky. Návštěvník stránek a zájemce o dobrovolnictví si tak může vybrat instituci či projekt, které by rád pomohl, a to nejen ve své vlasti, ale i v zahraničí (jelikož mnoho organizací přijímá i dobrovolníky z ciziny). Tento způsob získávání dobrovolníků není nijak násilný. Jedná se v podstatě jen o představení všech možností než o násilné přesvědčování. Podobně je na tom i organizace **The Centre for Volunteering**. Na činnosti těchto zastřešujících organizací navazují samostatná dobrovolnická centra v jednotlivých zemích a městech. V podmínkách České republiky je takovým zastřešujícím centrem např. Národní dobrovolnické centrum **Hestia**.

Je nutné vzít v úvahu, že *„většina dobrovolníků právě v zooterapii je sdružována mimo výše uvedené dobrovolnické organizace, a to v konkrétních zooterapeutických sdruženích. Ty potom mají bližší či vzdálenější kontakty s těmito dobrovolnickými organizacemi. Případně tuto kooperaci vůbec nepovažují za nutnou.“* (34, s. 36)

Webové stránky **Volunteer Genie** ([www.volunteergenie.org.uk](http://www.volunteergenie.org.uk)) se soustředí na poradenství neziskovým organizacím jak na získávání dobrovolníků. Radí, jak vytvořit dobro-

volnickou kampaň, na co zaměřit pozornost, čemu se věnovat více, jaké činnosti naopak minimalizovat. Po stanovení cílové skupiny sdělení je třeba přijít k tvorbě kampaně. Hlavní zásadou je být osobní a přímý a dát o sobě vědět společnosti. Pokud si toto organizace uvědomuje, následuje několik bodů, kterými se ve správné kampani musí řídit, jsou jimi:

- přímá prosba o pomoc ("právě tady, právě teď")
- apel na schopnosti lidí ("Ty to dokážeš!")
- výzva ("Můžeš?")
- přínosy dobrovolnictví ("Dobrovolnictví je správné")
- zapojení veřejně známé osobnosti ("On/a to dělá také")
- začlenění ("staň se členem")

Důležitý je samozřejmě také výběr médií v závislosti na konkrétní činnosti organizace a jejich možnostech finančních i personálních. Je třeba vše pečlivě naplánovat a zhodnotit všechny pro a proti předem, zajistit analýzu rizik, díky níž bude organizace připravena čelit nenadálým problémům. Pokud se jedná o strategii celé akce, je třeba zamyslet se především nad odpovědí na otázku "Proč?", stanovit si cíle a strategii, dle toho určit prostředky propagace, vymyslet silný a přitom jednoduchý příběh, který zaujme. (35)

Kromě uvedeného programu Volunteer Genie existuje další způsob přilákání a udržení dobrovolníků, který spočívá v pěti jednoduchých bodech, které z cílové skupiny udělají loajální dobrovolnickou pracovní sílu. Zásadní je zde dlouhodobost působení. Prvním krokem je zjištění motivů přicházejících dobrovolníků. Mnoho z nich má kromě hlavního důvodu své angažovanosti (pomoc vybranému cíli) ještě další motivy jako poznání nových lidí, rozvinutí vlastních dovedností apod. Je třeba všechny tyto cíle odhalit a zaměřit se na možnosti jejich uspokojení. Druhým krokem je seznámení dobrovolníků s tím, co se od nich očekává, jak budou řešeny případné problémy nebo naopak dobré výsledky. Dalším zásadním krokem je udělat z dobrovolnictví činnost příjemnou a pohodovou, s čímž se pojí i následující bod – přimět dobrovolníky, aby je práce bavila. Pátým a posledním krokem v tomto výčtu je umění poděkovat a pochválit. (36)

Na základě kvalitativního výzkumu, vyhotoveného v roce 2010 v rámci diplomové práce na téma "Motivace dobrovolníků v zooterapii", byla získána řada cenných informací týka-

jících se motivace k dobrovolnické práci v oblasti canisterapie. Tento výzkum byl uskutečněn na výzkumném vzorku několika canisterapeutů. Zde jsou výsledky výzkumu:

- podnětem započetí canisterapeutických aktivit byla ve většině případů třetí osoba, která dobrovolníky takříkajíc zasvětila. „Z teoretického hlediska lze říci, že dobrovolníci byli k započetí s canisterapií motivováni altruistickou touhou nezištně se podělit o to, co sami považovali za cenné, tedy o svého psa.“ (34, s. 56)
- motivátory započetí a setrvání v dobrovolnické práci byly především:
  - seberealizace, sebepotvrzení a vlastní rozvoj
  - potřeba smyslu vlastní existence, užitečnosti a důležitosti (pro jedince, zařízení i celou společnost)
  - altruistická touha podělit se
  - pocit jistoty a bezpečí ze vztahu ke psu (stabilní a jistá citová vazba)
  - viditelný pokrok klientů a psů, vděčnost a nadšení (personálu i klientů)
  - snaha nahlédnout do světa klientů
  - získávání nových poznatků a informací
  - nalezení nových sociálních kontaktů
- demotivátory započetí a setrvání v dobrovolnické práci byly především:
  - organizační a legislativní stránka canisterapie (zkušební řád, nerovné hodnocení či poskytování náhrad za činnost, legislativní (ne)začlenění canisterapeutických psů v rámci asistenčních psů apod.)
  - nedostatek finančních prostředků pro uspokojení základních potřeb dobrovolníka (pokud nejsou dostatečně uspokojeny potřeby základní, těžko bude dobrovolník motivován k uspokojování těch vyšších a celkově k prosociálnímu chování)
  - absence uznání, vděčnosti a pocitu potřebnosti u klientů i organizace (34, s. 81 – 83)

## 5.9 Shrnutí

Na základě provedených kvalitativních analýz týkajících se komunikačních prostředků CC Zlín a jeho komunikace se zvolenými cílovými skupinami, a zároveň analýzy konkurenčních přístupů zejména v oblasti komunikace a získávání dobrovolníků pro vlastní činnost a s podporou vyhotoveného výzkumu z roku 2010 byla vyhotovena SWOT analýza, která přináší přehled silných a slabých stránek pro komunikaci CC Zlín, a zároveň výčet příležitostí a hrozeb, z kterých vychází projektová část této diplomové práce.

Tab. 2. SWOT analýza CC Zlín pro komunikaci v oblasti dobrovolnictví (zdroj: vlastní)

Silné stránky	Slabé stránky
zázemí zkušených terapeutů	nedostatečný apel na dobrovolníky
nabídka canisterapeutické výchovy	nepravidelnost komunikace
příprava ke zkouškám	nedostatek času i finančních prostředků
stabilita centra	absence klíčové osoby pro komunikaci
poloha centra	časová náročnost výcviku
Příležitosti	Hrozby
osobní komunikace	použití neosobní komunikace
apel na seberealizaci a prosociální chování	organizační&legislativní stránka canisterapie
aktivní oslovování dobrovolníků	nedostatek finančních prostředků
využití Facebooku - přilákání CS	využití Facebooku - přilákání nechtěné CS
zapojení veřejně známé osobnosti	opadnutí nadšení
nové formy marketingové komunikace	
oslovení studentů sociálních oborů	
apel na další přínosy dobrovolnictví	

Z tabulky jasně vyplývá, že poměr silných a slabých stránek, stejně jako příležitostí a hrozeb pro CC Zlín v oblasti komunikace s dobrovolníky je dost vyrovnaný, což značí, že tato komunikace má zjevné problémy.

K nejsilnějším stránkám CC Zlín patří jejich nabídka canisterapeutické výchovy a možnost přípravy ke canisterapeutickými zkouškám, a to takřka zdarma. Samozřejmostí je potom možnost poradenství a osvěty v této oblasti. Centrum je vzhledem k jeho několikaleté existenci stabilní a nabízí zázemí kvalifikovaného personálu. K silným stránkám z hlediska komunikace, ale také dostupnosti pro potenciální nové dobrovolníky je poloha centra v srdci města Zlín.

K nedostatkům v oblasti komunikace s dobrovolníky patří zejména současný nedostatečný apel na tuto skupinu lidí, který plyne především z důvodu nedostatku finančních prostředků, ale také z nedostatku času aktuálně působících členů centra, z nichž všichni mají svá vlastní zaměstnání a canisterapii a činnosti v centru se věnují ve svém volném čase. Problémem je také nahodilost snahy o získávání dobrovolníků, která je dána taktéž nedostatkem času a faktem, že v centru není určená osoba, která by se věnovala striktně komunikaci s dobrovolníky a intenzivnější snaze o jejich vyhledávání. Problémem je zároveň časová náročnost výcviku (až 1,5 – 2 roky), která spoustu potenciálních dobrovolníků odrazuje a "návrstnost investic" do dobrovolníků je takřka nulová, jak bylo řečeno, přes 90 % dobrovolníků se projeví jako tzv. odpad. Není to však jen o lidech, i psi se mohou v průběhu výcviku projevit jako nevhodní.

K příležitostem získání nových dobrovolníků patří zejména aktivní přístup a osobní komunikace, ale také apel na seberealizaci, prosociální chování a další ze zmíněných motivátorů zmíněných na konci kapitoly 5. 8. Jako příležitost se jeví i využití sociální sítě Facebook, kde by bylo možné přilákat cílovou skupinu dobrovolníků a celkově využití nových trendů z oblasti marketingových komunikací. Další možností je zapojení veřejně známé osobnosti, která by se stala tvářící centra a promlouvala by směrem k potenciálním dobrovolníkům, což, jak bylo potvrzeno v praxi, je širokou veřejností oblíbené. Svůj efekt by mohlo mít také oslovení studentů sociálních oborů jako sociální pedagogika nebo psychologie a lidí pohybujících se v těchto sférách, protože ti v sobě mají zakořeněnou motivaci pomáhat druhým a pokud by se oni sami nechtěli stát dobrovolníky, mohli by svými postoji přesvědčit lidi ve svém okolí.

Sociální síť Facebook patří k příležitostem, ovšem i k hrozbám týkajícím se komunikace centra, protože by se její použití mohlo minout účinkem v tom smyslu, že místo dobrovolníků by jeho využití nalákalo další klienty, pro které v současné době nemá CC Zlín kapacity. Jako hrozba se jeví nadále i používání neosobní komunikace s dobrovolníky a nedostatek finančních a personálních prostředků k jejich získání a zaškolení. Z výzkumu vyplynulo, že hrozbou je také nedokonalá organizace a legislativní ukotvení canisterapie v českém zákonodárství, resp. nejasnost a nepřesnost v zařazení canisterapeutických psů mezi psy asistenční. Velkou hrozbou, která může nastat po získání dobrovolníků je předčasné opadnutí jejich nadšení z důvodu dlouhodobosti a potřebné intenzity výcviku.

## 5.10 Návrhy na zlepšení komunikace CC Zlín

Každá organizace, ať už zisková či nezisková, by se měla věnovat komunikaci, a snažit se ji neustále zlepšovat, a to zejména z důvodu zachování vlastní aktuálnosti a efektivnosti vzhledem ke změnám, které ve společnosti neustále probíhají. Následující doporučení jsou výsledkem rozboru teoretických poznatků a výsledků kvalitativního výzkumného šetření.

Návrhy v rámci komunikačními mixu byly rozebrány ke konci kapitoly 5. 6. Co se týká návrhů v rámci komunikace s vybranými cílovými skupinami, je zde snaha více aktivizovat cílové publikum, více s ním komunikovat, dostat se do vzájemného dialogu.

V cílové skupině **dobrovolníků** je třeba začít používat novou, lepší a efektivnější komunikaci, apelovat zde na celospolečenské i osobní hodnoty a motivovat dobrovolníky prostřednictvím empatie, altruismu a prosociálního chování, tedy umění a schopnosti přinášet oběti a vzdát se vlastního prospěchu tzv. pro bono, tedy pro blaho ostatních.

