

Projekt marketingového plánu Občanského sdružení Na Pasece

Bc. Monika Křížková

Diplomová práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika Křížková**
Osobní číslo: **M12944**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt marketingového plánu Občanského sdružení Na Pasece**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- **Prostudujte a zpracujte odbornou literaturu vztahující se k tématu vypracování marketingového plánu.**

II. Praktická část

- **Provedte situační analýzu jako východisko pro tvorbu marketingového plánu.**
- **Na základě provedených analýz stanovte cíle projektu a sestavte marketingový plán pro Občanské sdružení Na Pasece.**
- **Provedte nákladovou, časovou a rizikovou analýzu plánu.**

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

CHERNEV, Alexander. Strategic marketing management. 7th ed. Chicago: Cerebellum Press, c2012, 246 s. ISBN 978-1-936572-15-1.
KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
PICKTON, David a Amanda BRODERICK. Integrated marketing communications. 2nd ed. Harlow: FT Prentice Hall/Financial Times, 2005, 761 s. ISBN 0-273-67645-8.
VASTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2014**

Ve Zlíně dne 22. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

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

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

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

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

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – 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.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 30.4.2014



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

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

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou marketingového plánu v neziskové organizaci a je rozdělena na teoretickou a praktickou část. První část přibližuje teorii marketingu, marketingového plánování a neziskové organizace. V praktické části je provedena situační analýza Občanského sdružení Na Pasece, výzkum je proveden kvantitativní metodou u současných a potenciálních klientů neziskové organizace. Všechny potřebné informace jsou získány prostřednictvím dotazníků. V závěru praktické části je vytvořen projekt marketingového plánu Občanského sdružení Na Pasece, včetně nákladové, časové a rizikové analýzy doporučených akčních plánů.

Klíčová slova: marketing, marketingové plánování, marketingový plán, nezisková organizace

ABSTRACT

The diploma thesis inquiries into topic of marketing plan in the non-governmental organization and is divided into theoretical and applied part. The first part explains a theory of marketing, marketing planning and non-governmental organization. In the applied part situational analysis of civil association "Na Pasece" is carried out by means of quantitative method using the current and potential clients of this non-governmental organization. All necessary information is obtained via questionnaire survey. In the conclusion of the applied part project of civil association "Na Pasece" marketing plan is created, including cost, time and risk analysis of recommended action plans.

Key words: marketing, marketing planning, marketing plan, non-governmental organization

Chtěla bych poděkovat mé vedoucí doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za připomínky a návrhy k diplomové práci. Rovněž chci poděkovat za poskytnuté informace a vzájemnou spolupráci předsedkyni Občanského sdružení Na Pasece Mgr. Lence Křížkové. Dále nesmím zapomenout na mého manžela, kterému ze srdce děkuji za jeho velkou trpělivost, podporu a že byl stále při mně. Poděkování patří též celé mé rodině.

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

Motto:

„Všechno co opravdu potřebuji znát, jsem se naučil v mateřské školce.“

Robert Fulghum

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 MARKETING	13
1.1 SLOŽKY MARKETINGU	14
1.1.1 Marketingová koncepce	15
1.1.2 Marketingový mix	16
1.1.3 Marketingové plánování.....	18
1.1.4 Marketingové nástroje.....	19
2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A MARKETINGOVÝ PLÁN	21
2.1 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	21
2.2 MARKETINGOVÝ PLÁN	23
2.2.1 Situační analýza.....	23
2.2.2 SWOT analýza	27
2.2.3 Stanovení cíle	27
2.2.4 Marketingová strategie	29
2.2.5 Akční plány	30
2.2.6 Rozpočet.....	30
2.2.7 Kontrola.....	31
3 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	33
3.1 CHARAKTERISTIKA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	33
3.2 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	34
3.3 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH	37
4 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	39
II PRAKTICKÁ ČÁST	40
5 SITUAČNÍ ANALÝZA	41
5.1 OBČANSKÉ SDRUŽENÍ NA PASECE	41
5.1.1 Cíle organizace	41
5.1.2 Základní údaje o organizaci	42
5.2 ANALÝZY MAKROPROSTŘEDÍ – PESTE ANALÝZA	45
5.2.1 Politické prostředí	45
5.2.2 Ekonomické prostředí	46
5.2.3 Sociální prostředí	47
5.2.4 Technologické prostředí	49
5.2.5 Ekologické prostředí	50
5.3 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	50
5.4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ A VYUŽITÍ MARKETINGOVÝCH NÁSTROJŮ VE ŠKOLCE.....	55
5.5 PRŮZKUM SOUČASNÝCH KLIENTŮ O. S. NA PASECE.....	56
5.5.1 Hypotézy	57

5.5.2	Výzkumný vzorek	57
5.5.3	Závěry.....	58
5.6	PRŮZKUM POTENCIÁLNÍCH KLIENTŮ O. S. NA PASECE	60
5.6.1	Hypotézy	61
5.6.2	Výzkumný vzorek	61
5.6.3	Závěry.....	62
5.7	SWOT ANALÝZA.....	64
5.7.1	Silné stránky – strenghts.....	64
5.7.2	Slabé stránky – weaknesses.....	65
5.7.3	Příležitosti – opportunities	65
5.7.4	Hrozby – threats	66
5.8	SHRNUTÍ A VYHODNOCENÍ ANALÝZ.....	66
6	PROJEKTOVÁ ČÁST MARKETINGOVÉHO PLÁNU	68
6.1	HLAVNÍ CÍL	68
6.2	MARKETINGOVÉ CÍLE	69
6.3	MARKETINGOVÉ STRATEGIE	69
6.4	AKČNÍ PLÁNY	69
6.4.1	Akce „Dopoledne v lese“	69
6.4.2	Den otevřených dveří (DOD)	71
6.4.3	Přednášky	73
6.4.4	Jazykové kurzy	74
6.4.5	Setkávání vedení organizace s klienty.....	76
6.4.6	Kontakty se sponzory	76
6.5	ROZPOČET	79
6.6	ČASOVÁ ANALÝZA	81
6.7	RIZIKOVÁ ANALÝZA	84
6.8	KONTROLA	85
	ZÁVĚR	86
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	88
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	94
	SEZNAM TABULEK.....	96
	SEZNAM PŘÍLOH.....	97

ÚVOD

Marketing, pro mnohé i dnes pojem cizí a obtížně definovatelný, přesto ovlivňující náš každodenní život více, než bychom si možná sami přáli. Je pouze otázkou zbystření smyslů, abychom si byli schopni uvědomit a ochotni připustit, do jaké míry s námi marketing pracuje, kde všude je možné se s ním setkat, nakolik ovlivňuje naše rozhodování a zdánlivou rutinu všedních dnů. Sledujeme denně televizi či posloucháme rádio? Oslovila nás určitá reklama? Nebo nám naopak přišla nudná, případně až nemístná? Pozastavili jsme se nad zdařilým billboardem u silnice? Zabloudili jsme na internetu na stránky, které jsme původně neměli v plánu navštívit? Nabídlí nám v obchodě zákaznickou kartu? Snažíme se v supermarketu usilovně sbírat pro naše děti samolepky do alb, kompletní sbírku plyšáků a podobně? Pokud jen rádi prolistujeme letáky ze supermarketů, pak je marketing a jeho nástroje naším denním chlebem.

Jde samozřejmě o značné zjednodušení problematiky marketingu, přesto však vystižení smyslu této důležité oblasti a dnes již nezastupitelné role marketingu v podnikání. Přestože se může zdát, že jde pouze o reklamu, nemá marketing ve své podstatě s reklamou až tak mnoho společného. Totiž, zatímco reklama v první řadě prodává konkrétní produkt, marketing zjišťuje, co vyrobit, jak nabídnout a komu prodat. Zjišťuje, jak nejefektivněji na podnik upozornit, jak prosadit daný produkt v silné konkurenci, získat co nejvíce zákazníků, kteří se navíc budou rádi vracet. Z tohoto hlediska je již reklama pouze jedním z nástrojů celé této významné oblasti dnešního podnikání. O to překvapivější je i následné uvědomění si, jak důležitou roli hraje marketing nejen v našem každodenním životě, ale především v úspěchu jednotlivých firem na současném trhu. Dalo by se říci, že obzvláště v dnešní uspěchané době vyspělých technologií je správně složený marketingový tým a pečlivě stanovená marketingová strategie klíčovým momentem v tom, zda podnik v silné konkurenci uspěje či nikoliv.

Je pochopitelné, že se dnes marketing stává velmi silnou zbraní při budování úspěšného postavení na trhu. Pokud je kvalitně zpracovaná marketingová strategie způsobem, jak získat náskok před konkurencí a prosadit vlastní produkt, není divu, že vyspělé firmy do marketingových oddělení investují nemalé finanční prostředky, oplátkou však očekávají profesionální práci a skvělé výsledky. Podniky menší, či teprve hledající své místo v silné konkurenci, nemají až takové možnosti, přesto si často s marketingem pohrávají a hledají cesty méně nákladné, přesto co nejefektivnější a účelné. V neziskovém sektoru je pak marketing

často velká neznámá. Přesto, že se organizace snaží prosadit a upoutat na sebe pozornost, s opravdovým marketingem je tato snaha málokdy spojována. Málokdy je v neziskové oblasti prostor pro financování marketingových specialistů či nákladné reklamy. Organizace jsou často z důvodu nedostatečných finančních prostředků nuceny svépomocí hledat cesty co nejlevnější a nejdostupnější, což ne vždy znamená dostatečnou kvalitu a efektivitu celého snažení.

Stěžejním tématem diplomové práce je právě uplatnění marketingu v neziskovém sektoru, konkrétně pak hledání cest, jak prosadit danou organizaci v rostoucí konkurenci.

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit marketingový plán pro Občanské sdružení Na Pasece, který zajistí požadované kvality poskytovaných služeb. V rámci tohoto cíle dále navrhnout jednotlivé kroky a postupy, jak dosáhnout většího zájmu veřejnosti a spokojenosti stávajících či potenciálních zákazníků. Dalším cílem je zvýšení povědomí službě, kterou o. s. provádí, což je prioritně činnost lesní školky a zjistit, zda jsou rodiče schopni uvažovat o lesní školce jako vhodné alternativě školek státních. Posledním cílem je navrhnout způsob, jak potenciální zákazníky oslovit a zaujmout do takové míry, aby se rozhodli pravidelně navštěvovat o. s. Na Pasece.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část přibližuje marketing v obecné rovině, seznamuje s marketingovým plánováním a zabývá se otázkou marketingu v neziskových organizacích

Praktická část je zaměřena na analýzu současných i potenciálních klientů, jejímž podkladem je provedené dotazníkové šetření. Data, zpracovaná kvantitativní metodou, poslouží jako zdroj informací pro následnou přípravu projektu marketingového plánu Občanského sdružení Na Pasece.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING

Základní definicí marketingu dle Kotlera (2007, s. 40) je „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“

Tato obecná definice vystihuje ústřední myšlenku moderního marketingu. Jednotlivec či skupina, tedy zákazník, a snaha uspokojit jeho potřeby a přání. To je základní princip, který dnes prostupuje celým marketingovým systémem. V základní myšlence jednoduchá rovnice, kterou pochopily nejúspěšnější firmy současnosti, jejichž úspěch se odvíjí právě od snahy vycítit a vyplnit přání zákazníka na dobře definovaných cílových trzích. K tomu je však, mimo jiné, potřeba motivovat každého člena organizace, což není vždy jednoduchý úkol. Tyto firmy však pochopily, že pokud se zaměří na své zákazníky a zajistí jejich spokojenost svými produkty, podíly na trhu a zisky přijdou samy. Je tedy zřejmé, že marketing je především o zákaznících, kteří se stali nezbytnou složkou marketingového systému. Cílem marketingu je pak uspokojení zákazníka, ideálně samozřejmě se ziskem. Přilákat nové zákazníky příslibem vyšších hodnot a zároveň si udržet zákazníky současné uspokojením jejich aktuálních potřeb, v tom spočívá úspěch dnešních společností. (Kotler, 2007, s. 37)

Ve své knize Foret (2001, s. 3-4) píše, že „*marketing představuje integrovaný komplex činností zaměřených jak na jednotlivé spotřebitele, tak i na celkový trh. Protože jde o opravdu rozsáhlý soubor lidských aktivit, je možné na něj nahlížet z různých aspektů. Proto jsou také definice marketingu formulovány z odlišných vědeckých i praktických hledisek.*“

Autoři Macdonald a Wilson (2012, s. 19-20) uvádějí jako „*ústřední myšlenku marketingu propojení schopností společnosti a přání zákazníků tak, aby bylo dosaženo cílů obou stran.*“ O marketingu je možné hovořit také jako o procesu, kterým se definují jednotlivé trhy. Také se jím kvantifikují potřeby konkrétních skupin zákazníků v rámci těchto trhů a určují se hodnoty, které mohou dané potřeby uspokojit. Tyto hodnoty se prostřednictvím marketingu předávají všem lidem v organizaci, kteří jsou zodpovědní za jejich naplnění. Díky tomu je dosaženo přidělení konkrétních rolí lidem v celém procesu, kteří je následně přijímají za své a při tvorbě daných hodnot plní i jednotlivci své příslušné úkoly. Marketing je také nástrojem pro následné monitorování hodnot, které podnik zákazníkům skutečně předal.

Foret (2001, s. 3) vymezuje marketing jako „*aplikovaný vědní obor, který je součástí managementu a zahrnuje širokou škálu těch činností, které jsou zaměřeny na vytváření podmínek pro realizaci směny. Směnou se rozumí forma lidské činnosti, jejíž pomocí lze požadovaný produkt získat za určitou protihodnotu.*“ Směna se tak stává základem marketingu. Aby se však mohla uskutečnit, je zapotřebí splnit určité podmínky. V první řadě se směny musí účastnit nejméně dva partneři, z nichž každý musí svému protějšku nabídnout určitou hodnotu. Je také nutné, aby každý z těchto partnerů projevil ochotu se dané směny zúčastnit, ovšem s dostatečným prostorem pro řádné zvážení směny a možností příslušnou nabídku přijmout nebo odmítnout. Všichni partneři pak musí být schopni vzájemné komunikace a navíc musí být natolik čestní, aby dohodnuté smluvní podmínky následně dodrželi.

Přestože je marketing úzce spjat s prodejem, využívá se již mnohem dříve, než je konkrétní produkt vyroben. Ze všeho nejdříve podnik zjišťuje potřeby zákazníků. Teprve poté řeší, zda daný produkt přinese zisk či nikoliv. Prioritou prodeje je snaha přimět zákazníky k nákupu zboží, které již podnik vyrobil. Marketing naproti tomu usiluje o to, aby podnik vyráběl a prodával takové zboží, které zákazník skutečně požaduje. Zjišťuje proto zákaznickovy potřeby a přání, snaží se přizpůsobit nejen své produkty, ale také cenu, design výrobku či druh a způsob balení. S ohledem na požadavky zákazníka upravuje způsob prodeje, propagaci spolu s mnoha dalšími faktory, které mohou ovlivnit konečný prodej zboží a ideálně pak uspokojit co nejvíce zákaznickových potřeb. (Foret, 2001, s. 4)

1.1 Složky marketingu

Z výše uvedeného je zřejmé, že kromě zásahů do samotného výrobního procesu marketing významně ovlivňuje širokou škálu každodenních lidských činností a pracovních pozic v podniku. Nelze jej proto chápat jako samostatný pojem, ale je potřeba zabývat se také jeho jednotlivými složkami, které ve vzájemné součinnosti tvoří marketing jako takový. Obecně je tedy možné říci, že se marketing zabývá marketingovou koncepcí, marketingovým mixem, marketingovými nástroji a marketingovým plánováním. Tyto jednotlivé složky, z nichž každá má v marketingové oblasti své nezastupitelné místo, jsou rozebrány v následujících odstavcích.

1.1.1 Marketingová koncepce

Adam Smith (1776 cit. Podle Cooper a Lane, 1999, s. 16) dospěl k názoru, že: „*Spotřeba je hlavním důvodem proč vyrábět; výrobce by měl výrobě věnovat pozornost pouze do té míry, které je zapotřebí pro uspokojení spotřebitele.*“ Tuto zásadu označil za „*natolik zřejmou, že by bylo absurdní pokoušet se ji dokázat.*“ Tvrzení z roku 1776 je skutečně stále platné a představuje tak marketingovou koncepci managementu.

Prostřednictvím takové koncepce organizace v první řadě zjišťuje, kdo jsou její zákazníci, co konkrétně potřebují a jakým způsobem je možné dané potřeby co nejefektivněji uspokojit. Z tohoto hlediska je pak pravidlem k dosažení požadovaného úspěchu především schopnost porozumět trhu celkově a konkrétně pak svým zákazníkům a jejich potřebám.



Obr. č. 1 Klíčové marketingové koncepce
(Zdroj: Kotler, 2007, s. 38)

Marketingová koncepce je založena na trvalé orientaci dodavatelského podniku na aktivní a efektivní uspokojování potřeb spotřebitelů. Těm podnik přizpůsobuje zaměření procesů vývoje, výroby a prodeje zboží. Přijetím takovéto koncepce podnik zdůrazňuje snahu o řešení problémů právě spotřebitele, nikoli vlastních.

Podle Foreta (2001, s. 5) se v marketingové koncepci promítají čtyři hlediska. Prvním je zaměření se na cílové trhy, pro které je nutné formulovat přizpůsobené marketingové programy. Druhým pak orientace přímo na zákazníka, kdy je snahou podniku definovat zákaznickovy potřeby z jeho pohledu, nikoli ze svého vlastního. Uspokojení potřeb zákazníků vede k jejich spokojenosti. Ti pak opakují nákupy, vyjadřují se o podniku příznivě a věnují pouze malou pozornost konkurenčním výrobkům, případně propagaci konkurence. Dalším je koordinace všech marketingových funkcí a koordinace činnosti marketingu s ostatními

činnostmi podniku. Posledním pak snaha o realizaci vytyčených cílů podniku na trhu, především pak o dosažení optimálních ekonomických výsledků, přičemž zisk sám o sobě není pouhým cílem, ale i odměnou za dobrou práci.

Kotler (2007, s. 48-55) ve své knize zmiňuje pět konkrétních koncepcí, které jsou dány historickým vývojem a používají se pro marketingové aktivity. První z nich je **výrobní koncepce**, zaměřující se na výrobky, které jsou levné a dostupné. V souladu s touto koncepcí by se měl podnik zabývat tím, jak zefektivnit výrobu a distribuci. Uvedeno na příkladu Henryho Forda, jehož filozofie výroby byla zaměřená na co nejnižší náklady a na to, aby si mohlo auto dovolit co nejvíce lidí.

Výrobní koncepce naproti tomu vychází z toho, že spotřebitel si bude vybírat výrobek, který má nejvyšší kvalitu, výkon a moderní vlastnosti. Podnik by se proto měl zaměřit na zlepšování vlastností produktu a snažit se být lepší než konkurence.

Cílem třetí, **prodejní koncepce**, je přimět zákazníka, aby si koupil daný výrobek. V souvislosti s tím by organizace měla podniknout velké prodejní a reklamní kampaně. Bez nich si zákazník daný výrobek nekoupí. Hlavní snahou je prodat, přičemž podnik nezajímá pozdější spokojenost zákazníka. Prodává se to, co se podnik vyrobí a ne to, co by chtěl trh.

Velice úspěšnou je **marketingová koncepce**, jejímž cílem je rozpoznat potřeby a přání cílových trhů. Orientuje se především na zákazníka a zisk vytváří na základě spokojenosti a dlouhodobých vztahů se zákazníkem. Zaměstnanci podniku se snaží najít takový produkt, který splňuje v první řadě požadavky zákazníka.

Koncepce společenského marketingu, která je koncepcí nejmladší, říká, že podniky by měly znát přání a potřeby zákazníka a snažit se je uspokojit, nicméně při svých marketingových rozhodnutích by měly myslet nejen na užitek zákazníka, ale i na zájmy společnosti. Tři základní pilíře koncepce společenského marketingu tvoří spotřebitelé a uspokojení jejich přání, firma se svými zisky a společnost, jakožto všeobecný lidský blahobyť.

1.1.2 Marketingový mix

Kotler (2007, s. 70) definuje marketingový mix jako „*soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.*“

Každá firma má tedy svůj marketingový mix, který je dané firmě doslova přímo šitý na míru. Při tvorbě marketingového mixu je důležitým předpokladem, že organizace zná své zákazníky a jejich aktuální potřeby. Nejdůležitějšími složkami marketingového mixu, kterými se pak snaží podnik uspokojit potřeby zákazníka, jsou produkt, cena, distribuce, komunikace, tzv. 4P.

a) **Produkt/služba** (product) – zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost nabízí danému trhu. Tímto produktem, příp. službou, uspokojujeme určitou potřebu či přání zákazníka. Mezi produkty je možné zahrnout konkrétní předměty, služby, osoby, místa, organizace či myšlenky. Je však důležité uvědomit si, zda je po daném produktu nebo službě na cílovém trhu skutečná poptávka.

b) **Cena** (price) – správný odhad ceny za službu nebo výrobek, za kterou jsou lidé si ochotni koupit daný produkt, je velmi důležitý a mnohdy také obtížný. Služba je těžko ocenitelná, je proto potřeba začít s takovou cenou, která minimálně pokryje výdaje a zajistí i určitý zisk. Pokud se zákazník znovu vrátí, je to známka dobře stanovené ceny. Podnik se může orientovat i podle cen konkurence. O ceně se dá v mnoha případech i vyjednávat tak, aby byly obě strany spokojené.

c) **Distribuce** (placement) – pokud produkt není dostupný na místě a v čase, který zákazník požaduje, na trhu s velkou pravděpodobností neuspěje. Snahou podniku by tak mělo být zajistit bezproblémovou dostupnost provozovny, tzn., aby nebyla daleko, příp. aby zákazníci nemuseli překonávat překážky k využití nabídky. Stejně je to například i s vhodnou otevírací dobou, která je ideálně stanovena, pokud se kryje s časovými potřebami a očekáváním cílové skupiny zákazníků. Významným faktorem distribuční politiky je také čas, se zřejmými důsledky, pokud jsou v uspokojení potřeb zákazníka zbytečné prodlevy.

d) **Komunikace** (promotion) – obzvláště tato složka marketingového mixu je velmi podstatná. Správnou komunikací a stimulací cílové skupiny vede podnik zákazníky k nákupu právě svého výrobku či služby. Mezi hlavní nástroje komunikační politiky patří klasická reklama, public relations, tedy vztahy s veřejností, akce, přímý marketing, internet či celková podpora prodeje. (Kotler, 2007, s. 70; Patalas, 2009, s. 21)

Marketingový mix se však neskládá pouze z uvedených čtyř prvků. V současné době mezi výše uvedené vstupují prvky další, jako jsou lidé (people), tedy všichni, kdo jsou zařazeni do marketingového procesu a působí na zákazníky, prezentace podniku (presentation) či

procesy (processes), které mají vliv na uspokojení potřeb zákazníka, např. doba, forma a rychlost obsluhy, doba čekání. V kombinaci s těmito dalšími prvky tak vzniká soubor prvků marketingového mixu označovaný jako 7P. Při volbě jednotlivých prvků vždy pochopitelně záleží na charakteru a cílech podnikatelských aktivit. (Cooper a Lane, 1999, s. 20)

Všechny zmíněné složky marketingového mixu je potřeba průběžně aktualizovat, přizpůsobovat novým okolnostem a kontrolovat, zda plní svůj účel, příp. zda se nenabízejí výhodnější alternativy.

1.1.3 Marketingové plánování

K tomu, aby podnik mohl dobře prodávat své výrobky a služby, je potřeba najít postup, kterým identifikuje své reálné možnosti. S jeho pomocí postupně naplňuje a odhadne potřebné náklady, které jsou nezbytné k dosažení cílů. Takový proces je definován jako *„marketingové plánování, tedy možné a plánované užití reálných zdrojů k dosažení stanovených marketingových cílů.“* Konceptně je tento proces velmi jednoduchý. Obsahuje předběžné zhodnocení situace, zformulování určitých základních předpokladů, stanovení cílů v souvislosti s tím, co a komu prodáváme, zvolení postupu k dosažení těchto vytyčených cílů a naplňování spolu s odhadem nákladů na úkony potřebné pro implementaci. Je jednoduché pochopit teoretický princip marketingového plánování, nicméně samotná realizace a přenos do praxe je poněkud obtížnější. (McDonald a Wilson, 2012, s. 42)

V dnešní době je marketingové plánování potřebné zejména z důvodu neustále přibývajících konkurencí, čemuž, mimo jiné, napomáhají také rychle se měnící technologie. Plánování umožňuje identifikovat zdroje konkurenčních výhod, stejně jako upevnit vztahy ve společnosti. Je však důležité, aby vedoucí pracovníci informovali své podřízené o marketingovém plánování v podniku a ti měli schopnosti, které využijí ke zvládnutí stanovených cílů a strategií. (McDonald a Wilson, 2012, s. 534)

Marketingové plánování je více rozvedeno v kapitole 2 – Marketingové plánování a marketingový plán.

1.1.4 Marketingové nástroje

Soubory technik a metod používaných pro strategické plánování a marketingové rozhodování. Mezi základní marketingové nástroje lze uvést (Cooper, Lane, 1999, s. 25):

- marketingový výzkum – pomocí výzkumu lze získat informace, které poté manažer využije k rozhodování o situaci v podniku; slouží k vyhodnocování názorů cílové skupiny zákazníků; mezi základní techniky patří teoretický výzkum (měl by se využít ještě před samotným vlastním výzkumem, manažeri by měli projít internet, knihovny, zda už nějaký takový výzkum v minulosti proběhl), kvantitativní výzkum (slouží ke zkoumání trhu, touto metodou se dá zjistit, jaké jsou potřeby, přání či zvyky potenciálních zákazníků, využívá se formy dotazníků, poté jsou statisticky vyhodnoceny) a kvalitativní výzkum (skupinové rozhovory),
- konkurenční analýza – podnik by měl provést analýzu konkurence, kterou zjišťuje, jak ji dobře zná (s čím podnikají, co připravují, jaký mají produkt, čím se liší), též by měla analyzovat své konkurenční prostředí (proč by zákazníci měli kupovat produkt organizace) a znát své silné a slabé stránky,
- určování velikosti trhu – znát trh, na kterém podnik podniká (rozvoj, stagnace či úpadek), pokud nejsou dostatečné informace, musí manažeri situaci odhadnout, i když to v některých případech není jednoduché,
- analýza makroprostředí – je důležité znát své odvětví a faktory, které působí na okolí podniku (odvětvové ceny, inflace, nezaměstnanost), umožní lépe předvídat změny vnitropodnikových veličin (výnosy a náklady),
- předpověď prodeje a plánování – má velký význam pro podnik a jeho plánování do budoucna,
- výrobní a značkový management – zodpovědnost za jakost výrobků, zásobování surovinami a materiálem, balení výrobků a cenovou politiku; nesmí opomenout na rozvoj a vývoj nových výrobků,
- plánování marketingové komunikace – zákazníci by měli znát výrobek, který podnik prodává, měl by se rozhodnout, jakým způsobem sdělí informace a jaké komunikační médium využije, je potřeba propagaci správně načasovat a sestavit rozpočet,

- kontrola – účinnost marketingových opatření se odráží v ekonomické výkonnosti organizace, je důležité sledovat a vyhodnocovat výnosy, náklady, rentabilitu; je potřeba kontrolovat marketingový plán a zvolit případná opatření při neplnění.

2 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ A MARKETINGOVÝ PLÁN

2.1 Marketingové plánování

Jak již bylo uvedeno, marketingové plánování je součástí strategického plánování firmy. Dle Jakubíkové (2009, s. 62) si lze pod marketingovým plánováním představit „*systematické a racionální prosazování tržních a podnikových úkolů, odvozené od základních podnikových a marketingových cílů.*“

Vašítková (2008, s. 36) pak zdůrazňuje, že „*plánování se musí stát součástí celé organizace a jeho význam pro budoucí úspěchy musí být obecně respektován všemi pracovníky, kteří se podílejí na řízení firmy.*“

Je tedy zřejmé, že pokud chce podnik na trhu vytrvat, musí umět reagovat na podněty trhu a být schopen operativně měnit své cíle na základě aktuálních potřeb trhu. Také to jsou důvody, proč se využívá právě marketingového plánování.

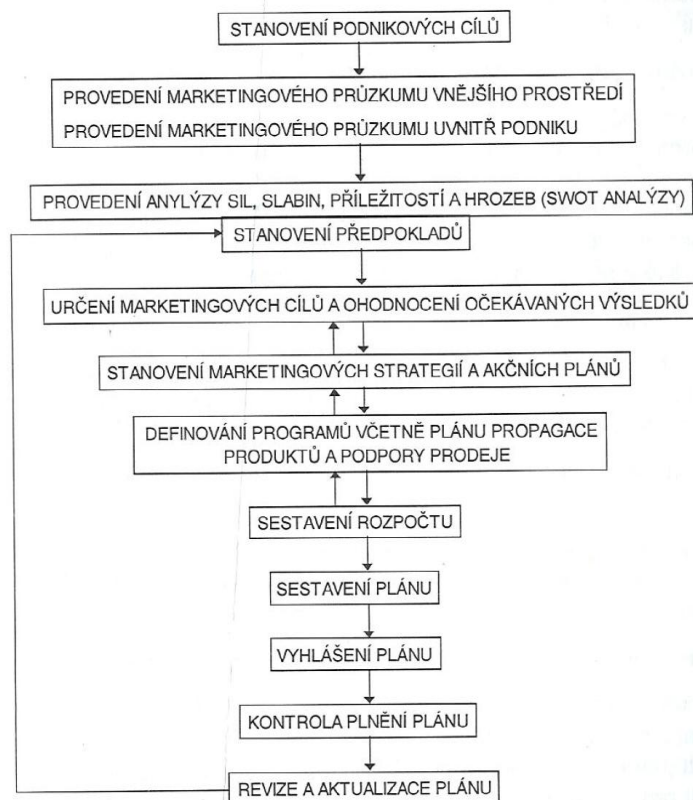
Samotný proces marketingového plánování obsahuje pět hlavních etap (Vašítková, 2008, s. 37-38) :

1. **Analýza stávající tržní pozice organizace** – úkolem této analýzy je provést marketingový výzkum vně i uvnitř podniku, který zahrnuje analýzu silných a slabých stránek (SWOT analýza) a analýzu vnějšího prostředí (PESTE analýza), dále provést tržní segmentaci a zjistit, kterým tržním segmentům organizace slouží či bude sloužit.
2. **Stanovení cílů organizace a cílů marketingu** – podnik si stanovuje, čeho by chtěl dosáhnout. V rámci této etapy se vymezuje také poslání organizace, ujasňuje se, proč vůbec existuje a jaký význam má její činnost. Na všeobecné cíle následně navazují ty marketingové.
3. **Identifikace a hodnocení strategických alternativ** – tato etapa se zabývá způsobem a postupy, jakými podnik dosáhne svých cílů. Protože lze stanovených cílů většinou dosáhnout více způsoby, které jsou ovlivňovány nejrůznějšími faktory, vytváří si organizace různé možné scénáře vývoje, a to jak uvnitř organizace, tak i ve svém prostředí.