Motivovat stávající i potenciální dobrovolníky je možné prostřednictvím několika jednoduchých doporučení, která vzešla z uskutečněných analýz a rozborů. Jsou jimi:

- adekvátní zpětná vazba (pokrok klientů, pocit vlastní důležitosti)
- apel na přátelské vazby, osobní přístup
- úprava legislativy v oblasti canisterapie (požadavek stávajících dobrovolníků) (34, s. 84-85)

Ze zjištěných údajů u vybraných organizací je možné vytvořit několikabodový seznam zajímavých přístupů k získávání, resp. komunikaci s dobrovolníky. Webové stránky představují vždy jakýsi základ komunikace, který je již brán jako samozřejmost. Následující body se tedy věnují dalším způsobům a zajímavým tipům při oslovování dobrovolníků. Tyto jsou doplněny dalšími náměty, které vznikly spontánně na základě proběhlých analýz:

- aktivní oslovování lidí s psy vhodnými na canisterapii (např. na cvičišťích pro psy, klubech přátel psů, výstavách psů, veletrzích chovatelských potřeb aj.)
- spolupráce s provozovateli, pracovníky či instruktory na cvičišťích psů
- aktivní oslovování lidí bez vlastních psů, seznamování je s přínosy canisterapie, apel na možnost získání a výcviku vlastního psa

- výchova mládeže od útlého věku (formování odpovědnosti ke zvířeti), profilování canisterapie jako něco, na co je její vykonavatel hrdý a tím vypěstovat v cílové skupině pocit nutnosti svou aktivitou přispět k záslužnému cíli
- oslovování lidí s handicapovaným dítětem či dětmi v rodině (tito lidé jsou nejvíce zainteresovanou skupinou, mají větší zapálení věci řešit) či jejich přátel a blízkých
- oslovování veterinárních lékařů a dalšího personálu veterinárních stanic
- oslovování chovatelů plemen vhodných na canisterapii
- šíření nadšení pro dobrovolnictví samotnými působícími dobrovolníky
- dobrovolnické dny
- propojení s významnými osobnostmi

Je nutné, aby apely na dobrovolníky vycházely zevnitř a pronikaly dovnitř, tedy do nitra potenciálního dobrovolníka, apelovaly na jeho city a emoce. Je důležité si uvědomit, že neosobní přístup je špatný (resp. nikdy nebude tak účinný jako osobní), a že role dobrovolníka v canisterapii je nenahraditelná.



### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 6 PROJEKT "STAŇ SE DOBROVOLNÍKEM CANISTERAPIE"

Na základě návrhů uvedených v závěru praktické části práce se tato – projektová část diplomové práce – zabývá návrhem projektu pro Canisterapeutické centrum Zlín. Cílem této kapitoly je na základě rešerše odborné tematické literatury a zejména výsledků provedených analýz navrhnout funkční komunikační projekt pro Canisterapeutické centrum Zlín, na základě kterého by bylo možné získat dobrovolníky, nové canisterapeutické týmy, bez kterých se canisterapie neobejde. Dobrovolník se významně podílí na kvalitě tří základních komponent úspěšné terapie, kterými jsou dle Fredricksona a Howie především:

- prostředí
- vlastnosti zvířete
- schopnost týmu (34, s. 27)

O zpracování projektu s tímto tématem bylo rozhodnuto na základě diskuze s Canisterapeutickým centrem Zlín, které dalo najevo, že právě projekt na získání dobrovolníků by mu pomohl nejvíce. Zvýšení počtu canisterapeutických týmů by umožnilo obsloužit větší část již tak poměrně obsáhlé klientely ve Zlíně a okolí, na kterou v současné době kapacity centra nedostačují.

Přesvědčování a získávání lidí, kteří by byli ochotni bez ohledu na vlastní blaho a materiální profit pomoci nějakému účelu, který se navíc ještě netýká jich samotných nebo jejich blízkých, je tzv. běh na dlouhou trať, a velice často tento běh končí neúspěchem, pádem. Jen zlomek veřejnosti je ochoten věnovat čas na úkor vlastních zájmů, vlastní finanční i materiální prostředky. Tento zlomek však často odkazuje na vyspělost (přínejmenším tu morální) dané společnosti.

Dobrovolnictví a participace v těchto aktivitách není činnost, do které se lidé hrnou bezmyšlenkovitě. Často je zde potřeba nějakého výrazného motivu, který ve většině případů musí přijít a přichází zevnitř. Motivy, které lidi k dobrovolnictví, resp. přímo k dobrovolnictví v canisterapii vedou, budou rozebrány v kapitole 6.2, která se zabývá podrobnou charakteristikou cílové skupiny tohoto projektu.

Východiskem pro tento návrh projektu byly závěry získané prostřednictvím uskutečněných analýz, popsaný v praktické části práce, doplněné o poznatky uvedené v části teoretické.

## 6.1 Podstata a cíle projektu

Projekt s názvem "Staň se dobrovolníkem canisterapie" je zaměřen zejména na získání nových dobrovolníků pro canisterapeutické centrum Zlín, které se v současné době potýká s nedostatkem aktivních canisterapeutických týmů.

Jeho **hlavním cílem** je tedy přinést do centra nové tváře, z kterých by se staly aktivní týmy, které by byly schopné a ochotné pokračovat v tradici canisterapie ve Zlínském kraji. V současné době působí aktivně ve zlínském centru pouze tři canisterapeutické týmy z původního dvojnásobného počtu, což značně nedostačuje aktuální poptávce po jeho canisterapeutických službách. Pro stávající týmy je tato situace značně vyčerpávající a i když by měli reálně snahu pomoci více klientům, ví, že si to v současné době nemohou dovolit, a to zejména ke značné vyčerpání psů, pro které je terapie (zejména polohování) vysilující díky tomu, že provádějí i přes veškerý trénink pro ně stále poměrně nepřírozenou činnost – tedy pouhé klidné ležení (navíc pes může absolvovat maximálně jednu hodinu terapie denně, a to nejlépe maximálně třikrát za týden).

**Dílčím cílem**, který bude sekundovat snaze o získání dobrovolníků, je získání finančních prostředků, resp. získání nových sponzorů pro CC, což je v současné době velice obtížným úkolem. Zájemců o finanční prostředky, resp. dotace je mnoho, subjektů, které jsou schopné a ochotné sponzorovat je však méně a méně. Nadace již nepodporují pravidelně týž projekt, věnují se novým tématům, případně dávají jen drobné částky, ale za to všem zájemcům, což v celkovém důsledku činí velice malý přísun finančních prostředků. Navíc neexistuje mnoho nadací, které zaměřují svou pozornost na Zlínský kraj. Získávání finančních prostředků od soukromých subjektů představuje v současné době jen mizivé procento (s výjimkou pravidelných sponzorů). Doplnující projekt na získání finančních prostředků bude zaměřen na několik podcílů:

- úhrada nákladů vynaložených na velký projekt
- získání prostředků pro dobrovolníky ze vzdálenějších míst (zejména na kurzy a odborné semináře)
- získání finančních prostředků na postroje pro canisterapeutické psy, prostřednictvím kterých by byli odlišitelní na ulici
- získání prostředků na další chod centra

Kromě potenciálních dobrovolníků budou tedy oslovováni i potenciální donátoři, jinými slovy, bude kladen apel na to, že když už se oslovený nebude chtít stát dobrovolníkem, mohl by na canisterapeutické centrum alespoň přispět, protože nikdy neví kdy on nebo někdo z jeho okolí bude canisterapii potřebovat.

**Dlouhodobým cílem** je samozřejmě neustálé šíření osvěty a zároveň ve své podstatě informování zájmových skupin jako jsou úřady či široká veřejnost o canisterapii a především o výsledcích, které je schopna přinést.

Následující odstavce se zabývají rozbořem podstaty a cílů projektu, dále charakteristikou cílové skupiny. Té bude věnována značná část práce, protože pro správné a hlavně úspěšné oslovení dobrovolníků, o které v projektu půjde, je třeba cílovou skupinu sdělení vytyčit velice detailně. Je zde využito i rozborů motivace stávajících členů centra k jejich práci. Po určení cílové skupiny bude rozebrána podstata celého projektu a jeho časová náročnost. Následně budou popsány potřebné komunikační nástroje, včetně krátké zmínky těch nevhodných. Další kapitoly práce se budou věnovat finanční náročnosti projektu a způsobů hrazení nákladů projektu. Po nákladech budou rozebrány očekávané přínosy projektu a samozřejmě i rizika, která budou moct v průběhu aplikace projektu vyvstat spolu s návrhem jejich případných řešení. Výsledkem této části diplomové práce je projekt na získání dobrovolníků.

## 6.2 Cílová skupina

V projektu, který se zaměřuje na získání dobrovolníků, je nejstěžejnější fáze určení cílové skupiny lidí, kterou je vhodné oslovit, a z jejíhož oslovení je největší potenciál, že se tito lidé skutečně stanou dobrovolníky.

Z provedených výzkumů, uvedených v analytické práci vzešlo, že skupiny lidí, které jsou zasažitelné sdělením o dobrovolnictví v canisterapii jsou zejména následující:

- osoby, které mají v rodině či v blízkém okolí handicapovaného nebo jinak znevýhodněného člena rodiny, zejména malé dítě či seniora (takoví lidé mají vyšší sociální citění s lidmi s podobným osudem a tudíž je zde vyšší potenciál úspěšnosti oslovení)

- studenti některých sociálních oborů (např. sociální pedagogika, sociální politika a sociální práce), psychologie apod. a lidé pohybující se v této sféře (tito mají v sobě již rozvinutý cit pomáhat ostatním)
- osoby s rozvinutým kladným citem ke zvířatům (zejména psům) a k práci s nimi, schopnost je vést k vytyčenému cíli (psovodi, vyznavači agility<sup>11</sup>, chovatelé apod.) a zároveň jim dopřávat péči, kterou potřebují

Pro detailní rozbor cílové skupiny projektu byly v úvahu vzaty také výpovědi současných i již bývalých členů Canisterapeutického centra Zlín o důvodu započetí a setrvání jejich působení v oblasti canisterapie. Tyto doslovné výpovědi byly přebrány z webových stránek CC Zlín, kde jsou volně přístupné každému jejich návštěvníkovi, a tudíž mohou být také nepřímým motivačním faktorem k rozvoji canisterapeutické činnosti. Výpovědi nejsou strojené, jsou velmi srdečné a velmi umocňují osobní povahu canisterapie a důležitost vzájemného porozumění.

#### **Jitka Mokrejšová** (Santi – labradorský retrívr)

*„Canisterapie pro mě znamená spojení kynologického světa se světem postižených. Je pro mě také velmi důležité, aby si lidé uvědomili, že psi nejsou pouze velkým nebezpečím, jak jsou prezentováni v posledních letech v médiích. Ale že jsou to tvorové, kteří za svůj relativně krátký život dokážou udělat víc než někteří lidé. Neobohacují jen život rodin, ve kterých žijí, ale v jejich silách je zkvalitnit život i postiženým dětem. Canisterapie nás stojí spoustu sil, času a v neposlední řadě i peněz. Ale to, co nám přináší, nevýslovně převyšuje naše úsilí. I díky ní můžeme pociťovat příjemný pocit tam uvnitř, že člověk dělá něco užitečného... Vždy jsem velmi ráda a vděčná, když naše aktivity chtějí podpořit známi či úplně cizí lidé, které oslovíme s prosbou o pomoc.“*

---

<sup>11</sup> Agility je výchovná i zábavná činnost pro tým tvořený psovodem a psem, kterou lze provozovat rekreačně, ale i na vrcholové úrovni. Je určeno pro psy všech plemen (některá jsou však vhodná více). V podstatě se jedná o obdobu parkurového skákání s koňmi, kdy účelem je projít se psem všechny připravené překážky v co nejkratším čase. Důraz je zde kladen na ovládání psa pouhými slovními povely a přátelský kontakt se psovodem a zejména radost z pohybu. Agility se řídí Řádem agility České republiky. (37)

**Gabriela Slušítková** (Merlin – zlatý retrívr)

*„Než jsem si Merlinka pořídila, věděla jsem, že prostřednictvím psa chci pomáhat lidem. Na to jsem dbala již při výběru štěňátka. Za ta léta mě canisterapie ovlivnila natolik, že i přes nemnoho volného času se chci pokusit vystudovat speciální pedagogiku a časem se práci s postiženými věnovat ještě více. Je úžasné pozorovat pokroky postižených dětí při pravidelném styku s Merlinem - jejich radost, jenom když jej uvidí, jejich snahu něco udělat jen proto, aby ho mohly později nakrmit či pohladit. Merlin je 'pracovním nástrojem', který rozdává radost každému na setkání.“*

**Renáta Hejtmánková** (Kessinka – border kolie)

*„Jsem člověk, který má rád přírodu a zvířata. Canisterapii jsem se chtěla věnovat již s mým borderáčkem Azim, ale bohužel pro jeho citlivou povahu je nevhodným kandidátem. Kessi jsem si pořídila po smrti naší fenečky pražského krysaříčka. Je to velmi milá psi slečna, má ráda všechny lidi i zvířata, prostě je to fenečka s velkým srdíčkem! Canisterapii se věnuji proto, že chci pomáhat lidem a souhra psa a člověka je pro mě velmi důležitá. Cítím se tak užitečná a to mě vnitřně naplňuje. Myslím si, že tímto poznatkem získá člověk úplně jiný pohled na svět, alespoň u mě tomu tak je.“*