4. **Zavádění zvolené strategie** – v této části organizace zjišťuje, jak se má chovat při realizaci zvolené strategie. Po výběru konkrétní strategie musí následovat tvorba operačního plánu, jehož záměrem je využití jednotlivých prvků marketingového mixu.
5. **Sledování a kontrola** – v této poslední etapě podnik zkoumá a ověřuje, zda dosáhl plánovaných cílů a zda se daří realizovat plán. Pokud existují nějaké odchylky od plánů, je důležité obratem zjistit příčiny těchto nesrovnalostí, aby bylo stanovených cílů opravdu dosaženo.

Proces plánování vede management společnosti k tomu, aby myslel na budoucnost a snažil se zdokonalovat vztahy mezi jednotlivými odděleními v podniku. Plánování koordinuje veškeré činnosti, kterých je potřeba k dosažení cílů a umožňuje přizpůsobení zdrojů trhu. Správné plánování umožňuje organizaci rychle reagovat na případné změny v prostředí a podporuje ji také k objevování nových příležitostí na trhu. (Vašítková, 2008, s. 36)

Dle Westwooda (1999, s. 14) je marketingové plánování opakující se proces, v jehož průběhu se plán neustále kontroluje a aktualizuje.



Obr. č. 2 Proces marketingového plánování
(Zdroj: Westwood, 1999, s. 15)

Mezi hlavní efekty účinnosti marketingového plánování dle McDonalda a Wilsona (2012, s. 51) v rámci organizace patří:

- „*systematická identifikace vznikajících příležitostí a hrozeb,*
- *přípravenost na změny,*
- *specifikace udržitelné konkurenční výhody,*
- *zlepšení komunikace ve vedení společnosti,*
- *zmenšení množství konfliktů mezi jednotlivci a odděleními,*
- *zaangažovat všech úrovní managementu v plánovacím procesu,*
- *zvýšená efektivita při rozdělování omezených zdrojů,*
- *sjednocení organizačního přístupu,*
- *větší tržní orientace organizace.*“

2.2 Marketingový plán

Marketingový plán podle Foreta (2001, s. 21) je ústředním nástrojem pro řízení a koordinování marketingového úsilí. Určuje především hlavní kroky v marketingovém procesu, samotný obsah marketingového plánu a také hlavní teoretické nástroje, které pomáhají vyjádřit, jak různě a s jakou silou se projevuje marketingové úsilí v souvislosti s prodejem a celkovým ziskem společnosti.

Marketingový plán je psaný dokument, určující specifické cíle, přičemž popisuje postup a jednotlivé kroky k dosažení těchto cílů. Primární účel marketingového plánu je možnost efektivně předávat informace o cílech společnosti a požadovaném směru plánovaných kroků na příslušná místa – zaměstnancům společnosti, podílníkům, akcionářům a investorům. Tvorba marketingového plánu je často zaměřována se strategickým plánováním, částečně proto, že strategické plánování je mnohdy řízeno potřebou vytvořit právě marketingový plán. To jsou nicméně dvě zcela odlišné aktivity. Strategické plánování je proces, při němž podnik určuje cíle a rozvíjí strategii, jak těchto cílů dosáhnout. Naopak marketingový plán se aplikuje na již dříve stanovený cíl a v závislosti na něm se rozhoduje o strategii. (Chernev, 2012, s. 217)

2.2.1 Situační analýza

Jde o komplexní analýzu, která zachycuje všechny důležité informace a faktory (vnitřní i vnější), které mohou více či méně ovlivňovat současnou, příp. budoucí situaci organizace.

Díky situační analýze je organizace schopna sbírat podstatné informace o svých silných a slabých stránkách, konkrétních příležitostech a případných hrozbách.

V praxi se tato analýza provádí většinou v souvislosti se strategickým či marketingovým plánováním. Organizace však musí nejdříve důkladně poznat skutečnou realitu, aby rozhodování o budoucích krocích nebylo založeno pouze na dojmech a nejistých dohaděch. Obsah situační analýzy bývá různý, přičemž se nejčastěji používá struktura tzv. **5C (někdy také 4C nebo 7C)**.

- **Company** (podnik) - analýza vnitřních podmínek organizace, jejích zdrojů a produktů.
- **Customers** (zákazníci) - analýza trhů, zákaznických segmentů.
- **Competitors** (konkurence) - analýza konkurenčních organizací.
- **Collaborators** (spolupracující firmy, osoby) - analýza osob, se kterými je možné navázat spolupráci.
- **Climate/ Context** (makroekonomické faktory vnějšího prostředí) - analýza dalších vnějších podmínek ovlivňujících fungování nebo podnikání (ekonomické, politické a další podmínky).

Do analýzy 7C se navíc zahrnuje **cost** (náklady) a **country** (specifika země).

Díky situační analýze si podnik může lépe uvědomit možnosti vlastních zdrojů, produktů, jaké jsou předpoklady úspěchu, situace na trhu, případně možnost budoucího vývoje. Základním způsobem tedy pomáhá při rozhodování a určuje, jakým směrem by se měla organizace v budoucnu ubírat. Význam situační analýzy roste obzvláště v situacích, kdy jsou trhy či prostředí nestabilní a rychle se mění. Schopností dobrého manažera by tak měla být průběžná a neustálá analýza tak, aby bylo možné pružně reagovat na jednotlivé změny. Výsledkem správně provedené situační analýzy je získání reálných podkladů pro tvorbu konkrétních strategií a plánů, příp. návrhů možných scénářů, podle kterých se firma bude v budoucnu chovat. (Management mania, ©2014)

Dle Jakubíkové (2013, s. 97-98) první fází marketingové analýzy bývá obvykle analýza prostředí, přičemž obecně lze prostředí charakterizovat jako soubor okolností, ve kterém určitý jedinec žije a které jej nějakým způsobem více či méně ovlivňují. Takovým objektem může být člověk, rodina, ale také místo či určitý subjekt, v našem případě firma. Vlivy,

kteře ovlivňují danou firmu, tzv. faktory prostředí, rozhodují o jejím současném i budoucím vývoji. Je důležité tyto faktory analyzovat, určit míru jejich působení a navrhnout možnosti, jak chování firmy přizpůsobit vzhledem k současnému či očekávanému vývoji prostředí. Vnější prostředí firmy se obecně člení na mikroprostředí a makroprostředí, přičemž makroprostředí obsahuje určité faktory, které ovlivňují mikroprostředí všech aktivních účastníků trhu, ovšem s různou intenzitou a mírou dopadu.

Makroprostředí

Do makroprostředí lze zahrnout vlivy demografické (pohlaví, věk, rodinný stav), politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické, technologické, ekologické (Jakubíková, 2013, 97-99).

PEST analýza

Díky analýze makrookolí si podnik může snáze uvědomit vazby a souvislosti mezi jednotlivými působícími faktory, stejně jako reálné příležitosti a hrozby, na které by se měl podnik v budoucnu zaměřit. Metoda, která je pro takovou analýzu vhodná, je tzv. PEST analýza, jejíž název je odvozen od jednotlivých faktorů, na které se analýza zaměřuje (Strateg, ©2014).

Je několik faktorů, které se v rámci PEST analýzy zkoumají. **Politicko-právní faktory** vytvářejí určitý rámec pro všechny podnikatelské a podnikové činnosti. Patří sem např. politická stabilita, členství země v různých politicko-hospodářských seskupeních, daňová a sociální politika, zákony, a jiné. **Ekonomické faktory** utvářejí určité prostředí, ze kterého podniky získávají výrobní faktory a kapitál. Patří mezi ně např. postupný vývoj HDP, jednotlivé fáze ekonomického cyklu, výše úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, inflace apod. **Sociokulturní faktory** působí ve dvou rovinách. Tou první jsou *faktory spojené s kupním chováním spotřebitelů*, které se dále dělí na kulturní (spotřební zvyky, kulturní hodnoty, jazyk, řeč těla, osobní image, chování žen a mužů) a sociální (příjmy, majetek, vývoj životní úrovně, životní styl, úroveň vzdělávání, mobilita obyvatel). Ve druhé rovině jsou *faktory podmiňující chování organizací*, v rámci kterých je možné sledovat kulturní i sociální vlivy působící na jednání organizací. (Jakubíková, 2013, s. 100)

Technologické faktory pak představují aktuální trendy ve výzkumu a vývoji, rychlost technologických změn, výrobní, dopravní, skladovací, komunikační či informační technologie. (Synek a kol., 2002 cit. podle Jakubíková, 2013, s. 101)

V poslední době se používá i analýza PESTEL, která je rozšířena o další dvě oblasti ovlivňujících faktorů. Jsou jimi environmentální, neboli také **ekologické faktory**, které zahrnují problematiku životního prostředí v místním, národním i světovém rozsahu a zabývají se také otázkami jejího řešení. Mezi poslední, **legislativní faktory**, lze zařadit veškeré vlivy národní, evropské i mezinárodní legislativy. (Management mania, ©2014)

Mikroprostředí

Do této oblasti je možné zařadit firmu samotnou, její dodavatele, distributory a zákazníky, stejně jako konkurenci či veřejnost. Mikroprostředí určuje, co působí na konkrétní odvětví a jak je díky těmto vlivům ovlivněna činnost organizace. (Jakubíková, 2013, s. 102-103)

Dle Jakubíkové (2013, s. 104-105, 108) dodavatelé, odběratelé i zákazníci jsou pak řazeni do vnitřního prostředí, zatímco vnější prostředí tvoří konkurence a veřejnost. **Dodavatelé** poskytují organizacím konkrétní služby či výrobky, díky kterým pak tyto mohou naplňovat své cíle. Mezi **distributory** lze zahrnout firmy, které slouží pro fyzickou distribuci, jako je např. skladování či přeprava, zprostředkovatele, kteří vyhledávají nové zákazníky, a obchodníky. **Zákazníky** mohou být fyzické i právnické osoby, přičemž je nezbytně nutné zabývat se chováním jednotlivých zákazníků a získat si jejich loajalitu. Organizace také zjišťuje, kdo je její **konkurence**, jaké má cíle, strategie, příp. v čem je lepší nebo horší než ona sama. **Veřejnost** je skupina, která může také výrazně ovlivňovat cíle společnosti. Rozčlenit tuto skupinu je možné na obecnou veřejnost, určité místní komunity či spotřebitelská hnutí a vládu.

Známým nástrojem analýzy vnitřního prostředí je Porterův model pěti sil, který vysvětluje „*chování a aktivity tržních subjektů ovlivňující ziskovost těchto subjektů.*“ (Synext, ©2014)

Tento model zachycuje pět konkurenčních faktorů:

- vnitřní rivalitu – týká se konkurence ve stejném odvětví (stupeň koncentrace, míra diferenciací, struktura nákladů, bariéry výstupu),
- rivalitu nových konkurentů – vstup nových organizací na daný trh (vstupní bariéry),
- rivalitu způsobenou substitučními produkty – tedy výrobky, které lze snadno nahradit (poměr kvality a ceny, flexibilita zákazníků),
- rivalitu způsobenou zákazníky – ti mají vliv na ziskovost (koncentrace zákazníka, zpětná integrace, stupeň diferenciací produktů, citlivost na kvalitu produktů),

- rivalitu způsobenou dodavateli – mají větší sílu, pokud se zvýší jejich koncentrace, mají diferencovanější produkty. (Synext, ©2014)

2.2.2 SWOT analýza

Kotler (2007, s. 109) ve své knize uvádí, že SWOT analýza „určuje hlavní silné a slabé stránky společnosti a také hlavní příležitosti a hrozby, jimž musí produkt čelit.“

Silné stránky (strengths) – zahrnují takové skutečnosti, které mohou přinést jisté výhody jak zákazníkům, tak i firmě samotné.

Slabé stránky (weaknesses) – zaznamenávají konkrétní věci, které firma nedělá až tak dobře, stejně jako ty, ve kterých si případně ostatní firmy vedou lépe

Příležitosti (opportunities) – jsou ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku po produktech dané firmy nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést tak firmě úspěch

Hrozby (threats) – jsou naopak trendy či události, které mohou poptávku snížit nebo být příčinou nespokojenosti zákazníků. (Jakubíková, 2013, s. 129)

Dle Jakubíkové (2008, s. 129) je SWOT analýza je tedy rozbořem silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Jejím cílem je identifikovat, do jaké míry jsou současné strategie firmy relevantní a schopny se vyrovnat se změnami, které nastávají v daném prostředí. Nejdříve se doporučuje začít analýzou OT a teprve po důkladném provedení analýzy příležitostí a hrozeb, vycházejících z mikro i makroprostředí, následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy, jejích silných a slabých stránek.

Kotler (2007, s. 97-99) k výše uvedenému doplňuje, že účelem OT analýzy je především donutit manažera předvídat veškeré důležité trendy, které mohou mít ve větší či menší míře určitý dopad na danou firmu. U SW analýzy pak dodává, že nezahrnuje zdaleka všechny charakteristické rysy dané obchodní společnosti, ale zaměřuje se pouze na ty, které mají určitý vztah zejména ke kritickým faktorům úspěchu a lze je měřit ve srovnání s konkurencí.

2.2.3 Stanovení cíle

Cíle se stanovují na základě předchozích zjištění a rozborů, přičemž rozlišujeme dva základní typy cílů - finanční a marketingové. Finanční cíle jsou zaměřeny na míru návratnosti investic, tedy předpokládané zisky. Z finančních cílů pak vycházejí cíle marketingové, kte-

ré určují potřebný objem produkce. Optimální stanovení marketingových cílů tak vede k dosažení plánovaných cílů finančních. Soubor takových cílů však musí splňovat určitá kritéria. Každý ze stanovených cílů by měl být jednoznačně a kvantifikovaně deklarován s vymezením určitého časového horizontu potřebného pro jeho dosažení. Různé cíle by také měly být vnitřně sladěny a ideálně hierarchicky vytyčeny. Především by však měly být stanovené cíle reálně dosažitelné, avšak dostatečně mobilizující, tak, aby stimulovaly maximální úsilí všech zaměstnanců. (Foret, 2001, s. 22-23)

Uvádí se, že cíle by měly být tzv. **SMARTT**, a to kvůli výhodám, které to přináší.

S – specific (specifické, konkrétní) – cíle by měly být jasné a přesné a měly by směřovat k výsledku, kterého chce podnik dosáhnout.

M – measurable (měřitelné) – cíle by měly obsahovat stanovenou množstevní míru, aby bylo možné případnou kampaň přesně zhodnotit.

A – achievable (dosažitelné) – mělo by být možné cílů dosáhnout a dodavatelé společnosti by měli mít zdroje potřebné pro dosažení těchto cílů.

R – realistic (reálné) – stanovené cíle by měly být reálné; nereálné cíle jsou demoralizující v případě, že cílů není dosaženo, a zároveň jsou špatně hodnoceny.

R – relevant (odpovídající) – cíle by měly odpovídat danému úkolu; je třeba nejprve identifikovat problém či úkol a teprve poté určit konkrétní cíle s ohledem na tento problém.

T – targeted (dobře určené) – všechny cíle by měly mít na zřeteli zákazníky, které se snaží oslovit. Jestliže je kampaň zaměřená na více než jednu cílovou skupinu, je třeba stanovit cíle pro každou zvlášť.

T – timed (načasované) – cíle by měly mít daný časový rozvrh, v němž je určeno, kdy se očekává jejich splnění; toto umožňuje sledování časového rozvrhu kampaně a také určuje, kdy bude možné výsledky zhodnotit.

SMARTT plánování zajistí, že podnik má jasné a přesné cíle, aby si mohl vybudovat svou strategii, pomocí kterých následně může hodnotit úspěšnost případné kampaně. V praxi je však možné najít mnoho příkladů, kdy cíle zdaleka neodpovídají hodnotám SMARTT, převážně proto, že jsou často neurčité a nejasně popsány. To může být z mnoha důvodů. Pravidlem proto zůstává, že je potřeba cíle stanovit tak, aby byly, pokud možno, co nejvíce SMARTT. (Pickton a Broderick, 2005, s. 299)

2.2.4 Marketingová strategie

Marketingovou strategií lze rozumět určité způsoby, díky kterým je možné dosáhnout stanovených marketingových cílů. Je však důležité vědět, co je strategie, a zároveň rozlišovat, v čem se liší od taktiky. Strategie jsou celkové metody, kterých se podnik rozhodl využít k dosažení určených cílů, a popisují způsoby dosažení těchto cílů v požadovaných časových úsecích. Taktiky navíc obsahují podrobnosti o průběhu jednotlivých akcí prováděných na každodenní bázi. Je celá řada rozličných typů strategií, obecně je však můžeme rozdělit do tří základních skupin. Tzv. **defenzivní strategie** jsou založené na snaze zabránit ztrátě současných zákazníků. **Rozvojových strategií** se využívá k možnosti nabídnout širší okruh produktů či služeb zákazníkům, především pak právě těm současným. **Útočné strategie** pak slouží k rozšíření celkového podnikání s prioritou získat nové zákazníky. (Westwood, 1999, s. 49-50)

Mezi nejzákladnější marketingové strategie dle Foreta (2012, s. 29) lze zařadit strategii minimálním nákladů, diferenciací produktu a tržní orientace.

- **Strategie minimálních nákladů** – ve výrobě a distribuci se snaží mít podnik co nejnižší náklady, což mu umožňuje nabízet produkty za nižší ceny oproti konkurenci. Aby však dosahoval co nejlepších výsledků, musí využívat kvalitních technologií a věnovat se oblasti nákupu, výroby a distribuce. Jediným výrazným ohrožením je v tomto případě nový podnik, který bude prodávat své výrobky za ještě nižší ceny. Tato strategie je nejčastěji využívána v podnicích, kteří se orientují na masový trh. Podniky jsou velké, kapitálově silné, nadnárodní a zaměřují se na globální trh.
- **Strategie diferenciací produktu** – vychází ze snahy dosáhnout co nejlepšího produktu, tedy aby byl kvalitní, výkonný a pro zákazníky představoval určitou výhodu. Tato strategie se uplatňuje u malých a středních podniků, které mají většinou omezené finance, tudíž nemohou příliš čelit konkurenci, co se cen týče.
- **Strategie tržní orientace** – podnik se orientuje na jeden či více menších segmentů trhu, přičemž se může jednat o mezery na trhu, tzv. výklenky. Cílem takového podniku tedy není pokrytí celého trhu, ale pouze jeho určité části. Vyhledá si svůj konkrétní cílový segment a snaží se jej co nejlépe uspokojit. Zároveň si tak hledá své vedoucí postavení.

2.2.5 Akční plány

Jakmile jsou definovány strategie a určeny taktiky vedoucí k dosažení stanovených marketingových cílů, je nutné promítnout tyto strategie do jednotlivých programů či akčních plánů, což umožní poskytnout potřebnému personálu jasné a srozumitelné instrukce. Každý takový akční plán by měl obsahovat současnou pozici, ve které se organizace nachází, stanovené cíle a směr, kterým se chce dále ubírat, stejně jako konkrétní činnosti, které je nutné provést, aby organizace dosáhla svých cílů. Důležité je uvedení odpovědných osob, které budou zodpovídat za skutečnou realizaci jednotlivých činností, které si organizace stanovila pro splnění svých cílů. V neposlední řadě pak datum začátku a ukončení akce, spolu s rozpočtovanými náklady.

Každý akční plán je nutno rozepsat do jednotlivých dílčích složek, přičemž každá fáze takového plánu může být dále rozepsána do řady následných dílčích kroků.

Po časovém naplánování svých aktivit na základě akčních plánů by měla organizace spojit individuální akční plány a programy do větších funkčních celků, zabývajících se výrobkem samotným, cenovou politikou, podporou prodeje či distribucí. Tyto sjednocené funkční programy by se měly objevit také v marketingovém plánu a následně být zpracovány do určitého celkového souhrnu, který lze později použít ke kontrole realizace plánu. (Westwood, 1999, s. 53-55)

2.2.6 Rozpočet

Po stanovení cílů, analýze situačního prostředí, vymezení strategií a vytvoření akčních plánů, organizace připraví rozpočet. Ten zahrnuje náklady, které jsou spojené s uskutečňováním určených strategií a akčních plánů, spolu s výnosy, kterých lze s dosažením stanovených cílů dosáhnout. Pokud jsou náklady vyšší než přínos k celkovému zisku podniku, není zvolená strategie vhodná a je nutné provést kontrolu, zvážit změny stávajících postupů, příp. vymyslet zcela novou, efektivnější strategii, Připravit marketingový plán tak, aby byl skutečně realizovatelný, lze vytvořit v souvislosti se zpracováním dílčího účtu zisků a ztrát, tedy výsledovky. Tu Westwood (1999, s. 66-67) definuje jako „*souhrn úspěchů a nezdarů transakcí společnosti v určitém časovém období. Uvádí dosažené příjmy a vyvolané náklady.*“

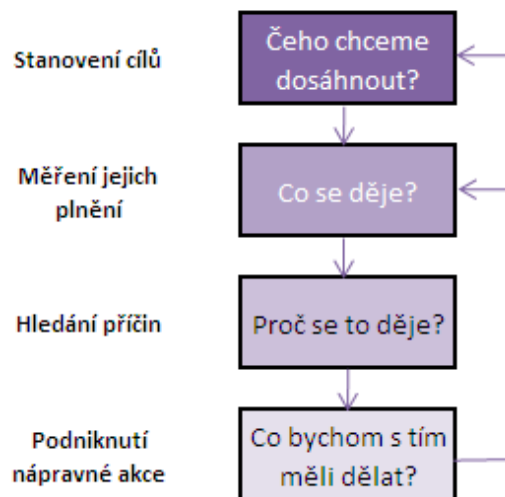
2.2.7 Kontrola

Marketingový plán se využívá ke koordinaci jednotlivých marketingových aktivit, které má pochopitelně každá organizace jiné. Slouží k zavedení a následnému ověření zvolené strategie. Pomocí plánu lze zjistit, zda bude podnikání optimální a zda přinese požadované výsledky. Je proto nezbytné průběžně kontrolovat, zda jsou zadané úkoly plněny a do jaké míry se daří dosahovat marketingových cílů, které si organizace stanovila. Kontrola je také důležitá v rámci sledování správného hospodaření a dodržování rozpočtových hodnot. Neměla by proto být nárazová, ale průběžná, především z toho důvodu, aby byl podnik schopen pružně reagovat na případné změny na trhu. Je také důležité, aby byl marketingový plán sestaven písemně a byl dostupný pro všechny pracovníky, kterých se týká práce na daném plánu.

Pro účinnost kontroly marketingového plánu je nutné splnit konkrétní kroky, kterými jsou (Podnikátor, ©2014):

- *„stanovení kontrolní veličiny, kterou je nutné z marketingového plánu získat (např. obrat, podíl na trhu, podíl spokojených zákazníků, podíl zákazníků, kteří firmě přinášejí nejvyšší zisky, podíl firmy na českém trhu, který je firmou osloven, podíl firmy na zahraničním trhu, který je firmou osloven),*
- *zjištění dosažených hodnot z podnikání,*
- *následné porovnání cílových hodnot firmy s dosaženými výsledky z podnikání,*
- *analýza odchylek – nalezení příčin proč se dané cílové hodnoty odchýlily od dosažených výsledků (pokud jsou nižší než vytyčené cílové),*
- *vytvoření opatření, která zamezí dosahování nižších cílů, než jsou stanovené.“*

Dle Kotlera (2007, s. 115) je možné rozdělit kontrolu v obecném hledisku na operativní a strategickou. **Operativní kontrolu** chápe jako průběžnou kontrolu výsledků ve srovnání s ročními plány, spolu s případným zajištěním nápravných akcí. Jejím účelem je zajistit, aby společnost dosáhla požadovaných tržeb, zisků a dalších cílů, které si organizace stanovila v rámci ročního plánu, přičemž zahrnuje konkrétní určení rentability různých produktů, území a trhů nebo distribučních cest. **Strategická kontrola** pak ověřuje, zda společností zvolená základní strategie odpovídá skutečně jejím silným stránkám a reálným příležitostem.



Obr. č. 3 Proces marketingové kontroly
(Zdroj: Kotler, 2007, s. 115)

3 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

3.1 Charakteristika neziskových organizací

Jak již samotný název napovídá, zabývají se neziskové organizace něčím, co je značně odlišné od organizací podnikatelských či vládních. Zatímco podnikatelský sektor se zaměřuje na poskytování výrobků či služeb a realizuje přitom určitý zisk, produktem neziskových organizací je podle Drukera ve své podstatě až změněná lidská bytost. (Vašítková, 2008, s. 206)

Tržní sektor tvoří ziskové subjekty, které získávají prostředky pro svou činnost především z prodeje vlastního zboží či služeb s cílem dosáhnout požadovaného zisku. Sektor netržní, nebo také neziskový, tvoří neziskové subjekty, jejichž zdrojem získaných prostředků bývají přerozdělovací procesy za účelem dosažení užitku, nejčastěji pak v podobě určité veřejné služby. (VŠERS, ©2010, s. 3)

Právě proto, že neziskové organizace neusilují přímo o tradiční finanční zisk, potřebují jejich zaměstnanci takové řízení, které organizacím umožní soustředit se především na své poslání. Přesto je v této oblasti možné jen málokdy najít metody, které by byly určeny prioritně pro neziskové organizace. Přitom výsledky a často také cíle těchto organizací vyžadují jistou marketingovou strategii, specifické způsoby pro získávání finančních prostředků nutných pro jejich provoz, stejně jako určité lidské a organizační přístupy. Neziskové organizace je potřeba řídit takovým způsobem, aby dosahovaly stanovených cílů a orientovaly se na vztahy s nejrůznějšími vrstvami občanů. Neméně důležité je také získávání finančních prostředků a schopnost správně s nimi hospodařit. Především v neziskovém sektoru je pak častým a závažným problémem lidská vyčerpanost, neboť právě v těchto organizacích dosahuje individuální angažovanost pracovníků mimořádné intenzity. Specifickou otázkou je v souvislosti s neziskovými organizacemi **práce s dobrovolníky**. V určitých organizacích je mnohdy důležitější výcvik spíše dobrovolníků než samotných zaměstnanců, neboť do styku se zákazníky přicházejí často právě oni. Samotný pojem dobrovolnictví je možné chápat jako činnost, kterou konkrétní jedinec vykonává zcela svobodně a jeho snahou je především pomoci druhým, např. ke zlepšení jejich životní situace. Tato pomoc je neplaceaná, obvykle je však významným přínosem pro samotného dobrovolníka, který díky této aktivitě rozvíjí své schopnosti a získává nové zkušenosti. Poměrně často je dobrovolnická

zkušenost zohledňována při hledání zaměstnání a stejně tak na ni může být brán zřetel při přijetí na vysokou školu s humanitním zaměřením. Na dobrovolnickou činnost lze nahlížet také jako na určitý druh daru. Nepeněžitého, přesto však potřebného a neméně hodnotného. Může to být dar času, odvedené práce, předání svých zkušeností či využití dovedností, stejně jako projeveného zájmu nebo přívětivosti. (Vašítková, 2008, s. 220-221)

3.2 Typy neziskových organizací

Neziskové organizace lze následovně rozdělit podle daných charakteristik na několik typů (Vašítková, 2008, s. 206). Mohou tak být:

- **institucionalizované** – takové organizace mají jistou institucionální strukturu a organizační skutečnost, bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány,
- **soukromé** – jsou odděleny od státní správy a nejsou jí ani řízeny, základní struktura neziskových organizací je ve své podstatě soukromá; to však neznamená, že nemohou mít významnou státní podporu nebo že ve vedení nemohou být státní úředníci rozhodující,
- **neziskové** – ve smyslu nerozdělování zisku; v těchto organizacích se nepřipouští žádné přerozdělování zisků vzniklých z provedené činnosti mezi vlastníky nebo vedení organizace; vytvářet zisk je možné, ovšem s jeho následným použitím na cíle stanovené posláním organizace,
- **samosprávné a nezávislé** – disponují vlastními postupy a strukturami, díky kterým jsou schopny kontrolovat vlastní činnost, přestože jsou tedy neziskové organizace ovládané zvenčí, jsou schopny řídit samy sebe,
- **dobrovolné** – využívají dobrovolnou účast na svých činnostech, přičemž se dobrovolnost může projevovat výkonem neplacené práce pro organizaci, příp. formou darů nebo čestné účasti ve správních radách.