**Jan Fagoš** (Flora – dlouhosrstá kolie)

*„Když jsme se rozhodovali o novém členu rodiny, chtěli jsme hlavně kamaráda k dětem – přátelského, hravého a neagresivního psa. Dalším faktorem byla velikost - nechtěli jsme žádného „gaučáka“. Vylučovací metodou jsme se dostali ke kolii, jejíž vlastnosti předčily naše očekávání. Čím víc jsme poznávali její povahu, tím více nám bylo jasné, že by byla škoda nepodělit se o její lásku k lidem i s ostatními. Proto jsme se začali zajímat o canisterapii, o které jsme do té doby věděli jen to, že existuje. Při první návštěvě Canisterapeutického centra Zlín nás čekalo tolik nových zážitků a informací, že jsme domů šli trochu zmatení. Čím více se však blížila druhá návštěva CC, tím více jsme se těšili. Teď se canisterapie stala nedílnou součástí našeho života a myslím si, že funguje oběma směry - po práci vždy odcházíme nabití energií pramenící z pocitu, že jsme pomohli.“*

**Jarmila Buchtová** (Angua – fenka hovawarta)

*„Psa jsme si původně pořizovali na hlídání našeho domečku. Volba padla na plemeno hovawart (z německého hof=dvůr a warten=hlídat). Tak se k nám dostala naše Andži (Angua*

ze Slatinského dvora). Už od pohledu je to dobromyslný mazel, který na dvoře hlídá, ale mezi dětmi a seniory je z ní plyšák na hraní, který je pro každou legraci. Rádi nosíme radost, úsměv a jiskru do očí všude tam, kde je to potřeba.“

**Šárka Kofroňová** (Shavo – border kolie)

„Canisterapie u mě byla shoda několika tisíců náhod. Vždycky jsem se zajímala o léčebné i terapeutické alternativy a zároveň jsem vždycky byla obklopena spoustou zvířat. A každé mělo vliv na mě i na rodinu. Když jsem si pořídila pejska, řekla jsem si, proč to nezkusit? A vyšlo to! Jsem ráda, že můžeme být společně užiteční a že mnohdy uhnanou dobu zpomalovat do rytmu psího dechu.“ (38)

Z výše uvedených vyjádření současných i bývalých členů Canisterapeutického centra Zlín vyplývají následující poznatky k důvodům započetí a zejména setrvání v činnosti canisterapeuta:

- snaha pomáhat druhým a radost z jejich úspěchů a pokroků
- láska ke zvířatům, zejména psům
- snaha přiblížit lidem psa jako pomocníka a nikoli jako nebezpečného tvora (jak často plyne ze zpravodajských kanálů)
- pocit vlastní užitečnosti a smyslu dobrovolnické činnosti

Na základě dvou kazuistických studií a výzkumu provedeného v roce 2010, který je uvedený v analytické části práce, se dá odvodit charakteristika potenciální cílové skupiny projektu zaměřeného na získání dobrovolníků v canisterapii. Následující řádky obsahují charakteristiku této skupiny:

- dobrovolníky v canisterapii mohou být lidé, jejich osobní život není natolik plnohodnotný či utrpěl v životě nějakou újmu (rozvod rodičů, smrt rodiče, špatná zkušenost z proběhlých partnerských vztahů apod.), a tito lidé si zvířata pořídili v zájmu nahradit ušlou pozornost nebo city, získat jistotu ve smyslu pevných pozitivních citových vazeb
- dobrovolník – canisterapeut může mít zprvu problémy se socializací (např. vlivem událostí popsanych v předchozím bodě), které však mohou být prostřednictvím dobrovolnictví řešeny

- zároveň jsou to však lidé, pro něž není pes absolutně nejdůležitější součástí jejich života, i přes neskonale lásku k němu

Ze všech výše uvedených poznatků je třeba vytyčit konečnou cílovou skupinu, která bude klíčová pro tento projekt. Ta bude vyjádřena krátkých insightem.

K sociální práci celkově mají blíže ženy, což je dáno částečně biologicky potřebou se o někoho starat (zejména jde-li o mateřství). V sociálních službách České republiky značně převažují ženy, i CC Zlín je toho příkladem, jelikož jeho tým tvoří mnoho žen a pouze jediný muž, který se specializuje zejména na seniory. Z tohoto pohledu bude zástupcem cílové skupiny žena, a to ve věku přibližně pětadvaceti let a výše, která má již vytvořený jistý úsudek o světě, a která zná vlastní priority, ale dokáže se ohlížet i na priority a zájmy jiných lidí, je trpělivá, chápaná a ohleduplná.

Z ekonomického hlediska to bude žena se středním a vyšším příjmem, jelikož náklady na to vůbec vlastnit psa nejsou malé.

Vzhledem k tomu, že s canisterapeutickým výcvikem je vhodné začít od útlého věku psa, ideální situací by bylo, kdyby zmíněná cílová skupina pracovala se psem již od štěněte, případně nemusí ještě psa vlastnit, ale může o tom vážně uvažovat.

Co se týká péče o psa, tato žena se pravidelně stará o to, aby byl její pes po zdravotní stránce v pořádku, absoluuje s ním pravidelné veterinární kontroly a přeočkování, poskytuje mu vyváženou stravu, pečuje o jeho srst, udržuje ho v čistotě a poskytuje mu potřebnou lásku a péči. Zároveň jej však umí ovládat, a to bez nutnosti použití hrubé síly.

Tato žena bude mít zájem o děti a o jejich zdravý vývoj. Může mít v rodině či ve svém blízkém okolí handicapované dítě, a to právě s takovým handicapem, jehož léčení značně pomáhá právě canisterapie – může se jednat o děti/osoby, jejichž těla jsou nepohyblivá, není s nimi možné cvičit, jen uložit na určitou dobu do určité polohy a poté s nimi dále manipulovat. Pokud handicapované dítě/člověka v rodině ani v blízkém okruhu nemá, alespoň se o tuto problematiku zajímá. Rozhodně má velmi vyvinutý stupeň sociálního citění, a to nejen jde-li o handicapované, ale i o další znevýhodněné skupiny obyvatel, jako jsou senioři, osoby společensky nepřizpůsobivé, osoby, které vyžadují zvláštní pomoc nebo např. osoby ze socio-kulturně znevýhodněného prostředí. Těmto lidem se snaží pomoci, podporuje je a pravděpodobně je i (pravidelným) přispěvatelem nějaké organizace, události či činnosti.





*Obr. 10: CS projektu  
(zdroj: [www.pixmac.cz](http://www.pixmac.cz))*

Motivací této ženy k dobrovolnické činnosti je zejména láska ke zvířatům (psům), potřeba a snaha pomáhat lidem kolem sebe a pocít vlastní užitečnosti.

I když výše zmíněná charakteristika cílové skupiny projektu poukazuje na ženy, nebude se samozřejmě centrum "omezovat" jen na tuto skupinu, a když se objeví potenciální dobrovolník, který přímo nebude odpovídat vytyčenému rámci, rozhodně nebude zatracován. Canisterapeutické centrum Zlín není v situaci, kdy by si mohlo dovolit odmítat potenciální dobrovolníky. Při výběru se tedy nebude zaměřovat jen na pohlaví či příjmovou skupinu, ale především na to, zda potenciální dobrovolník myslí celou svou spoluprací s centrem vážně, na jeho vztah ke zvířatům

i k potřebným a na to, zda je schopen a ochoten čelit nátlaku, který na něj bude vyvíjen, protože jak bylo řečeno v úvodu, tato činnost může být jak pro člověka, tak pro psa značně stresující a vytěžující (to se může významně projevit na vykonávané činnosti a její kvalitě).

Na tuto cílovou skupinu jsou zaměřeny nástroje komunikace uvedené v kapitole 6.4.

### **6.3 Principy projektu**

Projekt pro Canisterapeutické centrum Zlín bude spočívat v sérii aktivit, jejichž cílem bude přilákat a zejména udržet nové dobrovolníky – canisterapeutické týmy. Projekt nebude nikterak náročný finančně ani organizačně, tím, že však bude zapojovat převážně aktuální členy centra a nikoli lidi zvenčí (vysvětleno dále v kapitole 6.4), bude pro tyto znamenat zejména časovou zátěž. Počítá se však s kvalitním rozplánováním činností a rozdělení tzv. rolí, díky kterým bude každý účastník projektu vědět, kolik času a jaké aktivity po něm budou požadovány, a tudíž si bude moci přizpůsobit svůj osobní rozvrh situaci.

Jak bylo uvedeno v teoretické části práce, centrum uvedlo, že není možné dělat doslovný nábor nových členů. To je samozřejmě vzhledem k náročnosti celé činnosti logické, ovšem

dobrovolníci se sami najdou, případně přihlásí jen těžko. Úkolem je jim dobrovolnictví v canisterapii přiblížit nenáročnou cestou, což by jim rozhodování mohlo značně usnadnit.

Mnoho lidí o dobrovolnictví přemýšlí, má doma psa nebo si jej chce pořídit a ohlíží se i na vhodnost plemene pro tuto činnost, ovšem mají málo informací a neví (v horším případě nechtějí), kde tyto informace najít. Mnoho lidí má také doma handicapované dítě, kterému by chtěli pomoci nebo vážně nemocného příbuzného, např. v léčebně dlouhodobě nemocných, kam však běžní psi (myšleno bez jakéhokoli odborného přezkoušení) nesmí. Tyto lidi by mohlo zaujmout, že mohou spojit příjemné s užitečným, pomoci svému příbuznému, ale i dalším lidem v jeho okolí, např. dalším pacientům léčebného zařízení, případně mohou pomoci svému dítěti, ale dětem dalším. Je jasné, že pes a canisterapie nenahradí veškerou lékařskou či domácí péči, ani lásku a přítomnost člověka, může být však cestou správným směrem. Ne nadarmo se používá úsloví "pes – přítel člověka" a canisterapie je toho skutečným důkazem, jak po citové, tak zejména po zdravotní stránce<sup>12</sup>.

Projekt tedy bude apelovat na psa, který zde bude profilován jako pomocník, přítel, který je schopen poskytnout lásku a starost, kontakt, kterého se často nedočkáme ani od bližních (nikoli jako nebezpečné stvoření a agresor, jak často líčí psy média a důrazem na to, že chování psa se odvíjí především od výcviku a chování jeho majitele/psovoda). Pes nerozlišuje lidi podle věku, vizáže nebo diagnózy, ale podle svých vlastních hodnotových měřítek, a to tak, že dobrým pánům má dobrý a silný vztah a naopak. (38)

Říká se, že pes se dokáže daleko lépe vcítit do toho, jak člověku je po zdravotní i psychické stránce. Dokáže vycítit, když člověk prožívá osobní stres, jakoby na sebe někdy dokonce přenášel lidské starosti a chmury. Dle odborných studií pes dokáže už člověka včas diagnostikovat řadu závažných onemocnění – často jde o případy, kdy lidské smysly nebo využívané detekční způsoby selžou. (38)

---

<sup>12</sup> Např. pro epileptiky je pes společníkem a kamarádem, jeho působení lze využít při rehabilitaci a hrách, je uklidňujícím faktorem, zvyšuje pocit osobního bezpečí, svobody a volnosti. Někteří psi dokáží včas poznat blížící se záchvat a varovat okolí, které je připraveno reagovat. V případě seniorů zase zvyšuje pocit bezpečí, mírní samotu, zlepšuje komunikaci s okolím a dává seniorovi nový smysl života. (38)

Samozřejmě, že skupina lidí, kteří se nechtějí angažovat a nezajímají se o tuto problematiku, přesvědčována nebude. Představovalo by to ztrátu drahocenného času a energie, které by mohly být věnovány lidem, kteří skutečně touží se do činnosti zapojit.