Neziskový sektor je možné rozčlenit na sektor **veřejný**, **soukromý** a **sektor domácností**. Veřejný je financován z veřejných prostředků, soukromý pak ze soukromých zdrojů. Neziskový sektor domácností je tvořen lidmi, kteří vstupují do koloběhu finančních toků, přičemž právě tento sektor je významným pro formování společnosti a vliv má zpětně také na kvalitu a samotný chod neziskových organizací. (VŠERS, ©2010, s. 3)

Typologie neziskových organizací (VŠERS, ©2010, s. 4):

- a) **zájmová sdružení právnických osob, pokud mají právní subjektivitu** – tato sdružení lze založit za jakýmkoli účelem, který musí být zřejmý ze stanov, což může být např. podpora obchodování či sportu; vzhledem k tomu, že od 1. 1. 2014 již nelze založit tento typ neziskové organizace, mají již vzniklá sdružení právo změnit svou právní formu na spolek (Slováková, ©1999-2014),
- b) **občanská sdružení vč. odborových organizací** – sdružení fyzických a právnických osob, které vzniká za účelem realizace společného zájmu; účelem sdružování nesmí být výdělečná činnost; typickým znakem je členská základna (Neziskovky, ©2010),
- c) **politické strany a politická hnutí** - umožňuje občanům výkon sdružovacího práva za účelem jejich účasti na politickém životě, zejména pak na vytváření zákonodárných sborů, orgánů vyšších samosprávných celků nebo orgánů místní samosprávy, přičemž právní úprava nedělá rozdíl mezi politickou stranou a politickým hnutím; založení, pravidla fungování a možnosti zrušení politických stran upravuje zákon o politických stranách č. 424/1991 Sb. (ICM, ©2014),
- d) **státem uznávané církve a náboženské společnosti** – církve a náboženská společnost vzniká dobrovolným sdružováním fyzických osob, přičemž tyto svébytně rozhodují o věcech spojených vírou, o organizaci náboženského společenství a o vytváření k tomu určených institucí; církve a náboženské společnosti spravují své záležitosti podle svých předpisů nezávisle na státních orgánech (ČESKO, 2002, s. 84),
- e) **nadace a nadační fondy** – účelové sdružení majetku zřízené za účelem dosahování obecně prospěšného cíle, kterým se rozumí zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělávání, tělovýchovy a sportu; u nadací se příspěvky poskytují z výnosů nadačního jmění a z ostatního majetku nadace; nadační fond nezřizuje nadační jmění a pro dosažení účelu smí použít veškerý svůj majetek; podnikatelské aktivity jsou vyloučeny kromě specifických případů, jako např. pronájem nemovitostí, pořádání loterií či veřejných sbírek, pořádání kulturních akcí apod. (Neziskovky, ©2010),
- f) **organizační složky státu a územních samosprávných celků** – neziskové organizace, mezi které spadají mimo jiné ministerstva i další správní úřady státu (úřady práce, vete-

rinární úřady, hasiči, policie apod.), Ústavní soud a soudy jako takové, státní zastupitelství, Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády České republiky a jiná zařízení, o kterých to stanoví zvláštní právní předpis nebo zákon 219/2000 Sb.; organizační složka není právnická osoba, je však účetní jednotkou, pokud tak stanoví výše zmíněný zákon, přičemž financování těchto složek upravují zvláštní právní předpisy. (ČSÚ, ©2012)

- g) **příspěvkové organizace** – hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a přijatými z rozpočtu svého zřizovatele, dále pak s prostředky svých fondů, peněžními dary, včetně peněžních prostředků poskytnutých z Národního fondu a ze zahraničí, např. Národní knihovna, Národní muzeum (ČESKO, 2002, s. 3564),
- h) **státní fondy** – dle § 28 zákona č. 218/2000 Sb. státní fondy zabezpečují stanovené úkoly a hospodaří s prostředky pro ně určenými; zakládají se jako právnické osoby a jsou zřizovány zákonem, přičemž musí být stanoven orgán, finanční zdroje státního fondu, způsoby jejich použití a financování správních výdajů (ČESKO, 2000, s. 3113),
- i) **obecně prospěšné společnosti** – subjekty poskytující obecně prospěšné služby všem za stejných podmínek; zisk nesmí být rozdělován mezi zakladatele nebo zaměstnance, používá se na financování dalších aktivit společnosti; u těchto společností může být realizována doplňková podnikatelská činnost, nesmí však být ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb; pokud je obecně prospěšná i hlavní činnost, může být vykonávána se ziskem; společnost se však nesmí podílet na podnikání jiných osob; po datu 1. 1. 2014 již nebude možné nové společnosti zakládat (Neziskovky, ©2010),
- j) **veřejné vysoké školy** – jsou nejvyšším stupněm celé vzdělávací soustavy, přičemž hrají klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním i ekonomickém rozvoji společnosti; vysoká škola je právnickou osobou a může být univerzitní nebo neuniverzitní; rozpočet veřejné vysoké školy se sestavuje na rok dopředu, kdy se podle něj hospodaří, nesmí však být sestaven jako deficitní; příjmy tvoří převážně příspěvky a dotace ze státního rozpočtu, poplatky spojené se studiem, výnosy z majetku a doplňkové činnosti, příp. dary a dědictví (ČESKO, 1998, s. 5388, 5392).

Financování neziskových organizací

Dle Bačuvčíka (2011, s. 49) lze finance v neziskových organizacích získat z veřejných rozpočtů a to státních i obecních, ze soukromých zdrojů, jako jsou dary, sponzorské příspěvky, granty nadací nebo členské příspěvky, příp. z výnosů vlastní činnosti. Možnost je získat

finanční prostředky také kombinovaně ze všech uvedených zdrojů, nicméně na tuto formu příspěvku již není právní nárok a je nutné se o něj ucházet v dotačním výběrovém řízení.

Organizace však nejčastěji využívají vícezdrojové financování, do kterého patří tuzemské i zahraniční nadace, podnikatelská sféra, individuální dárci, příjmy z vlastní činnosti, členské příspěvky (týká se většinou občanských sdružení), část příjmů z loterií a her nebo různá daňová a poplatková zvýhodnění. Členských příspěvků využívají většinou občanská sdružení. (Vašítková, 2008, s. 209)

3.3 Marketing v neziskových organizacích

Šedivý a Medlíková (2011, s. 83) uvádí, že na to, aby byl marketing dobře řízen, není potřeba mít v podniku odborníka na marketing. Úspěšnou neziskovou organizaci, dle jejich názoru, mnohdy mohou tvořit sami zaměstnanci, což dává šanci menším organizacím či jiným zařízením, které si nemohou dovolit financování marketingových specialistů. Důležité je a mnohdy také stačí, když vedení a případně i sami zaměstnanci myslí marketingově.

„Marketing je součástí organizace veřejného neziskového sektoru, jehož posláním je zajišťovat neustálý kontakt s uživateli výrobků 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.“ (Hannagan, 1996, s. 40)

Důležitým strategickým krokem je v případě marketingu v neziskových organizacích určení cílové skupiny, které organizace bude nabízet své produkty nebo služby. Je důležité získat informace o tom, jak je cílová skupina velká a kolik jedinců obsahuje, znát demografické ukazatele (věk, pohlaví, výše příjmů, úroveň vzdělání, povolání), bydliště (komunita, region) nebo sídlo, aby se k zákazníkům podnik mohl bez komplikací dostat. Je také zapotřebí zjistit individuální chování jednotlivých zákazníků, jejich životní styl a samozřejmě potřeby a přání. (Šedivý a Medlíková, 2011, s. 76-77)

Pokud chce podnik či organizace ušetřit nějaké peníze a investovat je do marketingu, což se u většiny neziskových organizací dá očekávat, je potřeba, aby se zaměřily na veřejnost a byly s nimi schopny komunikovat prostřednictvím médií. Stačí například, když organizace osloví různé časopisy, deníky či magazíny, ve kterých by mohl vyjít o jejich činnostech článek nebo jiná informace o jejich aktivitách. S ohledem na důležitost sdělení, např. po-

kud jde o aktuální novinku či nový produkt, je však vhodné s rozvahou volit i využití dalších dostupných médií. (Patalas, 2009, s. 39-40)

Aby podnik mohl oslovit potenciálního zákazníka, je nutné využít nějaký komunikační nástroj. Neziskové organizace často využívají strategii fundraisungu, který „zahrnuje metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskové organizace. Získávání finančních prostředků je dlouhodobým procesem, který začíná efektivním plánováním a končí podrobným zhodnocením, jež nám umožní zjistit, jaká metoda fundraisingu je pro naši organizaci nejvýhodnější.“ Mezi metody, které se v této oblasti nejčastěji využívají, lze zahrnout například inzerci, letáky, telefonní kampaň, členské poplatky, osobní jednání, příjmy z vlastní činnosti, žádost o grant či pořádání různých akcí. (Vašítková, 2008, s. 217)

Neziskové organizace obecně nejčastěji volí tyto komunikační nástroje a média (Vašítková, 2008, s. 225-226):

- reklama – přestože si mnohé organizace nemohou toto médium dovolit, je vhodné zkusit najít i levnější formu reklamy, což mohou být např. letáky v MHD; v tomto ohledu je zapotřebí si uvědomit, jakou cílovou skupinu chce organizace oslovit, proto by reklama měla být konkrétní, srozumitelná a měla by využít specifický a individuální přístup spolu se správným načasováním,
- public relations – tento komunikační nástroj je v neziskových organizacích velice důležitý, je to levná forma propagace a jeho prostřednictvím lze získat i více zákazníků než formou reklamy,
- komunikace prostřednictvím internetu – pro neziskové organizace je tento způsob navázání kontaktu se zákazníky a příznivci velmi důležitý; web prezentuje činnost organizace, zákazníci se můžou dovědět o nových akcích, aktualitách, získají potřebné informace o produktech a službách; poslední dobou je využívána komunikace prostřednictvím sociálních sítí, obzvláště pak facebooku, což je pro společnost velmi levná a nenáročná, zato však účinná forma propagace,
- veřejná slyšení a panelová diskuse – například veřejné setkání s odborníkem, které by organizace pořádala; v tomto případě je potřeba si vše důkladně promyslet a celý průběh takové akce pečlivě naplánovat, aby bylo dosaženo požadovaného efektu a akce splnila svůj účel.

4 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části byla přiblížena oblast marketingu a objasněny základní pojmy s ním související. Uvedeny byly základní definice marketingu a probrány jeho jednotlivé složky. Větší pozornost byla věnována obzvláště problematice marketingového plánování, neboť tato oblast úzce souvisí s praktickou částí diplomové práce a vypracovaným projektem. Byl přiblížen samotný proces a účel plánování a rozebrány byly také jednotlivé složky marketingového plánu. V souvislosti s neziskovými organizacemi se daná kapitola věnovala obecné charakteristice neziskového sektoru, jednotlivým typům neziskových organizací a samozřejmě problematice marketingu a jeho využití v této oblasti. Z uvedených informací vychází praktická část diplomové práce a byly využity také při vypracování samotného projektu marketingového plánu.

Všechny informace zahrnuté v teoretické části jsou však pouze stručným výtahem a obecným shrnutím obsáhlých poznatků z oblasti marketingu, tak, aby umožnily orientaci v problematice a přiblížily oblast, na kterou se zaměřuje praktická část práce. Již z výše uvedeného je zřejmé velké množství teorií jednotlivých autorů, oblastí, kterými se marketing zabývá a stejně tak i vstupujících faktorů, které tyto oblasti ovlivňují. Přesto vše směřuje k jediné základní myšlence a principu celého marketingu, a to získat zákazníky a uspokojit jejich potřeby. Bylo využito jak českých, tak anglických knih, týkající se marketingu obecně, marketingového plánování a marketingu v neziskových organizacích.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 SITUAČNÍ ANALÝZA

Na začátku marketingového plánu bude provedena situační analýza Občanského sdružení Na Pasece. Poté se stanoví cíle, vybere marketingová strategie k dosažení těchto cílů, vytvoří se akční plány a zároveň i rozpočet, který ukáže, kolik může organizace investovat do splnění cílů. Na konci bude provedena nákladová, časová a riziková analýza.

5.1 Občanské sdružení Na Pasece

Občanské sdružení provozuje Rodinný klub Na Pasece. Mimo jiné nabízí členům sdružení a jejich dětem činnost nazvanou „lesní školka“. Hlavní myšlenkou lesní školky, a tedy i Rodinného klubu Na Pasece, je trávit v co největší míře čas s dětmi venku. Tím rozvíjet jejich fyzické, psychické a sociální potřeby, dovednosti a návyky, tvořivost a fantazie. Pedagogické pracovnice vedou děti k samostatnosti a připravují je do školy. Děti se učí prožitkem. Lesní školka prospívá zdraví dětí a je šetrná k přírodě. Přestože děti tráví celé dny venku, je samozřejmě k dispozici zázemí, kde se mohou schovat před nepříznivým počasím a kde odpočívají. O. s. Na Pasece je plnohodnotnou alternativou pro státní mateřskou školku. V dnešní době jsou v běžně dostupných školkách, obzvláště pak ve větších městech, plně obsazené kapacity a ze zbylých, které se nabízí, je mnohdy obtížné najít tu správnou školku pro své dítě.

5.1.1 Cíle organizace

Mezi hlavní cíle a činnosti Občanského sdružení Na Pasece patří:

- Práce s dětmi a mládeží, podporující jejich rozvoj tělesný, duševní i sociální.
- Vytváření příležitostí a iniciace aktivit pro setkávání dětí a mládeže, jejich spolupráci a společné trávení volného času.
- Podpora budování rodinného klubu jako místa setkávání, spolupráce a volnočasových aktivit dětí, mládeže i dospělých, rodin s dětmi a maminek na mateřské dovolené
- Dále pak podpora vzniku a činnosti lesní mateřské školy ve Zlíně.
- Vedlejší činností je pořádání kursů, školení a jiných vzdělávacích akcí, včetně lektorské a poradenské činnosti.

- Veškeré aktivity se snaží provádět v souladu s principy ochrany a tvorby životního prostředí, trvale udržitelného rozvoje, s úctou a respektem k přírodě a lidem (O nás, ©2014).

5.1.2 Základní údaje o organizaci

Občanské sdružení Na Pasece bylo oficiálně založeno v 24. 8. 2012. V září roku 2012 začal provoz lesní školky a to nejdříve jednou týdně, po půl roce dva dny v týdnu v klubovně na Pasekách ve Zlíně. Od září 2013 se organizace přestěhovala Velíkovou (9 km od Zlína), kde začali provozovat školku po celý týden.

Školka je pro max. 12 dětí ve skupině a nabízí hraní a výuku v přírodě a s přírodou. Výuku zajišťují kvalifikované, trpělivé pedagožky, které se dětem plně věnují. Pokud se ven nedá jít, tráví děti čas na Velíkové, pro účely školky pronajatém domku se zahradou, který poskytuje zázemí pro fungování školky i dalších aktivit občanského sdružení. Ke dni 30. 4. 2014 má organizace přihlášených 20 dětí.

Otevírací doba je od 6:45-16:00 hod., kdy je možnost předat děti ve Zlíně na zastávce Cigánov ráno mezi 7:30-7:45, kde je pracovnice vyzvedávají a doprovodí přímo na Velíkovou. Stejným způsobem je možné děti i vyzvedávat v 16:10 hod. Není proto nutné děti vozit až na Velíkovou, čímž školka, ač na vesnici, splňuje požadavky na školku ve městě. Docházka je placená, přičemž je možnost zaplatit celodenní nebo půldenní pobyt jednou, dvakrát, třikrát, čtyřikrát či pětkrát týdně. Ceny viz tabulka č. 1. Pro rodiče je umožněno zaplatit i jednorázovou nepravidelnou docházku. Cena za den mimo jejich pravidelnou docházku je 300 Kč, pro děti nepřihlášené k pravidelné docházce je cena 350 Kč.

Tabulka č. 1 Cena pravidelné docházky o.s. Na Pasece

	Celodenní pobyt 6:45 - 16:00	Půldenní pobyt 6:45 - 12:00
5 dní v týdnu	4 000 Kč / měsíc	3 800 Kč / měsíc
4 dny v týdnu	3 500 Kč / měsíc	3 200 Kč / měsíc
3 dny v týdnu	2 950 Kč / měsíc	2 600 Kč / měsíc
2 dny v týdnu	2 400 Kč / měsíc	2 000 Kč / měsíc
1 den v týdnu	1 200 Kč / měsíc	1 000 Kč / měsíc

(Zdroj: Provoz a ceny, ©2014)

Občanské sdružení Na Pasece řídí valná hromada, výkonná rada, předsedkyně - metodička, která zastupuje sdružení navenek, podílí se na organizaci akcí, organizuje členské schůze, sleduje změny v legislativě, zprávy z asociace a grantové příležitosti; místopředsedkyně, která zastupuje předsedkyni. V organizaci jsou dále tři pedagožky, každá zaměřená na konkrétní oblast. Jedna zodpovídá za zookoutek, druhá je organizátor a plánovač ve školce, třetí se stará o webové stránky a fotky z akcí pořádaných školkou. Tyto tři pedagožky přímo pracují s dětmi. V týmu dále mají ještě jednu asistentku pedagoga, která má na starosti dopoledne pro maminky a komunikaci s rodiči, veřejností a se spřátelenými organizacemi. Vypomáhá jim také účetní, paní na mateřské dovolené.

Všechny členky sdružení tuto práci dělají ve svém volném čase, tři pedagožky jsou zaměstnány na dohodu o provedení činnosti. Všichni členové sdružení a rodiče dětí přispívají na provoz klubu. Členský příspěvek každého člena je 100 Kč na rok a využívá se na úhradu administrativních nákladů. Rodiče přispívají na provoz klubu či lesní školky dle četnosti docházky jejich dítěte.

Příjmy sdružení tvoří členské příspěvky, dary od fyzických a právnických osob, příjmy z vedlejší činnosti, dotace z veřejných zdrojů, granty a příspěvky, příjmy z reklamy a propagace. Výdaje jsou vynakládány na úkony spojené s předmětem činnosti sdružení.

Za hospodaření sdružení odpovídá výkonná rada, která předkládá valné hromadě zprávu o hospodaření včetně účetní uzávěrky. Hospodaření se řídí dle ročního rozpočtu schváleného valnou hromadou (interní materiály o. s. Na Pasece).

Tabulka č. 2 Cash flow o. s. Na Pasece

PŘÍJMY	306 702 Kč	VÝDAJE	265 419 Kč
poplatky rodičů školka	200 550 Kč	mzdy	126 050 Kč
stravné	22 250 Kč	nájem	47 500 Kč
klub matek	5 740 Kč	telefon	5 325 Kč
akce	1 882 Kč	provozní režie	16 903 Kč
dary	38 800 Kč	vzdělávání	3 567 Kč
členské příspěvky	1 400 Kč	materiál	4 675 Kč
tábory	31 080 Kč	pojištění	1 952 Kč
vkład	5 000 Kč	stravné	27 516 Kč
		tábory náklady	10 816 Kč
		služby (malování)	3 980 Kč
		sw - účetní program	2 112 Kč
		drobné vybavení	13 023 Kč
		platba asociaci	2 000 Kč

(Zdroj: Na Pasece, 2013)

Kromě výše uvedeného dále občanské sdružení zajišťuje a nabízí tyto akce:

- **Dopoledne v lese** – akce, kterou navštěvují rodiče i prarodiče nejen dětí z lesní školky, ale především maminky/dospělí s dětmi do 4 let z řad široké veřejnosti a kteří chtějí strávit dopoledne v přírodě. Organizace tuto akci pořádá od roku 2013, probíhá každý pátek, přičemž většinou chodí jen maminky. Jde o vycházku do přírody s programem, kdy se hrají hry, probíhají výtvarné nebo hudebně taneční aktivity. O každém takto stráveném dopoledni je napsáno na webových stránkách, kde jsou vloženy také fotky s popisem programu. O tuto nabízenou aktivitu lesní školky je poměrně zájem. Často se stává, že děti navštěvující Dopoledne v lese později pokračují v docházce do lesní školky. Pro organizaci je to, mimo jiné, také marketingová propagace, způsob, jak upoutat a přilákat nové děti. Touto akcí se snaží naplnit čas maminkám na mateřské dovolené. Jedno dopoledne stojí 60 Kč.
- **Příměstské tábory pro předškolní děti** – v roce 2013 občanské sdružení pořádalo první ročník a měl velký úspěch, proto letos budou připravovat dva turnusy, přičemž každý bude motivován jiným tématem. Turnus trvá týden a stojí 1500 Kč. Je určen pro děti, jejichž rodiče musí chodit do práce a běžné mateřské školky jsou přes prázdniny zavřené.
- **Akce pro rodiče s dětmi** – například akce typu Večer dýni a světýlek, Vánoční ladění, Vítání jara, Lesní olympiáda. Všechny jsou nabízeny široké veřejnosti a každá z těchto akcí je podrobně popsána v Kronice na webových stránkách. Školka se zúčastnila také akce Týden zdraví, pořádané městem Zlín, na které připravili program Zdravé zoubky a Zdravé nošení dětí. V letošním roce přibyla k veřejným akcím výstava „Poznáváme přírodu“ a program pro návštěvníky Farmářských trhů ve Fryštáku, kde byl stánek s aktivitami pro děti. Akce jsou brány jako jedna z propagačních aktivit, kdy je snahou o. s. seznamovat se svými aktivitami širší veřejnost a nabízet své služby potenciálním zájemcům.
- **Přednášky a workshopy zaměřené na environmentální problematiku, zdravý životní styl a řemesla** – první přednáška o lesních školkách byla v klubu maminek ve Fryštáku, v dubnu rodinný klub pořádal seminář s názvem „Slova mění svět s Petrem Kubalou“. Tato činnost je zatím na rozjezdu, přesto by se v poskytování

odborných přednášek a workshopů chtěli rozvíjet, využít i externí lektory a přilákat na ně více lidí.

Tyto informace byly získány formou rozhovoru s předsedkyní Občanského sdružení Na Pasece.

5.2 Analýzy makroprostředí – PESTE analýza

Důležitou analýzou makroprostředí je PESTE analýza, která sleduje politické, ekonomické, sociální, technologické a ekologické vlivy. Jde o výrazné vlivy, které se mohou odrazit na fungování neziskové organizace. Měla by se na ně proto zaměřit, obzvláště pokud je na začátku své pracovní činnosti.

5.2.1 Politické prostředí

Důležitým faktorem, který ovlivňuje chod občanského sdružení je regionální politika. Zlínský kraj by měl podporovat činnosti, které se týkají lidí a společnosti, tedy i vypomáhat novým organizacím. Obzvláště v případech, kdy je činnost těchto organizací zaměřena na ekologii a úsporu financí.

Jelikož provoz lesní školky není dotovaný státem, dalším faktorem, který bude o. s. zajímat, je ministerstvo školství a jeho dotace na tyto činnosti.

Základním legislativním rámcem pro neziskové organizace jsou tyto právní předpisy, kterými by se měly řídit (Právní předpisy pro NNO, ©2014):

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob,
- zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

5.2.2 Ekonomické prostředí

Ekonomické ukazatele se týkají celé České republiky. Jsou to faktory jako hrubý domácí produkt, nezaměstnanost, inflace či výše průměrných platů ve Zlínském kraji. Tyto hodnoty je možné získat z Českého statistického úřadu.

Daně a neziskový sektor

Předmětem daně z příjmu neziskové organizace **nejsou** činnosti vyplývající z jejich poslání, pokud související náklady jsou vyšší než tyto příjmy, dotace a příspěvky a úroky z běžného účtu. Naopak předmětem daně **jsou** příjmy z reklamy, nájemného či členských příspěvků. (Daňová problematika neziskových organizací, ©2012).

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt stanovuje výkonnost ekonomiky a vyjadřuje se v peněžních jednotkách. Je to celková suma hodnoty statků a služeb vytvořených na určitém území a v určitém období, což je obvykle jeden rok. Jde o součet hodnot spotřeby, celkových investic, vládních nákupů a čistých vývozu. (HDP, ©2013)

Ve Zlínském kraji je HDP kolísající. V roce 2012 je nejvyšší za posledních pět let, což může značit zvýšenou výrobu statků a služeb.

Tabulka č. 3 HDP ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
HDP v mil. Kč	185 264	182 117	178 020	181 974	189 577
HDP na 1 obyvatele ve Zlínském kraji v Kč	313 429	307 993	301 494	308 642	322 346

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014a)

Pro porovnání je průměrné HDP na jednoho obyvatele v České republice vyšší než ve Zlínském kraji. Viz tabulka č. 4.

Tabulka č. 4 HDP 1 obyvatele na Českou republiku za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
HDP na 1 obyv. v ČR v Kč	368 986	358 288	360 444	364 249	365 955

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014c)

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost ve Zlínském kraji je vysoká a má stoupající charakter. Obzvláště pak ženy zde mají problém najít pracovní místo. Z důvodu úspor bude tempo růstu pomalejší.

Tabulka č. 5 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Míra nezaměstnanosti v %	3,8	7,3	8,5	7,6	7,4
z toho muži v %	3,7	6,9	7,2	6,5	6,0
z toho ženy v %	4,1	7,8	10,2	9,1	9,1

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014h)

Průměrné platy

Z tabulky jasně vyplývá, že muži mají větší mzdy oproti ženám, přičemž tento nepoměr by se již v dnešní době měl pomalu vyrovnávat. Trendem je postupné zvyšování mezd.

Tabulka č. 6 Průměrné mzdy ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Průměrné mzdy v Kč	22 744	22 572	23 219	22 655	22 881
z toho muži v Kč	25 956	25 328	26 068	25 144	25 550
z toho ženy v Kč	18 400	18 897	19 393	19 391	19 415

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014d)

Inflace

Inflace znamená růst cenové hladiny v čase a je celorepubliková, není rozdělena na kraje. Od roku 2009 stoupá, což je znát i na zvyšujících se cenách výrobků a služeb.

Tabulka č. 7 Míra inflace za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
míra inflace v %	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014a)

5.2.3 Sociální prostředí

Struktura obyvatelstva ve Zlínském kraji a předpokládaný vývoj této struktury v budoucnu je neméně důležitým ukazatelem. Dalšími ukazateli jsou trendy životního stylu rodin, oblast médií a jejího vlivu, vnímání reklamy, dopravní obslužnost či migrace obyvatelstva.

Dle strategie rozvoje Zlínského kraje v charakteristikách a očekávaných trendech v demografii se dá výhledově do roku 2020 očekávat, že bude nízká hodnota migračního salda, viditelně zestárne populace, dojde k přirozenému poklesu počtu obyvatel o 3,6 % na 569 653 a do stabilní věkové skupiny bude možné zařadit obyvatele nad 65 let. Potenciálním řešením a možností zmírnění poklesu počtu obyvatel by mohla být do budoucna migrace. (Zahradník a Jedlička, ©2014, s. 16)

Obyvatelstvo

Průměrný věk ve Zlínském kraji je 41,7 (rok 2012) a naděje dožití při narození u žen je 81,35 a u mužů 74,38. Z tabulky č. 8 vyplývá, že v kraji je průměrně o 20 tisíc žen více, přičemž se celkový stav obyvatel v kraji snižuje. Pokud vezmeme v úvahu stav obyvatelstva z hlediska věku, z tabulky č. 9 lze vyčíst, že mírně stoupá počet dětí od 0-14 let, klesá počet obyvatel ve věku 15-64 a zároveň stoupá počet lidí nad 65 let, z čehož je patrné, že populace stárne a zároveň se snižuje množství obyvatel ve Zlínském kraji.

Tabulka č. 8 Stav obyvatelstva z hlediska pohlaví ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Stav obyvatelstva	591 412	591 042	590 361	589 030	587 693
z toho muži	288 609	288 372	287 984	287 961	287 350
z toho ženy	302 803	302 670	302 377	301 069	300 343

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014e)

Tabulka č. 9 Stav obyvatelstva z hlediska věku ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Stav obyvatelstva	591 412	591 042	590 361	589 030	587 693
0-14	82 609	82 375	82 751	83 903	84 163
15-64	417 291	415 061	411 904	406 257	401 633
65 a více	91 512	93 606	95 706	98 870	101 897

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014e)

Vzdělání

Největší skupinou obyvatelstva nad 15 let z hlediska vzdělání je obyvatelstvo se střední školou bez maturity. Klesá počet obyvatel se základním vzděláním a stoupá počet obyvatel s vysokým vzděláním. Z tabulky č. 11 lze vyčíst, že počet dětí v mateřských školách roste.

Tabulka č. 10 Stav obyvatelstva z hlediska vzdělání ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Obyvatelstvo ve věku 15 a více let (v tis. osob)	508,9	509,0	507,9	506,5	504,1
z toho ZŠ a bez vzdělání	102,6	98,1	92,8	88,8	83,4
z toho SŠ bez maturity	192,5	185,8	190,2	196,2	192,4
z toho SŠ s maturitou	158,3	167,3	164,1	159,1	162,9
z toho VŠ	55,5	57,8	60,1	61,4	65,4

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014f)

Tabulka č. 11 Počet státních školek, dětí a učitelů

	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
školy	309	309	308	309	310
děti	17 397	18 326	18 936	19 592	19 989
učitelé	1 352	1 420	1 463	1 506	1 549

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014g)

Porodnost

Z tabulky č. 12 vyplývá, že se v důsledku klesajícího počtu nově narozených dětí snižuje přirozený přírůstek, což má za následek také celkový úbytek obyvatelstva.

Tabulka č. 12 Přirozený přírůstek obyvatel ve Zlínském kraji za období 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Narození	6261	6076	6106	5570	5493
Úmrtí	6002	6109	6061	6171	6093
Přirozený přírůstek	259	-33	45	-601	-600

(Zdroj: Český statistický úřad, 2014e)

5.2.4 Technologické prostředí

Oblast počítačových a komunikačních technologií prochází v dnešní době značným a rychlým vývojem. Pro organizace tak roste jejich významnost a obzvláště internet se stává důležitým prostředkem pro možnou prezentaci své činnosti. Dostupnost internetu již dnes zdaleka není takovým problémem jako dříve. Technologie jdou stále dopředu a počítač bez připojení k internetu je dnes již spíše výjimkou. Propagace na webových stránkách či prostřednictvím sociálních sítí je tak samozřejmostí, ne-li nutností.

Tabulka č. 13 Dostupnost internetu v domácnostech

Podíl domácností vybavených (v %):	2008	2009	2010	2011	2012
osobním počítačem	48,0	56,0	59,2	62,9	63,6
připojením k internetu	39,9	49,2	54,2	59,9	61,6
připojením k vysokorychlostnímu internetu	31,1	41,7	48,8	56,6	58,7

(Zdroj: Český statistický úřad, ©2014b)

5.2.5 Ekologické prostředí

Ekologie se v dnešní době stává velmi diskutovaným tématem, neboť udržet zdravé životní prostředí je stále obtížnější. Aktivity spojené s ochranou prostředí či případné zapojení organizací do ekologických programů je vítáno a společností kvitováno. Význam ekologie proto roste i pro o. s. Na Pasece, které na kladném vztahu k přírodě a zdravém životním prostředí zakládá celkovou filozofii své činnosti.

5.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Rivalita stávající konkurence

V odvětví, ve kterém nezisková organizace působí, není nijak omezena. V současné době je spíše nedostatek předškolních zařízení a matky po rodičovské dovolené nemají dítě kam umístit. Zde pak vzniká prostor pro školky soukromé či nejrůznější kluby. Takovým je i Občanské sdružení Na Pasece, které do svých činností zařazuje také provoz lesní školky. Tyto neziskové organizace se nezakládají prioritně za účelem zisku, ale především za účelem objevit a nabídnout něco nového, užitečného. Příjem zde stěží zvládne pokrýt náklady na provoz, což je často prioritou těchto téměř dobrovolnických zařízení.