Projekt má tedy za úkol dát na vědomí zejména jeho cílové skupině, že existuje možnost stát se dobrovolníkem canisterapie a podstoupit canisterapeutickou přípravu ve spolupráci s Canisterapeutickým centrem Zlín zcela zdarma.<sup>13</sup>

Projekt bude využívat principy osobní i nepřímé komunikace (rozebráno v kapitole 6.4). Bude se snažit oslovit cílovou skupinu, a to zejména prostřednictvím:

- aktivního oslovování lidí (tzv. face to face)
- pasivního oslovování lidí (prostřednictvím neosobní komunikace)

Jak vyplynulo z analýz v praktické části práce a z charakteristiky cílové skupiny projektu, budou (zejména osobně) oslovováni lidé:

- s psy/štěňaty vhodnými na canisterapii (zejména na cvičišťích pro psy)
- provozovatelé, pracovníci či instruktoři cvičišť pro psy
- chovatelé plemen vhodných na canisterapii

Souběžně s projektem na získání dobrovolníků, jak bylo v úvodních odstavcích projektové části práce popsáno, bude snaha o získání finančních prostředků pro CC Zlín (alespoň takových finančních prostředků, které by umožnily úhradu nákladů vynaložených na hlavní projekt týkající se dobrovolníků). Ten bude uskutečněn formou osobních žádostí o příspěvek všude tam, kde se budou hledat dobrovolníci. Bude také snaha umístit kasičku v prodejně Zvěrokruh ve Zlíně, se kterou má centrum již nyní dobré vztahy. Více o podružném projektu je uvedeno v kapitole 6.6 týkající se financování projektu.

---

<sup>13</sup> Samotnou canisterapeutickou zkoušku si musí adept zaplatit sám. Zkouška není příliš drahá, vyjde řádově na stovky korun. Po určité době, zpravidla po roce či dvou, je potřebné přezkoušení. Většinou se platí vyšší poplatek u skládání zkoušky první, přezkoušení již vyjde levněji.

### Lokace projektu

Po geografické stránce bude projekt zaměřen na město Zlín a jeho blízké okolí. To bude znamenat nízké náklady jak pro členy centra, kteří se jej budou aktivně účastnit, tak pro potenciální dobrovolníky, kteří nebudou muset tolik cestovat v případě, že se odhodlají a budou chtít docházet na canisterapeutický výcvik.

Pokud se nepodaří zajistit žádné dobrovolníky v užším okruhu města Zlína, bude aktivita vyvíjena i dále, za hranice města. Zatím se však počítá s tím, že projekt naplní své cíle v lokalitě Zlín.

Místa, kde bude oslovována cílová skupina **osobně**, budou následující:

- Kynologický klub Argus Zlín (Vršava)
- Kynologický klub Zlín – Příluky
- Základní kynologická organizace Zlín – Mladcová
- Kynologický klub Dog Zlín (Záhumení)
- centra, kde se scházejí lidé – rodiče s handicapovanými dětmi, stacionáře, domovy pro seniory a další zařízení, kde je canisterapie vhodná (uvedeny v úvodních odstavcích praktické části této diplomové práce týkající se činnosti centra a jeho klientely)
- chovatelské stanice plemen speciálně vhodných ke canisterapii

Co se týká kynologických organizací a cvičišť je třeba říci, že ne všichni psi, kteří se hodí na klasickou kynologii, se hodí i pro účely canisterapie. Poslechnout svého pána na slovo není rozhodujícím faktorem. U canisterapie se dbá jednak na poslušnost, ale také na schopnost spolupracovat s dalšími subjekty, tedy např. handicapovanými dětmi. Je nutné, aby byl pes schopen pracovat s lidmi a nikoli se věnovat jen "překážkové dráze". Pes musí pracovat radostně a s láskou a být tuto lásku schopen předávat dál, klientům, jinak se na canisterapii bohužel nehodí. Na tento fakt bude nutné brát velký ohled. (39)

Další, případně vzdálenější místa k oslovení cílových skupin budou zvolena dle konkrétní domluvy na základě porady se všemi členy centra. Prostřednictvím osobních setkání bude snaha oslovit kromě cílové skupiny také širokou veřejnost, a to zejména z důvodu šíření osvěty v této oblasti, možnosti získat finanční příspěvek či kontakt na potenciálního dob-

rovolníka. Na výše uvedených místech, kde budou oslovení lidé přímou cestou, budou umístěny i informační letáky. Ty budou, jako prostředek neosobní komunikace, dále umístěny v ordinacích veterinárních lékařů:

- Veterinární klinika Medipet (Zlín)
- Veterinární klinika AAnimalCare (Zlín)
- Veterinární klinika Lazy (Zlín)
- Pasecká veterinární ordinace (Zlín)
- Veterina Svahy (Zlín)
- M – Veterinární klinika (Zlín – Malenovice)
- Veterinární ambulance Otrokovice (Otrokovice)
- Veterinární ordinace Gregořík (Slušovice)
- Veterinární ordinace Nivy (Zlín)

Stejně jako v případě míst k oslovení cílové skupiny osobně bude i v případě veterinárních ordinací rozhodnuto o případných dalších, vzdálenějších ordinacích vhodných k oslovení, v závislosti na konkrétní domluvě.

Letáky budou také umístěny v prodejnách chovatelských potřeb a krmiv jako:

- Zvěrokruh (Zlín)
- Zoo Shop Želvička (Zlín)
- Pet Center Plus (Zlín)
- Krmiva Erpemos (Zlín)
- Zverimex Adéla (Zlín – Louky)

Do zařízení typu veterinárních ordinací a prodejen chovatelských potřeb budou letáky zařazeny z toho důvodu, že na canisterapeutické psy a jejich majitele jsou vyvíjeny značené požadavky, co se týká zdraví, čistoty a péče. Tím, že cílová skupina navštěvuje zmíněná místa se, dá předpokládat, že splňuje jednu ze stěžejních podmínek canisterapie. Zároveň bude kladen důraz na to, aby lidé, zejména personál všech zmíněných organizací, byl schopen případného zájemce o dobrovolnictví, který reaguje na uvedený leták, správně směřovat na Canisterapeutické centrum Zlín.

V neposlední řadě budou umístěny informační letáky v sídle Canisterapeutického centra Zlín. Dále bude samozřejmě využito v neosobní komunikaci i webových stránek centra, ta je dále rozebrána v kapitole 6.4 týkající se komunikačních nástrojů. Časová náročnost projektu je blíže rozebrána v kapitole 6.5.

Kromě apelů uvedených výše v textu bude nutné zdůraznit také fakt délky výcviku a toho, že se pes může v jeho průběhu projevit jako nevhodný. Tím bude snaha eliminovat lidi, u kterých je potenciální možnost, že s výcvikem v jeho průběhu přestanou, zejména z důvodu, že se jim bude zdát zdlouhavý nebo nijak přínosný. Zároveň bude však uváděno, že canisterapeutický výcvik je záležitostí čtyř základních bodů a snahou každého potenciálního dobrovolníka by mělo být úspěšné absolvování těchto bodů:

- studium
- přihláška
- praktická příprava
- zkoušky

Osobní setkání budou probíhat na přátelské bázi, bez výslovného přesvědčování a nucení. Posluchačům z cílové skupiny budou krátce vysvětleny principy canisterapie, její výhody a výsledky a samozřejmě hlavní informací bude snaha získání dobrovolníků. Budou vysvětleny veškeré nutné propozice ke canisterapeutickým zkouškám včetně odkazů na zdroje, kde mohou lidé získat více informací o centru a canisterapii samotné. Bude se apelovat na to, že výcvik je CC Zlín poskytován zdarma. Další apely, kterými se bude působit na CS, jsou popsány v části 6.4.

Uvedené návrhy zůstanou jen pouhou myšlenkou, pokud k nim centrum nepřistoupí zodpovědně a s odhodláním. Angažovanost v projektu je tedy zásadní, a to pro všechny členy centra. Nad projektem by měla mít záštitu jediná osoba, která by byla dozorčím orgánem všech aktivit. Všichni další členové by však měli mít potřebné informace a měli by mít možnost veškeré aktivity v tomto ohledu připomínkovat. Jde zejména o to, aby se všichni členové centra se zvolenou strategií ztotožňovali, případně odůvodnili své nesouhlasy a našly společné východisko. Každý z členů by měl mít přidělenou funkci, za kterou bude zodpovídat, přičemž bude zvolen dozorčí orgán, jehož úlohou bude veškerou aktivitu kontrolovat. (40, s. 81)

## 6.4 Komunikační nástroje

Komunikaci, kterou bude vyvíjet Canisterapeutické centrum Zlín má, jak bylo již v částečně v principech projektu uvedeno, splnit tyto cíle:

- získání nových canisterapeutických dobrovolnických týmů
- získání finančních prostředků a) na úhradu projektu, b) pro stávající dobrovolníky, c) na postroje pro canisterapeutické psy, d) na další chod centra
- šíření osvěty o problematice canisterapie

Je zásadní si uvědomit, že cílem projektu není zviditelnění centra samotného, jako získání skutečně odhodlaných dobrovolníků, schopných obětovat vlastní čas a takřikajíc propůjčit vlastního psa této aktivitě nebo si psa za tímto účelem pořídit. Organizace se těší dostatečné pozornosti v tom smyslu, že nedostačuje svými kapacitami uspokojovat nápor zejména dětských klientů. Z toho důvodu je cílem přilákat nové dobrovolníky, kteří by byli schopni a ochotni stav nedostačující kapacity centra vyřešit.

Komunikační sdělení CC Zlín chce apelovat na důležitost canisterapie, její přínosy a výsledky pro její klienty a zejména na nenahraditelnou roli dobrovolníků v této oblasti. Zároveň bude nutné apelovat výrazně na emoce lidí, protože tento apel bývá jedním z nejúčinnějších a obzvláště v oblasti sociálních služeb a neziskových organizací bývá tento apel velice silný, protože sociální služby jsou s emocemi propojeny velice silnou vazbou. Kromě emocí však bude nutné apelovat také na účinnost canisterapie a výsledky její aplikace, ať už se jedná o polohování jako specifickou variantu canisterapie nebo canisterapii samotnou. Budou zde brány v úvahu konkrétní příklady lidí a dětí, jejichž zdravotní (ale i psychické) problémy se prostřednictvím odborného působení canisterapeutických týmů výrazně zlepšily.

### Méně vhodné prostředky komunikace

Pro tento projekt bude nejméně vhodná venkovní (outdoorová) reklama. Jednak je až příliš neosobní, což se vzhledem k cíli projektu i celé činnosti centra spíše vylučuje, a jednak je tento druh reklamy příliš drahý, a to pokud se jedná o výrobu reklamních prostředků, tak i o samotný pronájem komerčních ploch či zábor veřejného prostranství. Tento typ je vhodný spíše pro komerční organizace prodávající zboží nebo služby.

Pro účely projektu není příliš vhodná ani reklama v televizi či v rozhlasu. Sice má tento druh reklamy masový záběr – pokud jsou vhodně zvoleny vysílací kanály vzhledem ke zvolené cílové skupině, je ovšem také velmi drahá. Výhodná by takováto reklama byla jen v případě, že by byla centru nabídnuta za symbolickou částku či zdarma, případně recipročně (např. vystoupení centra a ukázka ovladatelnosti psů na společenské akci daného média, vstup ve vysílání rádia, reportáž v regionálním vysílání apod.). Co se týká tisku a rozhlasu, zejména toho regionálního, bylo by nutné zajistit zprávu, která by už tak dost informačně zahlcené reportéry skutečně zaujala, a to buď svou zajímavostí, aktuálností, šokujícím obsahem nebo společenským významem.

Spíše než velkou masu zájemců chce centrum oslovit ty jedince, u kterých bude existovat skutečný předpoklad stát se canisterapeutem – dobrovolníkem a dlouhodobě s centrem spolupracovat a podílet se na snaze zlepšit životy jeho klientů.

### **Vhodnější prostředky komunikace**

Centrum již dlouhodobě využívá pro komunikaci se svým okolím své webové stránky. I přes nevelký zásah internetových bannerů by bylo vhodné jednu či dvě jednoduché obdoby banneru vytvořit a umístit je na spřátelené webové stránky např. partnerů centra (což by znamenalo dobrou vizitku i pro tyto partnery) a možnost získání tolik potřebných finančních prostředků.