Konkurencí určeného občanského sdružení jsou především státní mateřské školky a různá rodinná centra, kde mohou rodiče s dětmi trávit svůj volný čas. Ve Zlínském kraji jich není málo a možnost výběru z těchto služeb je poměrně bohatá. Většina takových organizací se navíc nachází v centru města. Všechny tyto organizace se však potýkají se svými určitými slabiny, na základě kterých vzniká prostor prosadit se v silné konkurenci.

Určitou konkurenční výhodou pro o. s. Na Pasece je, že školku nenavštěvuje velké množství dětí, jako je tomu často ve školkách státních. Díky tomu je zde možnost výrazné individuální práce a věnované pozornosti jednotlivým dětem. Jednoznačnou výhodou je spous-

ta času, který děti tráví venku na čerstvém vzduchu, učí se poznávat přírodu a budují si k ní kladný vztah, rozvíjí své znalosti a dovednosti nenásilnou, přirozenou formou, která je dnes však již mnohdy opomíjena.

Občanské sdružení je v určitých ohledech výjimečné také pořádáním specifických akcí pro rodiče s dětmi, a to jak pro členy o. s., tak i pro širokou veřejnost. Mimořádná je také organizace a pořádání různých kurzů, přednášek a workshopů pro dospělé.

Mezi hlavní konkurenty o. s. Na Pasece lze zařadit Domino, Duhový skřítek, Beruška, Centrum Šťastné dítě. Níže je každá organizace stručně popsána.

Domino

Poskytuje služby v celém Zlínském kraji, přímo ve Zlíně má hned několik poboček. Ta, která nejvíce konkuruje o. s. Na Pasece, je Komunitní centrum pro rodinu Domino na Jižních Svazích. Konkrétně tato pobočka se zaměřuje převážně na všestrannou podporu rodin.

Všeználkova miniškolka – je určena pro děti od 1 do 5 let věku. Důraz je zde kladen na vedení dětí k samostatnosti, kolektivnímu cítění, sociální a rozumové výchově a na celkovou přípravu dětí pro vstup do mateřské školky. Školka dbá také na časté a pravidelné vycházky do přírody, stejně jako na individuální přístup a omezený počet dětí ve skupince. Docházku dítěte musí rodiče předem objednat. Miniškolka je k dispozici každý pracovní den v čase od 7:00 do 17:00 hodin, dle individuální domluvy až do 18:00 hod.

Hlídaní dětí – zaměřuje se na děti od 6 měsíců do 5 let věku. Hlídaní je placeno hodinově a dítě je nutno předem telefonicky objednat. Je zajišťováno každý pracovní den v čase od 7:00 do 17:00 hodin, v závislosti na individuální domluvě možnost až do 18:00 hod.

Jesličky – jsou určeny pro děti od 1 roku. (Domino Zlín, ©1993-2014)

Duhový skřítek

Miniškolka, ovšem s jinými kritérii oproti běžné školce. Založena byla v roce 2012 a je výrazně specifická tím, že jde o sousedské hlídání dětí v soukromých prostorách, prováděné na živnostenský list. Otevírací doba je od 7-16 hod. Program je všestranně zaměřený, děti mají možnost pobývat na čerstvém vzduchu, účastnit se relaxací pomocí výtvarné a hudební výchovy. Důraz je kladen na individuální práci s dětmi a s tím spojenou malou kapacitou dětí. V létě pořádají tábory i zážitkové pobyty. Výhledově by chtěli programem navázat na Lesního skřítku, což jsou sezónní pobyty dětí v týpí a jurtě u lesa). Cena mi-

niškolky je za dopolední nebo celodenní pobyt s obědem 300 Kč (děti bez plen) a 400 Kč (s plenami), celoměsíční včetně obědů 4500 Kč (Duhový skřítek, ©2014).

Dětské centrum Beruška

Založeno v roce 2009. Zaměřuje se na širokou nabídku aktivit pro děti i dospělé. Beruščina miniškolka je pro děti od 1,5 roku do 5 let. Otevřeno mají od 7-16:30. Cena miniškolky je odvozena od délky pobytu. Od 7-12 hod. se platí 300 Kč/den, od 7-16:30 hod. 400 Kč/den, měsíční docházka pak stojí 6000 Kč. V nabídce je i možnost hodinového hlídání za 120 Kč a dvouhodinového za 200 Kč. V ceně je zahrnuto jídlo a pitný režim (Beruščina miniškolka, ©2014).

Centrum Šťastné dítě

Toto občanské sdružení bylo založeno v roce 2012 na popud chybějících mateřských školek ve Zlíně. Je určeno pro děti od 3-6 let, ovšem s možností umístit zde i menší dítě. Otvírací doba je od 7:30-15:30, po domluvě i déle. Nástup dítěte umožňují i v průběhu roku. Jejich specifickou činností je provoz aromaterapie, muzikoterapie a práce dětí s poruchami učení. Cena školky je 2300 Kč za měsíc bez jídla, za které se doplácí 55 Kč/den (Mini ŠKOLKA, ©2012).

Hrozba substitutů

Substitutem, tedy náhradou služeb, občanského sdružení Na Pasece mohou být rodinní příslušníci, spolky maminek či různé kluby. Pokud mají rodiče možnost, využívají často možnosti domluvit si hlídání svých dětí u babiček či dědečků, příp. u jiných rodinných příslušníků. Maminkám, které tuto možnost nemají, se nabízí alternativa v podobě dohody s ostatními maminkami, že se budou v hlídání dětí střídat nebo si také vzájemně domlouvají hlídání dětí za mírnou úplatou. Obzvláště, pokud jde jen např. o pár hodin za den. V poslední době, a obzvláště ve větších městech, se také hodně rozmáhá umístování dětí do dětských koutků. Tato varianta je však výrazně dražší, přičemž služby a kvalita péče zdaleka neodpovídají zdravému a přirozenému prostředí školky či pobytu u prarodičů.

Hrozba vstupu potenciálních konkurentů

Ještě v nedávné době, když Občanské sdružení Na Pasece vznikalo, byla potenciální konkurence minimální a činnost poskytovaná tímto sdružením byla ve Zlínském kraji novinkou. Inspirace činnosti lesní školkou přinesla žádanou změnu a stala se zajímavou alterna-

tivou pro rodiče s dětmi, kterým se buď nepodařilo umístit dítě ve státní školce, nebo jim dosud běžně poskytované služby nevyhovovaly. Svou výjimečností se jí po nějaký čas dařilo zajistit si výhradní místo na lokálním trhu a také díky svému netradičnímu přístupu k cílovým zákazníkům se jí postupně dařilo dostávat se do povědomí širší veřejnosti. V současné době však Občanskému sdružení Na Pasece vzniká určitá konkurence v podobě organizací a zařízení uváděných výše. Zásadní hrozbou by pochopitelně mohl být vstup na trh takové organizace, která by poskytovala obdobné nebo dokonce tytéž služby, ovšem za nižší ceny a navíc s nabídkou lepších podmínek pro děti, především co se samotného zázemí školky týče a také např. s lepší dostupností. Reálný vznik takové konkurenční lesní školky je však v současné době spíše nepravděpodobný. Největší bariérou je zřejmě skutečnost, že pro získání statusu školky je nutné splnit přísné hygienické předpisy, kterými jsou podmíněny i státní školky. Překážkou může být také skutečnost, že alespoň jeden ze zakládajících členů by měl mít dostatečné znalosti a potřebné vzdělání, ideálně pak také praxi v oboru a znalost principů lesních školek jako takových.

Vyjednávací síla dodavatelů

V současné době má občanské sdružení Na Pasece dva důležité dodavatele, kterými jsou:

- Firma Dietmenu, která zajišťuje stravu pro děti. Cena stravy je na 1 den 58 Kč a zahrnuje dopolední svačinu, polévku, hlavní jídlo a odpolední svačinu. Jídlo dováží denně čerstvé.
- Od soukromého majitele mají v pronájmu dům s pozemkem na Velíkové, který vyjde organizaci na 8500 Kč za měsíc.

S aktuálními dodavateli a jejich službami je občanské sdružení aktuálně spokojeno a její členové neuvažují o zásadní změně ani hledání dodavatelů nových. V otázce pronájmu výhledově zvažují získání vlastních prostor pro provoz činnosti, jde však o úvahy zatím blíže nespecifikované. Na druhou stranu je aktuální zázemí plně dostačující momentálním potřebám, dokonce s možností určitých úprav.

Vyjednávací síla kupujících

Jelikož je v organizaci v současné době pouze 20 přihlášených dětí, má poměrně málo kupujících. Je pro ni proto momentální prioritou udržet si alespoň stávající zákazníky, které tvoří většinou rodiče z města Zlína.

Slevy zatím poskytovány nejsou vzhledem k nízkému počtu zájemců, které by tak sdružení mohlo získat a udržet. Organizace se proto raději zaměřuje na pořádání různých akcí pro rodiče s dětmi, díky kterým mohou upevňovat vzniklé vazby se stávajícími zákazníky a zároveň přilákat novou kupní sílu. Akce jsou proto často pojaty také jako prezentační, s cílem oslovit širokou veřejnost, seznámit potenciální zákazníky s činností a nabídnout jim své služby.

Tabulka č. 14 Porterova analýza pěti sil

Rivalita mezi konkurenčními podniky	Počet bodů
Počet konkurentů a jejich konkurenceschopnost (čím víc, tím méně bodů)	4
Růst odvětví (čím vyšší růst, tím méně bodů)	5
Diferenciace služby (čím menší rozdíly, tím vyšší počet bodů)	7
Náklady odchodu z odvětví (čím nižší, tím více bodů)	4
Celkem	20
Síla hrozby substitutů	Počet bodů
Existence substitutů na trhu (čím víc, tím méně bodů)	5
Konkurence v odvětví substitutu (čím víc, tím méně bodů)	3
Náklady při přechodu (čím nižší, tím více bodů)	6
Ochota potenciálních klientů přechodu na novou službu (čím vyšší, tím víc bodů)	8
Celkem	22
Hrozba vstupu potenciálních konkurentů	Počet bodů
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví (čím vyšší, tím méně bodů)	9
Přístup k distribučním kanálům (čím jednodušší, tím více bodů)	7
Potřeba vlastnit při vstupu know-how (ano, více bodů)	7
Investice (čím vyšší, tím méně bodů)	7
Celkem	30
Vyjednávací síla dodavatelů	Počet bodů
Významnost dodavatelů (čím vyšší, tím víc bodů)	5
Náklady při přechodu k jiným dodavatelům (čím vyšší, tím méně bodů)	8
Důležitost objemu dodávek (čím vyšší, tím více bodů)	7
Koncentrace dodavatelů (čím vyšší, tím méně bodů)	5
Celkem	25
Vyjednávací síla klientů	Počet bodů
Významnost klienta (čím významnější, tím více bodů)	7
Význam organizace pro klienty (čím významnější, tím více bodů)	6
Náklady klienta při přechodu ke konkurenci (čím nižší, tím více bodů)	9
Tlak klientů na snižování ceny na provoz (čím vyšší, tím více bodů)	7
Celkem	29

(Zdroj: vlastní zpracování)

Nejvyšší celková hodnota mohla být 40. Nejnižší je rivalita mezi konkurenčními podniky. Počet konkurentů je dost, proto hodně záleží na preferenci zákazníků, co je pro ně při výběru důležitější. Nejvyšší hodnotu má hrozba vstupu potenciálních konkurentů, což značí, že kdykoli může do tohoto odvětví vstoupit nová organizace, která by provozovala podobné služby. Síla hrozby substitutů je víceméně v průměru, organizace se nemusí obávat, že s něčím novým přijde konkurence, jelikož dělají podobné činnosti. Vyšší hodnoty nabyly vyjednávací síla klientů. Důvodem je to, že klient může kdykoli odejít ze sdružení a přestat využívat služeb o. s. Na Pasece. Střední hodnotu si drží vyjednávací síla dodavatelů.

5.4 Analýza marketingového řízení a využití marketingových nástrojů ve školce

Nezisková organizace Na Pasece nemá v současné době žádného pracovníka, který by se zabýval marketingem. Všichni hlavní členové o. s. se snaží propagovat organizaci svépomocí, bez odbornějších znalostí a zkušeností, pouze tak, jak sami nejlépe a co nejlevněji dovedou. Přesto se jim daří veřejnost oslovovat a dostávat se do podvědomí lidí. Už tím, že jsou kvalifikovaný personál, si dělají určité jméno a také díky tomu mohou získat nové zákazníky. Pokud již pořádají nějakou akci, zaměřují se právě na intenzivní informování veřejnosti všemi dostupnými prostředky a zajišťují tak i propagaci dané akce. Vše potřebné v tomto ohledu zajišťuje předsedkyně o. s., která také rozdává úkoly a rozhoduje.

Organizace nejčastěji využívá tyto marketingové komunikační nástroje:

- letáky – při pořádání větší akce si organizace nechá vytvořit propagační tiskové materiály, které před akcí rozvěsí na nástěnky nebo dá do venkovních tabulí. Letáčky vyvěšuje také na svých webových stránkách a facebooku,
- webové stránky – jsou zde veškeré informace o neziskové organizaci, pozvánky na akce, fotogalerie ze všech akcí, které organizace pořádá, aktuální informace, potřebné kontakty, sponzoři apod.,
- facebook – na svém profilu organizace informuje rodiče a příznivce lesní školky o aktuálních událostech, připravovaných akcích či jiných zajímavostech s lesní školkou spojených,
- časopisy – týdeníky, měsíčníky, ve kterých organizace nechává zveřejňovat články o akcích lesní školky a případné další informace (např. Náš Zlín),

- propagační akce – účastní se vyhlášených kulturních akcí na Zlínsku, na kterých nejčastěji připravují program pro děti ve venkovním stanu.

Protože má občanské sdružení omezené finanční prostředky, musí hledat vhodné sponzory a propagační nástroje, které budou levné, nejlépe úplně zadarmo, ovšem s efektivním účinkem.

5.5 Průzkum současných klientů o. s. Na Pasece

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit marketingový plán pro Občanské sdružení Na Pasece, který zajistí požadované kvality poskytovaných služeb. V rámci tohoto cíle dále navrhnout jednotlivé kroky a postupy, jak dosáhnout většího zájmu veřejnosti a spokojenosti stávajících či potenciálních zákazníků. Dalším cílem je zvýšení povědomí službě, kterou o. s. provádí, což je prioritně činnost lesní školky a zjistit, zda jsou rodiče schopni uvažovat o lesní školce jako vhodné alternativě školek státních. Posledním cílem je navrhnout způsob, jak potenciální zákazníky oslovit a zaujmout do takové míry, aby se rozhodli pravidelně navštěvovat o. s. Na Pasece.

Pro získání dat o spokojenosti rodičů dětí, které o. s. Na Pasece aktuálně navštěvují a využívají jeho služeb, byla vybrána kvantitativní metoda – dotazník. Samotnému výzkumu předcházela orientace v problematice, spolu se získáním potřebných informací a podkladů při osobním setkání s předsedkyní o. s.