Zajímavým krokem je i zapojení Canisterapeutického centra Zlín tzv. do života na sociálních sítích, a to vytvořením profilu na Facebooku, kterým se některé podobné organizace, zmíněné v praktické části práce, již profilují. Centrum nad facebookovým profilem (fanouškovskou stránkou) uvažuje již delší dobu, ovšem stále vyvstává otázka vhodnosti tohoto propagačního prostředku. Jinými slovy, centrum si není jisté, zda tento způsob propagace nepřiláká více potenciálních klientů než požadovaných dobrovolníků, případně finančních prostředků. To je samozřejmě riziko, které nemůže vyřešit jiným způsobem, než že si facebookový profil skutečně založí a bude se o něj náležitě starat, čili pravidelně aktualizovat, přidávat informace, oznamovat veřejnosti chystané akce (pokud nějaké budou) apod. Sociální sítě mají velkou výhodu v rychlém šíření informací, nevýhodou je však to, že co se na síť jednou vypustí, jen těžko se dále ovlivňuje. Tento fakt je ale důležitější spí-



še pro organizace komerčního charakteru prodávající zboží a služby, politické subjekty aj.<sup>14</sup>

Jistým zpestřením by mohla být komunikace se studenty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, zejména Fakulty multimediálních komunikací, kteří jsou plní zajímavých a přínosných nápadů a mohli by pro centrum představovat zajímavého společníka při cestě za získáním potřebných lidských i materiálních prostředků. Mohli by zapojovat centrum do svých projektů a workshopů, získávat, a pokud by tomu situace odpovídala, tak i realizovat zajímavé návrhy, podílet se na projektech komunikace s veřejností, zkrátka započít dvoustrannou výpomoc. Spolupráce se studenty Fakulty multimediálních komunikací se již jednou ukázala jako velice zajímavá a přínosná, a to pro obě strany prostřednictvím projektu Percipio, kterého se centrum účastnilo a jehož finanční výnos připadl právě na činnost centra.

Aktuálním faktem u komunikace CC Zlín je jistý strach. Centrum se komunikovat bojí z toho důvodu, že se obává přisunu další klientely, kterou by muselo v současné situaci plných stavů odmítat. Co se týká např. komunikace prostřednictvím Facebooku nejde ani tolik o nemožnost nebo neschopnost členů centra se spravování profilu věnovat jako spíše obava z neefektivnosti jeho využití a tzv. minutí se účinkem.

Projekt se bude soustředit zejména na osobní komunikaci, která je ve vztahu k dobrovolnictví stěžejní. Bude probíhat prostřednictvím oslovování a spolupráce s několika klíčovými subjekty, které se svým způsobem překrývají s cílovou skupinou projektu, i když jak už bylo dříve řečeno, ztělesnění cílové skupiny vypadá nějak, ale použitelná realita může být jiná.

Zásadou komunikace bude zejména apel na potřebnost dobrovolnictví v této oblasti, apel na účinnost canisterapie a také apel na emoce. Ovšem je třeba se vyvarovat vyvolání pouhé lítosti v oslovené cílové skupině, ale naopak vyvolat snahu něco změnit, protože jen lítostí se nevyřeší ani ten nejmenší problém. Bude spíš poukazováno na prokazatelné výsledky

---

<sup>14</sup> Z důvodu nejistoty vedení centra nad užitečností Facebooku v rámci jeho komunikace bylo prozatím od tohoto návrhu upuštěno.

užitečnosti canisterapie ve smyslu kolika dětem (lidem) již pomohla, jakým způsobem, jak to pomohlo jejich rodinám a blízkým osobám apod., tedy poukázat na to, že canisterapie je sice ne příliš rychlou, ale za to účinnou cestou pro lidi s fyzickým i psychickým handicapem, a může řadě lidí pomoci najít ztracený smysl života.

Osobní komunikace se bude týkat především těchto skupin lidí:

- lidé se psy vhodnými na canisterapii
- provozovatelé, pracovníci a instruktoři na cvičišťích psů
- lidé s handicapovaným dítětem v rodině či v blízkém okolí
- chovatelé plemen vhodných ke canisterapii
- široká veřejnost včetně mládeže

Průběh komunikace a lokace míst, kde se bude komunikace uskutečňovat, byly vysvětleny v kapitole 6.3 týkající se principů projektu.

Komunikaci budou uskutečňovat členové Canisterapeutického centra Zlín s ohledem na vlastní pracovní vytížení a po vzájemné domluvě, případně např. jejich rodinní příslušníci nebo blízcí přátelé, kteří se nabídnou jako dobrovolní zprostředkovatelé informací. Zejména při osobním kontaktu je však zásadní, aby s cílovou skupinou hovořila osoba pověřená a zkušená, proto bude dalších lidí, kteří se pohybují mimo centrum, využito spíše při aplikaci nepřímé komunikace, která je rozepsána dále v textu.

I když z výzkumů vyplynulo, že nejefektivnější je oslovování potenciálních dobrovolníků přímo, tedy při osobním setkání z očí do očí, je jasné, že tato varianta je pro centrum samotné, jeho finanční i personální zdroje až příliš náročná. Proto bude komunikace z očí do očí doplněna také klasickou inzercí, která sice není tak účinná, ale umožní pokrýt mezery, které nebude z uvedených důvodů vykryt lepším, osobnějším přístupem. Inzerce bude využito na místech uvedených v kapitole 6.3.

Využito bude jednoduchých letáčků, které budou vytvořeny ve vlastní režii centra. Nebudou nikterak graficky náročné, může jít pouze o text doplněný jednoduchým obrázkem. Cílem centra nebude uchvátit cílovou skupinu převratným grafickým zpracováním, ale zejména myšlenkou, takže apel bude dán zejména na výmluvnost letáku, obsáhlost, ale zároveň informační nepřesycenost, ale zejména na vážnost situace. Na potenciálního dob-

rovolníka působí mnoho vlivů a bude nutné, jak již bylo dříve v textu uvedeno, zapůsobit na emoce cílové skupiny. Letáčky samozřejmě budou obsahovat kontakt na osobu pověřenou poskytnutím více informací. Je možné, že bude využita současná podoba PDF letáku centra, která bude však mírně upravená vzhledem k cíli projektu. Nesmí chybět logo organizace a slogan "Staň se dobrovolníkem canisterapie", který byl pro účely projektu zvolen, to vše s důrazem na zmiňovanou korporátnost, která provází propagační prostředky zlínského centra.

Využito bude také existujících roll up bannerů, které jsou uloženy v CC Zlín. Poslouží jako podkres zejména při osobním oslovování cílové skupiny i potenciálních dárců. Mohlo by dojít také k zanechání (propůjčení na základě dohody) některých bannerů přímo na vybraných místech, kde se bude uskutečňovat komunikace. Bannery totiž velice působivým způsobem shrnují vše, co je nutné pro začátek o canisterapii vědět.

Vhodné v rámci umístování letáků na vybraná místa, bude také oslovení klíčových osob na těchto místech, tedy např. veterinárních lékařů a dalšího personálu v případě veterinárních ordinací aj. Tento postup bude nutný zejména z toho důvodu, aby byli tyto osoby schopny relevantních odpovědí v případě, že budou požádány o více informací týkajících se canisterapie, případně, že budou schopny majitele psa směřovat na pověřenou osobu. Typický český člověk je zvědavý, až zvědavý, očekává se, že se bude ptát, a proto je také tento postup navržen.

Z vlastních prostředků bude ještě v rámci propagace na internetu na webové stránky organizace umístěna výrazná aktualita o tom, že centrum hledá dobrovolníky na dlouhodobé bázi, kteří by se stali aktivními canisterapeutickými týmy. Toto upozornění bude dosti výrazné, umístěné v horní části stránek tak, aby bylo nepřehlédnutelné, na rozdíl od výzvy, která je umístěna na stránkách centra tentokrát. Konkrétní podoba se bude odvíjet od domluvy s organizací, která zajišťuje tvorbu a údržbu stánek – společností Sophics, s. r. o. Mohlo by se jednat také o vyskakovací banner při otevření stránky. Tyto bannery jsou často dosti obtěžující, zejména jedná-li se o komerční webové stránky, na druhou stranu dokáží být poměrně účinné. V případě stránek zlínského centra, kam se člověk dostává z vlastní iniciativy, by neměl tento druh banneru příliš vadit.

Zároveň je navrženo, aby centrum vyrobilo či si nechalo vyrobit bannery, které by se umístily na spřátelené webové stránky a pomohly by tak získat a) dobrovolníky a b) finanční prostředky. Bannery by obsahovaly logo centra a krátkou informaci o hledání dobrovolníků a odkazovaly by na stránky CC Zlín, kde by již zájemce získal více informací. Umístění bannerů bylo zmíněno v kapitole týkající se principů projektu.

Klíčové v případě neziskových organizací bývá často propojení s významnou osobností, veřejně známým člověkem s vlastním silným osobním příběhem, který by se stal reprezentantem této organizace. Tato strategie byla Canisterapeutickému centru Zlín také navržena, ovšem zatím nebyly položeny ani odsouhlaseny návrhy, kdo by se touto osobností mohl stát, a jakým způsobem by se přesně podílel na reprezentaci centra

Zajímavé a v této oblasti neobvyklé by pro centrum bylo vytvoření virálního videa, které by zajímavým a neotřelým způsobem upozorňovalo na cíl centra. O natočení videa by se ale dalo uvažovat až s ohledem na průběžné výsledky projektu. O jeho zpracování by mohli být požádáni studenti Fakulty multimediálních komunikací ve Zlíně, např. v rámci nějakého ze svých seminářů.

Zvolenou komunikací se organizace bude snažit dát jasně najevo fakt, že lidský život je nesmírně nevyzpytatelný a v podstatě v žádném okamžiku našeho života si nemůžeme být stoprocentně jisti, zda pomoc neziskové organizace, konkrétně Canisterapeutického centra Zlín či kteréhokoli jiného takového centra, nebudeme jednou také potřebovat my nebo naši blízcí.

Finanční náročnost navrhované komunikace je rozebrána v kapitole 6.6.

## **6.5 Harmonogram činností**

Vzhledem k tomu, že Canisterapeutické centrum hledá dobrovolníky aktuálně, není třeba se započítím projektu otálet. Jeho začátek je naplánován na polovinu října 2012 (konkrétně 15. října), což poskytne centru dostatečný (ale ne přebytečný) čas na potřebnou přípravu propagačních materiálů i způsobů, jakými bude komunikovat s cílovou skupinou, tedy potenciálními dobrovolníky.

Ještě předtím je však třeba, aby se všichni aktivní členové centra setkali a prodiskutovali všechny návrhy týkající se projektu, připomínkovali je a poté svorně odsouhlasili. Poté bude vypracován konečný plán a budou rozděleny jednotlivé úkoly. Vzhledem k tomu, že

každý z členů má své vlastní zaměstnání, bude třeba aktivity vhodně rozložit tak, aby se do činnosti zapojil každý na základě vlastních možností, ale pokud možno rovnoměrně.

Dalším krokem ještě před začátkem samotného projektu bude příprava veškerých potřebných propagačních materiálů, tedy zejména bannerů k umístění na webové stránky (+ komunikace s partnery kvůli umístění těchto bannerů na svých webových stránkách), příprava informací k vložení na webové stránky, výroba letáčků, které se budou umísťovat na vytyčená místa (viz kapitola 6.4), příprava osobních prezentací. Zároveň bude vhodné zaměřit se na akce konané v dohledné budoucnosti a zvážit na základě rozhodnutí většiny účast na takové akci. Bude také třeba domluvit si s jednotlivými centry termíny osobních návštěv, kde by požadavek na canisterapeutické dobrovolníky byl prezentován.

Intenzita komunikace bude zpočátku velká, bude snaha oslovit co nejvíce lidí z cílové i řekněme širší cílové skupiny. Co se týká osobního kontaktu, v případě zájmu budou návštěvy v daných centrech opakované. Bude kladen důraz na to, aby se první tzv. kolečko aktivit na získání dobrovolníků dokončilo co nejdříve, a poté byly směřovány další aktivity na komunikaci se skutečnými zájemci.

Všem osloveným, kteří se budou jevit jako vyhovující všem podmínkám a budou vážně uvažovat o zahájení dobrovolnické činnosti, bude ponechán dostatek času na rozhodnutí, budou jim také doporučeny zajímavé tematické knihy a odkazy na webové stránky.

Start projektu bude tedy naplánován na 15. října 2012. V tento den budou na všech výše uvedených místech rozmístěny letáčky s informací o hledání dobrovolníků canisterapie, na webové stránky budou umístěny potřebné informace, budou zahájeny bannerové kampaně na spřátelených webových stránkách (jejichž zástupci se do 15. října vyjádří ke spolupráci s CC Zlín kladně). Stejně tak bude stanoven přesný časový rozvrh na základě kladných (nebo hůře záporných) reakcí center, kde by se konalo osobní oslovování CS.

Projekt bude trvat předběžně do konce roku 2012, tedy do 31. prosince. Je však třeba zdůraznit, že datum jeho ukončení se bude odvíjet od požadavků a úspěšnosti celé kampaně. Časový plán je tedy předběžně určen, ale jeho konkrétní průběh bude ponechán operativnímu plánování. To je dáno také faktem, že většinu aktivity budou vyvíjet sami aktivní členové centra, a ti budou muset veškeré aktivity přizpůsobit svému vlastnímu rozvrhu. Zároveň bude nutné dbát na prvotní ohlasy a celkový zájem o projekt.

## 6.6 Finanční náročnost navrhovaného projektu

Bude vyvinuta maximální snaha o to, aby náklady projektu byly minimální, případně aby veškerá činnost, kterou by bylo nutné pořídit tzv. zvenčí, byla řešena reciproční bází, resp. formou sponzorského daru tak, jak tomu bylo často v minulosti.

Z pohledu osobní komunikace budou oslovována především centra a provozovny ze Zlína a z jeho blízkého okolí, aby se tak snížily náklady na dopravu členů CC, kteří zde pojedou dobrovolníky hledat, ale aby se snížily i případné náklady potenciálních dobrovolníků při návštěvách centra.

Co se týká tištěných materiálů, ty budou umístovány taktéž v okolí města Zlín a pokud bude domluvena spolupráce se subjekty mimo Zlín, bude těmto zasílán leták elektronicky nebo poštou, čímž odpadne nutnost osobní předávky. Osobní kontakt může nastat až tehdy, když se člen CS přihlásí o více informací, nebo lépe, pokud se již rozhodne stát se dobrovolníkem canisterapie.

Mnohé aktivity je centrum schopné si zajistit samo, náklady tedy budou povětšinou ve vlastní režii, ať už se týká osobní nebo neosobní komunikace. Největším nákladem bude v tomto případě vlastní strávený čas člena centra, jelikož díky těmto aktivitám bude muset pozměnit svůj osobní rozvrh.

Jak bylo však uvedeno v cílech projektu, bude vyvinuta snaha doplňujícím projektem získat finanční prostředky, které by v případě nutnosti byly využity na financování projektu. Pokud by zde tato potřeba nebyla, byly by získané finanční prostředky investovány výše uvedenými způsoby.

Jelikož Canisterapeutické centrum Zlín si vydobylo jako jediné podobné zařízení ve Zlíně v prodejně chovatelských potřeb a drobného zvířectva Zvěrokruh 20% slevu na nákup veškerého sortimentu, dá se očekávat, že s touto prodejnou má dobré vztahy. Proto bude prodejna Zvěrokruh ve Zlíně požádána o možnost umístění kasičky a malé informační tabulky, do které by návštěvníci mohli přispívat drobnými částkami na CC Zlín.

Samozřejmě na veškerých setkáních s cílovou skupinou bude tato požádána o drobný příspěvek na činnost Canisterapeutického centra Zlín.

### **Tip na získání finančních prostředků**

Canisterapeutickému centru byla navržena registrace na portále [www.darujspravne.cz](http://www.darujspravne.cz), který je prvním projektem v České republice zaměřeným na individuální dárce. Sleduje za cíl zejména stimulovat osobní dárcovství a angažovanost veřejnosti v neziskových projektech. Na portále je možné najít registrované projekty, které jsou ověřené, a tudíž se dárce nemusí obávat, že by vynaložil své prostředky na neexistující projekt či organizaci. Všechny z registrovaných organizací mají aktuálně probíhající veřejnou sbírku (jedna z podmínek registrace) a návštěvník je pomocí moderních platebních nástrojů (např. PaySec) schopen doslova během minuty podpořit jím vybraný projekt. Portál [www.darujspravne.cz](http://www.darujspravne.cz), který realizuje Fórum dárců, v každém případě představuje velké usnadnění při podpoře neziskových organizací. Projekt podporuje i řada známých osobností, mimo jiné herečka Linda Rybová, bývalá modelka Tereza Maxová, moderátorka Lejla Abasová, zpěvák Richard Krajčo, herec a režisér Zdeněk Svěrák a mnoho představitelů stěžejních neziskových organizací České republiky. (41)

Z organizací zabývajících se canisterapií a výukou asistenčních psů jsou zde registrovány některé organizace zmíněné v praktické části práce, např. centrum výcviku psů pro postižené Helpes nebo obecně prospěšná společnost Pomocné tlapky.

Vzhledem k tomu, že pro CC Zlín by registrace na portále znamenala nutnost otevření veřejné sbírky, na jejíž fungování nemá v současné době personální zabezpečení, bylo od návrhu registrace ustoupeno a byl ponechán k uvážení do budoucna.

## **6.7 Očekávané přínosy projektu**

Hlavním cílem a tudíž i přínosem projektu je získání potřebných odhodlaných dobrovolníků, kteří by byli ochotni věnovat svůj čas a úsilí a pustit se do canisterapeutického výcviku, a kteří by se posléze stali plnohodnotnými členy týmu Canisterapeutického centra Zlín a pomohli by rozvíjet další činnost a zároveň by umožnili nábor nových (dětských) klientů a částečně by ulevili stávajícím canisterapeutickým týmům, zejména psům, pro které je tato činnost nesmírně vyčerpávající (canisterapeutický pes může při polohování pracovat maximálně hodinu denně a přibližně dva až třikrát do týdne).

Dalším, druhotným cílem projektu je získání finančních prostředků, které by tedy představovalo i přínos projektu pro centrum samotné. To by mohlo finanční prostředky investovat

do úhrad nákladů spojených s projektem (pokud budou pro aktuální rozpočet centra neúnosné, což se však nepředpokládá), dále by za ně mohly být koupeny postroje neboli tzv. trička pro psy, která by je na ulici odlišovala od psů ostatních. Pokud by bylo získáno více finančních prostředků, budou použity na chod a další rozvoj centra, případně na příspěvky stávajícím členům centra na dopravu, odborné semináře, školení apod.

Třetím, finálním cílem a zároveň očekávaným přínosem projektu bude šíření osvěty v oblasti canisterapie mezi širokou veřejností. Díky tomu možná mnoho lidí pochopí její důležitost a důležitost psů a celkově zvířat v našich životech. Bylo by vynikající, kdyby se prostřednictvím projektu v lidech probudilo prosociální chování

## 6.8 Vymezení rizik při realizaci projektu a návrh řešení

Hodnocení rizik je důležitou součástí každého projektu, protože umožňuje dopředu pochytit všechny události a záležitosti, které by mohly ohrozit úspěšnost projektu. Je třeba předpovídat a připravit si strategie v případě, že se projekt nebude vyvíjet požadovaným směrem.

Pravděpodobně největším rizikem bude v případě CC Zlín situace, kdy za použití uvedených komunikačních nástrojů nebude dodrženo stanovených cílů zejména hlavního projektu, tedy získání aktivních a zainteresovaných dobrovolníků. Je zde riziko, že prostřednictvím projektu získá CC Zlín pozornost, za kterou je samozřejmě vděčné, ovšem že tato pozornost přinese daleko více zájemců o využívání canisterapeutických služeb než zájemců o jejich poskytování.

- Taková situace se musí řešit, s ohledem na nedostačující kapacity bude nutné případným zájemcům vysvětlit současnou situaci a tím spíše ještě apelovat na získání dobrovolníků. Je možné, že někdo ze zájemců o službu si uvědomí, že by se mohl stát dobrovolníkem on sám nebo někdo z jeho blízkých. To by představovalo ideální řešení situace.

Dalším rizikem, které vyplynulo i z provedených analýz, je nedostatečná motivace dobrovolníků. Jak bylo řečeno dříve, motivačních faktorů na započetí i setrvání v dobrovolnické činnosti je mnoho, za všechna např. seberealizace, potřeba smyslu vlastní existence a užitečnosti, pocit jistoty a bezpečí či nalezení nových sociálních kontaktů. Ovšem počet demotivátorů je také značný, a právě tyto anti-motivující faktory, zejména organizační a le-



gislativní stránka canisterapie, nedostatek finančních prostředků nebo absence pocitu potřeby, by mohly zapříčinit averzi vůči dobrovolnické činnosti v canisterapii a nebo by mohly způsobit její přerušování v příliš brzkém čase. Vzhledem k tomu, že účinky a výsledky canisterapie nejsou viditelné ihned, ale až po dlouhodobém úsilí, rizikem je také opadnutí nadšení a zápalu pro canisterapeutickou činnost.

- Proti tomuto riziku není možné se bránit jiným způsobem, než neustále apelovat na kladné stránky aktivity a motivovat potenciální i případné získané dobrovolníky, připravit jim kvalitní podmínky tak, aby odejít nechtěli.

Posledním z těch větších rizik projektu, resp. celé činnosti je, že se podaří získat centru nové dobrovolníky, kteří se odhodlaně pustí do výcviku, kterým úspěšně projdou, ale vzápětí se budou věnovat činnosti jen ve vlastní domácnosti nebo v jiném centru. Riziko provádění ve vlastní domácnosti je značené, protože často je třeba několika zkušených lidí, canisterapeutů a dalších odborníků při každém jednotlivém sezení, jinak by celá terapie mohla proběhnout špatně, nedostavily by se výsledky a veškerá snaha by v podstatě přišla vniveč. Možná by tito lidé ulehčili nápor zájemců o canisterapii ve zlínském centru, ale s jakým efektem, to už jisté není. Co se týká docházení do jiného než CC Zlín, samozřejmě vhodné vůči centru by to nebylo, na druhou stranu jde stále o formu pomoci a prosociální práce a i když by tato situace byla vůči zlínskému centru značně neférová, stále by byla lepší než činnost žádná.

- Dobrovolníkům samozřejmě nelze rozkazovat, nicméně situace by mohla být vyřešena dohodou mezi centrem a daným dobrovolníkem, sepsanou před započítáním výcviku nebo v jeho průběhu.

## 6.9 Kontrola projektu

Pokud má projekt správně fungovat, je nutné, aby byla zajištěna jeho kontrola. První, předběžná fáze kontroly v případě tohoto projektu proběhne ještě před započítáním komunikační fáze projektu, kdy budou zkontrolovány všechny připravené materiály, a bude možné případné nedostatky odstranit.

Kontrolovat se bude také průběh projektu, jak bylo řečeno, veškerá aktivita se bude sledovat a v případě potřeby operativně zajišťovat. Vzhledem k tomu, že jsou předem určena rizika, která mohou nastat, měl by být zajištěn hladký průběh projektu až do jeho konce.

Bude se dbát na zpětnou vazbu získanou od oslovených subjektů a případě podnětných námitek či připomínek bude možné projekt upravit tak, aby skutečně dostal svým předurčeným cílům.

Kontrola zpětná bude následovat po skončení projektu, kdy se porovnájí vytyčené cíle s dosaženými výsledky, a projekt bude vyhodnocen.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo na základě analýzy komunikačních aktivit Canisterapeutického centra Zlín, konkurenčních přístupů, proběhlých studií a poznatků z teoretické části práce vytvořit projekt na získání dobrovolníků. Výzkumným problémem v tomto případě bylo (vy)řešení nedostatku dobrovolníků – canisterapeutických týmů zlínského centra.

Teoretická část práce zahrnovala krátkou charakteristiku organizací neziskového sektoru a stěžejních pojmů z této oblasti, zmíněna byla také problematika dobrovolnictví. Následně byla rozebrána potřeba marketingu a komunikace v neziskových organizacích s ohledem na specifika komunikačního mixu v prostředí ziskových a neziskových organizací. Konec teoretické části práce byl věnován efektivitě komunikačních aktivit v neziskové organizaci a jejímu hodnocení.

Praktická část práce se věnovala charakteristice Canisterapeutického centra Zlín, především jeho komunikačních aktivit s důrazem na reklamu, události a zážitky, public relations, a z hlediska vybraných cílových skupin byla rozebrána zejména komunikace s dobrovolníky, a to v porovnání s řadou konkurenčních přístupů. Z poznatků teoretické části práce a výsledků provedených analýz byly definovány prvky efektivního zásahu komunikačních kampaní pro využití neziskovými organizacemi, a zároveň byly uvedeny návrhy na zlepšení komunikace zlínského centra.

Obecně platnými doporučeními pro využívání nástrojů marketingu ve sféře neziskových organizací je především správné určení cíle marketingových aktivit a jednotlivých strategií vedoucích k jeho splnění. Neziskové organizace, zvláště některé, jsou svou vykonávanou činností značně osobní, je tedy při využití nástrojů marketingu dbát mimo jiné na přátelské vztahy, zaměření na emoce a prosociální jednání. Zásadní je také využití nových trendů, zejména v oblasti komunikace (využití sociálních sítí, event. či guerilla marketingu apod.). Tyto trendy mohou přinést organizaci pozornost, značně snížit její náklady, pokud se správně podchytí, důležité je, aby v organizaci existovala osoba, která bude schopna se komunikací zabývat. Stěžejní je dále výběr médií, který bude rozdílný od toho ziskového, vzhledem k činnosti a zejména k materiálním a personálním zdrojům neziskových organizací.

Je třeba si uvědomit, že žádná aktivita není zbytečná, zvláště pokud probíhá v neziskové oblasti. Všechny činnosti nemusí být vždy správné, je však třeba nebát se a vzít si ponaučení z vlastních i cizích chyb, a snažit se jich příště vyvarovat.

Z praktického hlediska se domnívám, že mým osobním přínosem pro zlínské centrum je zpracování analýzy současné a částečně i proběhlé situace v oblasti jejich komunikačních aktivit spolu s návrhy na zlepšení této komunikace a doufám, že jsem Canisterapeutickému centru Zlín navrhla komunikační projekt zahrnující i návrh způsobu realizace a zvážení ekonomické náročnosti, který mu umožní získání nových dobrovolníků, a že jsem tím dosáhla vytyčeného cíle práce.

Přínosem tvorby této diplomové práce pro mě samotnou je mnoho nových teoretických poznatků z oblasti neziskových organizací a canisterapie.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. ČEPELKA, Oldřich et al. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. První vydání. Liberec: Nadace Omega, 1997. ISBN 80-902376-0-6.
2. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
3. DUBEN, Rostislav. *Ekonomie veřejného sektoru*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2000, 325 s. ISBN 80-245-0049-3.
4. NOVOTNÝ, Jiří et al. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze: Nakladatelství Oeconomica, 2006, 156 s. ISBN 80-245-0792-7.
5. HYÁNEK, Vladimír. *Ekonomika neziskových organizací*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004, 114 s. ISBN 80-210-3501-3.
6. ANDREASEN, Alan R. a Philip KOTLER. *Strategic marketing for nonprofit organizations*. 7. Harlow: Pearson Prentice Hall, 2008, 504 s. ISBN 978-0-13-175372-3.
7. Mezinárodní klasifikace neziskových organizací. *Centrum pro výzkum neziskového sektoru* [online]. 2004 [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: [http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuse/preklad\\_ICNPO\\_podrobne.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/preklad_ICNPO_podrobne.pdf)
8. MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, úsek veřejné správy. *Veřejná správa v České republice*. 2. rozšířené vydání. Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra, 2005, 120 s. ISBN 80-239-4709-5.
9. Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. *Podnikatel.cz* [online]. 1990 [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-83-1990-sb-o-sdruzovani-obcanu/>
10. Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech. *Podnikatel.cz* [online]. 1995 [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-248-1995-sb-o-obecne-prospesnych-spolecnostech/>
11. Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech. *Podnikatel.cz* [online]. 1997 [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-227-1997-sb-o-nadacich-a-nadacnich-fondech/>

12. Zákon č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. *Pravnik.cz* [online]. 2002 [cit. 2012-07-04]. Dostupné z: <http://www.pravnik.cz/uplna-zneni/uz-89.html>
13. BOUKAL, Petr et al. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. 1. vydání. Vysoká škola ekonomická v Praze: Oeconomica, 2007, 110 s. ISBN 978-80-245-1293-8.
14. BAČUVČÍK, Radim. *Marketing neziskového sektoru*. První vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2006, 150 s. ISBN 80-7318-436-2.
15. SAMUELSON, Paul Anthony a William D. NORDHAUS. *Ekonomie*. 1. vydání. Praha: Svoboda, 1991, 1011 s. ISBN 80-205-0192-4.
16. HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1996, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
17. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vydání. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
18. KOLEKTIV AUTORŮ. *Manažerská etika: Inspirace pro 21. století*. 1. vydání. Žilina: GEORG, 2011, 172 s. ISBN 978-80-89401-27-7.
19. KOTLER, Philip. *10 smrtelných marketingových hříchů: jak je rozpoznat a nespáchat*. 1. vydání. Praha: Grada, 2005, 139 s. ISBN 80-247-0969-4.
20. FREY, Petr. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2, rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7
21. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Marketing na sociálních sítích: Prosad'te se na Facebooku a Twitteru*. První vydání. Brno: Computer Press, a. s., 2011. ISBN 978-80-251-3320-0.
22. ZANDL, Patrick. Marketing na Facebooku: Stránka versus Skupina. *Lupa.cz* [online]. 2009-08-11 [cit. 2012-09-02]. Dostupné z: <http://www.lupa.cz/clanky/marketing-na-facebooku-stranka-versus-skupina/>
23. Nové trendy v marketingu. *Asistentka.cz* [online]. 2008-11-27 [cit. 2012-09-03]. Dostupné z: <http://www.asistentka.cz/node/7521>

24. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003, 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
25. Kvantitativní výzkum. *Augur Consulting* [online]. 2012 [cit. 2012-09-02]. Dostupné z: <http://www.augur-consulting.cz/metody/kvantitativni-vyzkum.html>
26. Firemní web. *H1.cz* [online]. 2007-03-05 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://firemniweb.h1.cz/13-navrh-struktury-webu-a-navigace>
27. Obecná struktura webových stránek. *Weby pro Vás* [online]. 2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://www.webyprovas.cz/Staticke-webove-stranky/Staticke-webove-stranky/obecna-struktura-webovych-stranek.html>
28. Metodika hodnocení: Metodika hodnocení - firemní web. *WebTop100* [online]. 2011 [cit. 2012-08-18]. Dostupné z: <http://www.webtop100.cz/soutez/kriteriia/>
29. BANYAR, Milan. *Semiotika reklamy: Študijná opora pre študentov kombinovanej formy štúdia*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2012.
30. Jak vyhodnotit event. *Strategie.cz* [online]. 2010-03-10 [cit. 2012-09-02]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/jak-vyhodnotit-event-409698>
31. Jak měřit účinky komunikace. *Bison&Rose* [online]. 2007-12-19 [cit. 2012-09-02]. Dostupné z: [http://www.bisonrose.cz/cs/napsali/296-jak\\_merit\\_ucinky\\_komunikace](http://www.bisonrose.cz/cs/napsali/296-jak_merit_ucinky_komunikace)
32. *Canisterapeutické centrum Zlín* [online]. 2012 [cit. 2012-09-01]. Dostupné z: <http://canisterapie-zlin.cz/>
33. NEUGEBAUER, Tomáš. Typografická pravidla pro tvorbu webových stránek. *Útvar BOZP a PO Všeobecné fakultní nemocnice v Praze*[online]. 2009-11-27 [cit. 2012-08-17]. Dostupné z: [http://bozppo.vfn.cz/typograficka\\_pravidla.htm](http://bozppo.vfn.cz/typograficka_pravidla.htm)
34. SMRČKOVÁ, Květa. *Motivace dobrovolníků v zooterapii*. Zlín, 2010. Dostupné z: [http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/14050/smr%C4%8Dkov%C3%A1\\_2010\\_dp.pdf?sequence=1](http://dspace.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/14050/smr%C4%8Dkov%C3%A1_2010_dp.pdf?sequence=1). Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Eva Machů.
35. *Volunteer Genie* [online]. 2012 [cit. 2012-09-04]. Dostupné z: <http://www.volunteergenie.org.uk/>

36. Nonprofit Volunteers: Top Five Tips to Keep Them Coming. *NOLO: Law for All* [online]. 2012 [cit. 2012-09-04]. Dostupné z: <http://www.nolo.com/legal-encyclopedia/nonprofit-volunteers-top-five-tips-30075.html>
37. Zkušební řád agility České republiky. *CZ-Pes: Stránky plné psů* [online]. 2012 [cit. 2012-09-05]. Dostupné z: <http://www.cz-pes.cz/zkusebni-rad-agility.php>
38. KACHLÍK, Petr. *Role psa (nejen) v humánní medicíně*. Masarykova univerzita, 2010. Dostupné z: <http://www.ped.muni.cz/z21/knihy/2011/36/36/texty/cze/kachlik.pdf>
39. Smysl a cíle canisterapeutických zkoušek. *Canisterapie.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-09-05]. Dostupné z: <http://www.canisterapie.cz/cz/canisterapie-zakladni-informace/canisterapeuticke-zkousky/smysl-a-cile-canisterapeuticky-zkousek-16.html>
40. MAŠKOVÁ, Lucie. *Návrh komunikační strategie pro XXX a. s.* Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2008. Dostupné z: [http://www.vutbr.cz/www\\_base/zav\\_prace\\_soubor\\_verejne.php?file\\_id=5439](http://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=5439). Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky.
41. *Daruj správně: První portál pro darování neziskovým organizacím* [online]. 2012 [cit. 2012-09-04]. Dostupné z: <http://www.darujspravne.cz/>



**EZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

%	procento
aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
ATL	Above the Line – nadlinková komunikace (= obecná reklama)
BMX	Bicycle Motorcross
BTL	Below the Line – podlinková komunikace
BESIP	Bezpečnost silničního provozu
CC	Canisterapeutické centrum
ČR	Česká republika
CS	Cílová skupina
č.	číslo
čl.	článek
EAZA	European Association of Zoos and Aquaria
HIV	Human Immunodeficiency Virus
Kč	koruna česká
MTB	Mountain Bike
např.	například
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Nezisková organizace
obr.	obrázek
OPS	Obecně prospěšná společnost
OS	Občanské sdružení
PDF	Portable Document Format

POS	Point of Sale
PR	Public Relations
QR	Quick Response
SWOT	Strengths – Weaknesses, Opportunities – threats
tab.	tabulka
TTL	Through the Line – komunikace kombinující ATL a BTL
tzv.	takzvaný
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna
www	World Wide Web

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Pestoffův model členění národního hospodářství.....	14
Obr. 2. Ukázka polohování .....	41
Obr. 3. Výřez náhledu úvodní stránky CC Zlín .....	48
Obr. 4. Logo CC Zlín .....	51
Obr. 5. Ukázka bannerů CC z roku 2005.....	52
Obr. 6. Stará (vlevo) a nová vizitka CC Zlín .....	53
Obr. 7. PDF leták CC Zlín .....	54
Obr. 8. Speciální vesta pro asistenční a canisterapeutické psy.....	55
Obr. 9. Bannery z výstavy "Canisterapie v obraze" .....	56
Obr. 10. CS projektu .....	81

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Přednosti a nedostatky komunikačních prostředků CC Zlín .....	60
Tab. 2. SWOT analýza CC Zlín pro komunikaci v oblasti dobrovolnictví .....	69

## SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha PI Stanovy Canisterapeutického centra Zlín  
(zdroj: [www.canisterapie-zlin.cz](http://www.canisterapie-zlin.cz))
- Příloha PII Canisterapeutické desatero  
(zdroj: [www.canisterapie-zlin.cz](http://www.canisterapie-zlin.cz))
- Příloha PIII Zkušební řád pro testování canisterapeutických psů  
(zdroj: [www.canisterapie.cz](http://www.canisterapie.cz))

# **PŘÍLOHA P I: STANOVY CANISTERAPEUTICKÉHO CENTRA ZLÍN**

## **čl. I: Název a sídlo, působnost a charakter sdružení**

1. Název sdružení je: „Canisterapeutické centrum Zlín“ (dále jen „sdružení“).
2. Sídlem sdružení je Zlín, nám. T.G.M. 588, PSČ: 7560 01.
3. Sdružení působí na celém území České republiky, nečlení se na organizační jednotky.
4. Sdružení je dobrovolným, nevládním, neziskovým a nepolitickým sdružením fyzických a právnických osob, založené podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, v němž se sdružují osoby zabývající se prací se psy a jejich využíváním pro terapeutické účely a další zájmovou činností s tím související.

## **čl. II: Cíl činnosti sdružení**

Hlavním cílem činnosti sdružení je uspokojování zájmů jeho členů v oblasti práce se psy a jejich využívání v oblasti canisterapie.

## **čl. III: Náplň a formy činnosti sdružení**

1. Náplň činnosti musí odpovídat cílům sdružení.
2. K dosahování cílů uvedených v článku II. Sdružení vyvíjí zejména následující činnosti:
  - prezentace, prosazování a obhajování společných zájmů svých členů,
  - zastřešení, metodické vedení, sjednocování a prosazování cílů členů sdružení zabývajících se canisterapií,
  - příprava psů členů sdružení pro jejich využití v terapeutické oblasti,
  - organizace osvětových akcí pro členy sdružení, zejména školení, seminářů a prezentací o možnostech canisterapie,
  - vyhledávání spolupráce s odborníky v dané oblasti,
  - působení v oblasti propagace a osvěty o možnostech canisterapie,
  - spolupráce a koordinace činnosti sdružení s jinými organizacemi podobného zaměření vně sdružení,
  - navrhování a delegování svých zástupců do orgánů, grémií, pracovních skupin či komisí, v nichž je vyhrazeno místo pro zástupce sdružení či kam bylo sdružení přizváno,

- zajišťování toku informací a dobré komunikace mezi členy sdružení navzájem a i s jinými subjekty, zejména se státními orgány,
- informování veřejnosti o činnosti, cílech a výsledcích sdružení,
- navazování komunikace s podnikatelským sektorem.

#### **čl. IV: Členství ve sdružení**

1. Členem sdružení může být jen fyzická osoba starší 15 let.
2. Přihlášku ke členství přijímá výbor sdružení. Pro přijetí člena je potřeba souhlas 2/3 většiny hlasů členů výboru.
3. Zakládajícím členem sdružení je fyzická osoba, která se účastní činnosti přípravného výboru a proti jejímuž členství nebyly vzneseny odůvodněné námitky ze strany ostatních osob účastnících se činnosti přípravného výboru.
4. Členství zaniká
  - doručením písemného oznámení člena o vystoupení ze sdružení výboru sdružení,
  - rozhodnutím členské schůze o vyloučení člena ze sdružení,
  - nezaplacením členských příspěvků ve dvou po sobě následujících letech,
  - úmrtí člena sdružení,
  - zánikem sdružení,
5. Člen má právo:
  - účastnit se činnosti sdružení a jeho orgánů a být o této činnosti informován,
  - účastnit se členské schůze, volit orgány sdružení a být do nich volen,
  - překládat návrhy, podněty a připomínky k činnosti sdružení,
  - podílet se na stanovování cílů a forem činnosti sdružení,
  - obracet se na orgány sdružení s podněty a stížnostmi a žádat o jejich vyjádření,
6. Člen má povinnost:
  - dodržovat tyto stanovy, a jednat v souladu s cíly sdružení,
  - svědomitě vykonávat funkce v orgánech sdružení,
  - uhradit zápisné,
  - platit členské příspěvky.
7. Z členství vyplývá povinnost platit zápisné a členské příspěvky. Výši členských příspěvků stanoví členská schůze.

## **čl. V: Orgány sdružení**

Orgány sdružení jsou:

- členská schůze
- výbor a předseda sdružení
- revizor sdružení

## **čl. VI: Členská schůze**

1. Členská schůze je nejvyšším orgánem sdružení; schází se nejméně jednou ročně;
2. Členskou schůzi svolává výbor sdružení. Členská schůze je usnášeníschopná, je-li přítomna alespoň polovina členů sdružení; nesejde-li se usnášeníschopná členská schůze, svolá výbor sdružení nejpozději do jednoho měsíce (ale ne dříve než za 5 dnů) náhradní členskou schůzi, tato je usnášeníschopná bez ohledu na počet přítomných členů. Členská schůze přijímá rozhodnutí hlasováním; pro přijetí rozhodnutí je potřeba souhlas nadpoloviční většiny přítomných členů, pokud tyto stanovy neurčí jinak.
3. Členskou schůzi svolá výbor sdružení také požádá-li o to (písemně) 1/3 členů sdružení a to ve lhůtě do jednoho měsíce, není-li v žádosti uvedena lhůta pozdější.
4. Členská schůze
  - schvaluje stanovy sdružení a jejich změny, rozhoduje o zániku sdružení; pro přijetí těchto rozhodnutí je potřeba 2/3 většiny všech členů sdružení,
  - volí výbor sdružení a revizora,
  - schvaluje rozpočet, zprávu o činnosti, zprávu o hospodaření za minulé období a revizní zprávu,
  - rozhoduje o vyloučení člena,
  - určuje formy a konkretizaci činnosti pro další období,
  - stanovuje výši zápisného a členských příspěvků,

## **čl. VII: Výbor a předseda sdružení, jednání jménem sdružení**

1. Výbor sdružení je tříčlenný, jeho funkčním obdobím je jeden rok. Ze svého středu volí předsedu sdružení. Činnost výboru sdružení řídí předseda sdružení.
2. Výbor sdružení řídí sdružení v období mezi členskými schůzemi. Schůze výboru sdružení je volně přístupná členům sdružení. Výbor sdružení:



- na nejbližší schůzi projedná věc, požádá-li o to člen sdružení,
  - připravuje zprávu o činnosti za minulé období, návrh rozpočtu na další období, případné změny stanov, návrh cílů další činnosti,
3. Předseda sdružení je statutárním orgánem sdružení; jménem sdružení dále jednájí předsedou písemně pověřeni členové sdružení.

#### **čl. VIII: Revizor sdružení**

1. Kontroluje činnost sdružení, především jeho hospodaření a plnění rozhodnutí členské schůze; jeho funkčním obdobím je jeden rok;
2. Připravuje revizní zprávy a posudek návrhu výroční zprávy; tyto předkládá členské schůzi.

#### **čl. IX: Zásady hospodaření**

1. Sdružení je neziskovou organizací. Příjmy sdružení tvoří: zápisné a členské příspěvky, dary, účelově zaměřené granty a dotace. Tyto jsou používány k rozvoji aktivit sdružení nebo na správu sdružení a nemohou být rozdělovány členům sdružení ani jiným osobám. Sdružení může uzavřít smlouvu o spolupráci s právnickou osobou pro finanční zajištění svých aktivit.
2. Výdaje sdružení jsou zaměřeny na uskutečňování cílů sdružení v souladu s formami činností podle těchto stanov a rozpočtem sdružení.

#### **čl. X: Okolnosti zániku sdružení**

V případě zániku bude případný zbylý majetek po likvidaci předán na základě rozhodnutí členské schůze neziskové právnické osobě, jejíž cíle jsou blízké cílům sdružení.

#### **čl. IX: Přechodná a závěrečná ustanovení**

1. Po zaregistrování sdružení budou jeho orgány řádně zvoleny na první členské schůzi
2. Změny a doplňky těchto stanov lze provést se souhlasem členské schůze dle článku VI, odst. 4.
3. Tyto stanovy nabývají účinnosti dnem registrace sdružení na Ministerstvu vnitra České republiky.

## **PŘÍLOHA P II: CANISTERAPEUTICKÉ DESATERO**

Organizace Pomocné tlapky, o. s. definovala deset zásad, kterými by se měl canisterapeut řídit:

1. Před vstupem do zařízení je pes čistý a upravený.
2. Pes je každoročně komplexně přeočkován a dvakrát ročně odčervován (dokládáno očkovacím průkazem), protože jen zdravý pes může dobře pracovat.
3. Canisterapeut se v zařízení přezouvá, je vždy čistě oděn a upraven.
4. Pes má vždy v zařízení k dispozici misku s vodou.
5. Doporučuje se uzavření písemné smlouvy se zvoleným zařízením.
6. Před první návštěvou v zařízení se canisterapeut prokáže platným Certifikátem canisterapeutického týmu a očkovacím průkazem. Tým by v centru měl být označen (psovod odlišitelným tričkem a pes postrojem).
7. Se psem pracuje canisterapeut pouze tehdy, je-li pes i psovod v optimální fyzické i psychické kondici.
8. Canisterapeut nikdy nezůstává s klientem při práci o samotě. Je nutná přítomnost odpovědného personálu a řízení se jejich pokyny.
9. Canisterapeut od psa neodchází, nenechává ho s klientem ani personálem samotného, nese za něj zodpovědnost.
10. Jeví-li pes známky únavy, pracuje neochotně, je nervózní či těkavý, canisterapii je třeba hned ukončit a věnovat psu prostor pro odpočinek, regeneraci sil či vyběhání na bezpečném místě.

# **PŘÍLOHA P III: ZKUŠEBNÍ ŘÁD PRO TESTOVÁNÍ CANISTERAPEUTICKÝCH PSŮ**

## **Popis jednotlivých disciplín**

### **1. Povaha**

Majitelé psů spolu hovoří, podávají si ruce, hlasitě se baví. Psi jsou volně puštěni nebo na vodítku. Rozhodčí postupně pohladí všechny psy.

**Hodnotí se:** chování psa

### **2. Kontakt psovoda se psem**

Psovod pustí psa z vodítka, po chvíli psa přivolá, dá mu povel sednout, lehnout, položí ho na bok.

**Hodnotí se:** ochota psa nechat se sebou manipulovat

### **3. Chůze na vodítku a reakce na cizí osobu**

Psovod vede psa na vodítku. Po chvíli přistoupí asistent a odvádí psa od psovoda.

**Hodnotí se:** ochota psa jít s cizí osobou

### **4. Reakce psa na hlazení**

Pes sedí nebo leží a je česán různými hřebeny, potom je hlazen na různých částech těla. Je také hlazen neopatrně (popotáhnutí za ucho, ocas apod.) a několika osobami najednou za účelem simulace neobratnosti postižených klientů nebo dětí.

**Hodnotí se:** trpělivost a reakce psa

### **5. Omezující hlazení**

Pes dokáže, že toleruje omezování pohybu. Asistent psa pevně obejmě, přidá se i rozhodčí.

**Hodnotí se:** trpělivost psa

## **6. Celková prohlídka psa**

Provede se prohlídka jako u veterináře.

**Hodnotí se:** reakce psa

## **7. Reakce na hluk a rušivé podněty**

Psovod se psem na vodítku se přiblíží k hloučku hlučných, gestikulujících lidí, budou se snažit projít hloučkem, někomu upadnou berle, jinému taška s plechovkami?

**Hodnotí se:** reakce psa na hluk a nečekané podněty

## **8. Reakce na invalidní vozík a kulhající osobu s berlemi**

Pes na vodítku se psovodem se mívá s osobou o berlích a pak okolo nich projede člověk na vozíku, zastaví a promluví na tým, pohladí psa.

**Hodnotí se:** reakce psa a ochota k mazlení

## **9. Podávání jídla a pamlsku**

Psovod nabídne pejskovi misku s jídlem, když pes jí, rukou mu sáhne do jídla nejdříve psovod, potom asistent. Nakonec rozhodčí nabídne psovi pamlssek, který si pes nemusí vzít.

**Hodnotí se:** reakce psa na odebrání jídla a opatrnost vzetí pamlsku

## **10. Vzrušivost psa**

Psovod psa rozdovádí aportem hračkou nebo běháním, na pokyn rozhodčího psovod psa musí uklidnit. Povel může opakovat maximálně 3x.

**Hodnotí se:** rychlost uklidnění

## **11. Přátelskost a společenskost**

Sleduje se v průběhu celé CT zkoušky

**Hodnotí se:** nálada a vstřícnost psa

## **12. Týmová práce**

Sleduje se v průběhu celé CT zkoušky. Sleduje se sehranost týmu, chování psů vůči lidem a jiným psům, jak pes chválí nebo zdali jej netrestá.

**Hodnotí se:** týmová práce

### **Hodnocení**

Ze zkoušky bude vyloučen každý pes, který projeví jakoukoliv agresivitu na lidi a jiné psy. Znamku se snižuje bázlivost a neochota vykonávat povely.

Pes, který u kterékoli disciplíny obdrží nulu (0) bodů, nemůže úspěšně absolvovat CT zkoušky.

### **Způsob bodování**

**Výkon u jednotlivých disciplín se hodnotí body:**

5 bodů = 100% výkon

3 body = výkon s nedostatky

0 bodů = nevykonal nebo se projevil nežádoucím způsobem (např. agresivně)

**Prémie:** 5 prémiových bodů je možno získat za výjimečný výkon (sehranost týmu, velice přátelská povaha psa apod.)

**Celkové hodnocení:**

70-59 bodů = splněny podmínky CT týmu, vydává se certifikát CT týmu na 1 rok. Po uplynutí této doby je nutno CT zkoušku opakovat.

58-55 bodů = podmíněné absolvování, vydává se certifikát na 6 měsíců, canisterapii může tým provádět pouze v doporučených zařízeních (např. kluby seniorů)

54 a méně bodů = nesplněny podmínky CT týmu, s možností opakovat zkoušku v nejbližším termínu