Otázky byly kladeny tak, aby bylo možné potvrdit či vyvrátit hypotézy, které byly stanoveny (viz níže). Dotazník byl vytvořen samostatně pro potřeby daného výzkumu. Získané poznatky budou uplatněny v rámci projektu marketingového plánu, kde budou stanoveny jednotlivé kroky ke zlepšení kvality poskytovaných služeb a získání většího povědomí o organizaci.

Celkový počet otázek v dotazníku položených je 17, které jsou jak uzavřené, tak i otevřené, přičemž v jedné z otázek byla respondentům ponechána absolutní volnost v možné odpovědi. Dotazovaní měli příležitost se anonymně vyjádřit k celkové situaci občanského sdružení, pochválit či vyjádřit případnou nespokojenost s poskytovanými službami a organizací samotnou. Prostor zde byl také pro návrhy, co a jak by se mělo zlepšit.

K získání odpovědí bylo využito formy elektronického odkazu na webových stránkách www.survio.com.

5.5.1 Hypotézy

Na začátku analýzy současných klientů o. s. Na Pasece byly stanoveny tři hypotézy.

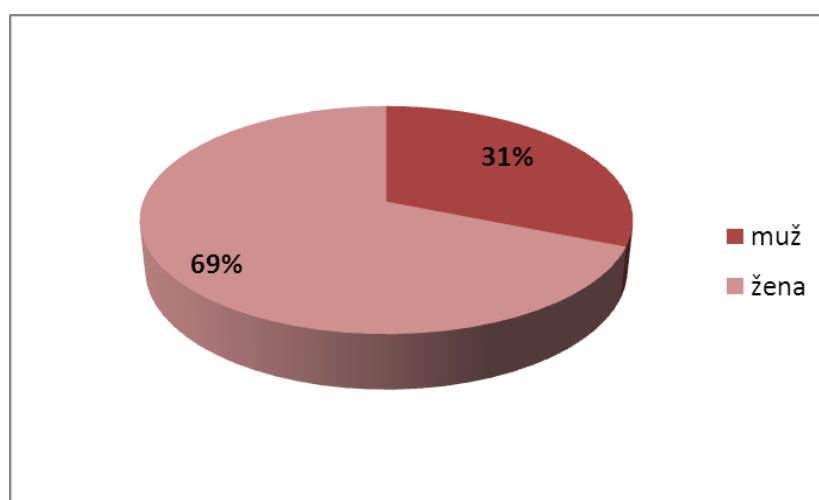
H1: Více jak polovině respondentů vadí, že není lesní školka v centru města Zlína.

H2: Většina z respondentů se účastní akcí pro rodiče a děti, které pořádá lesní školka Na Pasece.

H3: 80 % rodičů bylo pevně rozhodnuto pro umístění svého dítěte právě do lesní školky.

5.5.2 Výzkumný vzorek

Prvního výzkumu se účastnili rodiče dětí, kteří využívají služeb o. s. Na Pasece. Z celkového počtu 35 oslovených respondentů odpovědělo 16 rodičů, přičemž bylo z výzkumného vzorku zjištěno pohlaví, věk, bydliště, počet členů v domácnosti spolu s počtem předškolních dětí v rodině a vzdělání jednotlivých respondentů.



Obr. č. 4 Pohlaví současných klientů

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci 16 plnohodnotně vyplněných dotazníků bylo pět mužů a jedenáct žen. Rodiče, kteří vodí děti do lesní školky, se nejvíce pohybují ve věkovém rozmezí 31 – 35 let (44 %). Ve věku 36 – 40 let zodpověděli dotazník čtyři respondenti (25 %). Nejmladší zastoupenou věkovou skupinou bylo 25-30 let, do které se zařadili také čtyři z dotazovaných (25%). Starší 41 let byl pouze jeden respondent (7 %), zatímco mladší 25 let nebyl nikdo z dotazovaných.

Respondenti ve vybraném výzkumném vzorku bydlí nejvíce ve městě (50 %), zbylá polovina se rovnoměrně rozdělila na vesnici nebo okolí většího města, v obou případech je podíl 25% z celkového počtu odpovědí.

V otázce, týkající se počtu členů žijících v jedné domácnosti, uváděli respondenti nejčastěji možnost čtyř členů (44%). Domácnost o pěti a více členech zvolilo 31 % a se třemi členy v domácnosti 25 %. Respondenti měli zodpovědět také otázku, kolik mají dětí ve věku do šesti let. Nejčastější odpovědí bylo pouze jedno dítě předškolního věku (44 %), dvě děti má 31 % dotazovaných a tři děti 25 %. Co se týče vzdělání respondentů, polovina z nich má dokončenou střední školu s maturitou, druhá polovina pak absolvovala vysokou školu.

V této části byl představen výzkumný soubor, který bude zkoumán. Analýza jednotlivých otázek, které se týkají spokojenosti Občanského sdružení Na Pasece, jsou v příloze č. 3.

Výsledky jsou zobrazeny v tabulkách, kdy je uvedena absolutní četnost respondentů spolu s relativní četností v procentech. Následné grafické znázornění výsledků jednotlivých odpovědí je uváděno taktéž v procentech. Zdrojem tabulek a grafů jsou výsledky získané prostřednictvím dotazníkového systému Survio (www.survio.com), v rámci kterého byly dotazníky poskytnuty respondentům, vyplněny a odevzdány.

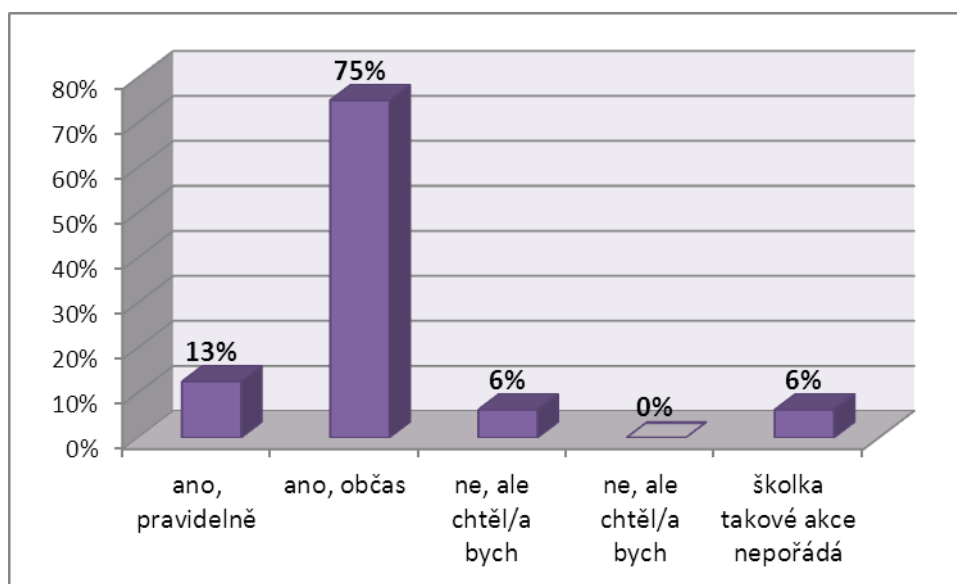
5.5.3 Závěry

H1: Více jak polovině respondentů vadí, že lesní školka není v centru města Zlína.

Hypotéza vycházela z předpokladu, že rodičů, kteří využívají služby lesní školky, bude více z města, především kvůli atraktivitě činnosti školky, která umožňuje pobyt dětí z města v přírodě a na čerstvém vzduchu. To je však spojeno s dojížděním dětí do školky umístěné mimo město, přičemž tato horší dostupnost školky nemusí některým rodičům vyhovovat. Přesto se hypotéza nepotvrdila. Pouze 20 % respondentů ohodnotilo dostupnost školky známkou tři a čtyři. Ti, kteří dali známku dva (47 %), by samozřejmě přivítali, pokud by sídlo o. s. Na Pasece bylo dostupnější, přesto však nemají zásadní problém s dovážením dětí. Svou roli zde jistě hraje také vstřícný krok ze strany organizace, která umožňuje předání dětí pracovnícím na dostupné zastávce MHD, kde si je také rodiče mohou po pracovní době opět vyzvednout, bez nutnosti vyjízdet za město.

H2: Většina respondentů se účastní akcí pro rodiče a děti, které pořádá o. s. Na Pasece.

Hypotéza se potvrdila, celkem 93 % dotazovaných se účastní akcí pořádaných o. s. Na Pasece. To je pro organizaci jasným signálem, že o akce, které pořádá, je ze strany rodičů zájem. To je také jeden z důvodů, proč by se v rámci akčních plánů měla organizace zaměřit na tyto akce. Vylepšovat ty stávající a pravidelně se opakující, stejně jako vymýšlet a připravovat akce nové, poutavé a výjimečné oproti konkurenci. S tím souvisí i hledání cest pro lepší propagaci pořádaných akcí i organizace samotné.

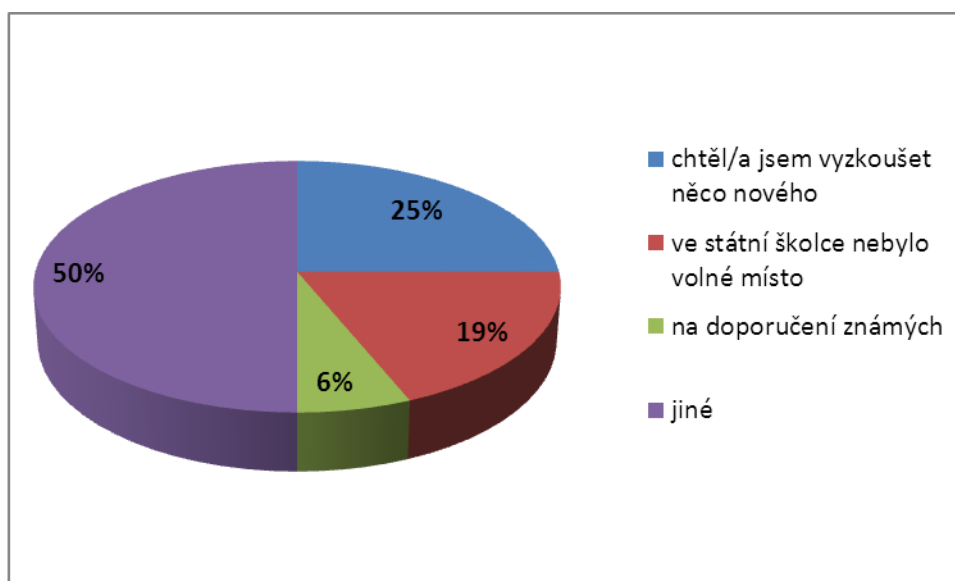


Obr. č. 5 Hypotéza č. 2 současní klienti
(Zdroj: vlastní zpracování)

H3: 80 % rodičů bylo pevně rozhodnuto pro umístění svého dítěte do lesní školky.

Tato hypotéza byla stanovena s předpokladem, že pokud již dítě do lesní školky chodí, rozhodli se rodiče pro tuto variantu dobrovolně z vlastního přesvědčení, nikoli z nutnosti či bez možnosti využít jiných alternativ, např. proto, že jim ve státní školce dítě nepřijali. Vyhodnocení získaných odpovědí umožnilo rozdělit respondenty na ty, kteří neměli jinou možnost a okolnosti je přinutily k volbě lesní školky a na skupinu těch, kteří o lesní školce uvažovali jako vhodnou variantě, služba je zaujala a chtěli ji vyzkoušet. Po porovnání těchto dvou skupin vyšlo najevo, že 20 % dotazovaných se pro lesní školku rozhodlo právě z důvodu, že ve státní školce nebylo pro jejich dítě místo. Zbýlých 80 % volilo zbylé odpovědi, přičemž 25 % chtělo vyzkoušet něco nového, 6 % se pro lesní školku rozhodlo na doporučení známých, 37,5 % pak uvádělo jiné důvody, všechny však spojovala dobrovolnost rozhodnutí a cílený záměr vyzkoušet právě lesní školku. 80 % respondentů tak vodí své děti

do lesní školky s tím, že o této alternativě státních školek uvažovali a zhodnotili ji jako ideální variantu, přestože měli i jiné možnosti. Hypotéza se tedy potvrdila.



Obr. č. 6 Hypotéza č. 4 současní klienti
(Zdroj: vlastní zpracování)

5.6 Průzkum potenciálních klientů o. s. Na Pasece

Druhý dotazník zjišťoval názory na současný stav mateřských školek na Zlínsku, přičemž výzkumným vzorkem byli rodiče, kteří nevyužívají služeb občanského sdružení Na Pasece a mají dítě ve státní školce, příp. jiném zařízení poskytujícím obdobné služby. Protože jde o respondenty, kteří jsou zákazníky konkurence, zjišťuje dotazník také míru spokojenosti rodičů s poskytovanými službami. V rámci tohoto výzkumu bylo mimo jiné zjišťováno, nakolik je pojem lesní školky známý a zda jsou o této službě rodiče dětí v předškolním věku dostatečně informováni. Dotazník byly zcela anonymní a obsahovaly 18 otázek stavěných obdobně jako u prvního výzkumu, přičemž získané informace byly následně zpracovány pouze pro potřeby výzkumu v rámci praktické části diplomové práce. Zjištěné výsledky ovšem mohou posloužit jako podklad vhodný pro zkvalitnění služeb mateřských škol na Zlínsku. Přednostně však konkrétní informace pomohou občanskému sdružení Na Pasece definovat aktuální, mnohdy nenaplněné, potřeby potenciálních klientů. Díky tomu se může organizace zaměřit na přesně cílenou nabídku služeb, se kterou je reálné prosadit se v sílící konkurenci.

Celkem bylo v tištěné podobě rozdáno 62 dotazníků a 51 respondentů odpovědělo elektronickou formou v rámci dotazníkového systému Survio. Dotazník tedy zodpovědělo 113 respondentů.

5.6.1 Hypotézy

Pro analýzu potenciálních klientů o. s. Na Pasece byly stanoveny čtyři hypotézy.

H1: Pojem lesní školka bude znát alespoň 70 % respondentů.

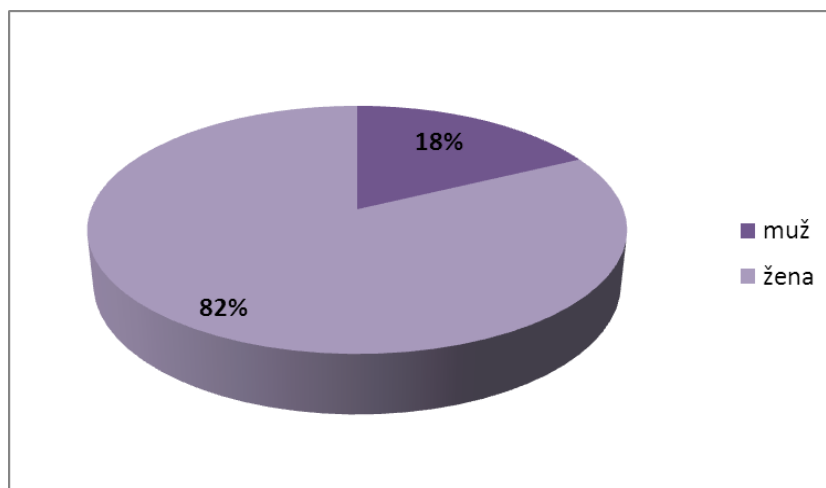
H2: 60 % respondentů, kteří bydlí na vesnici, nebudou vědět, co je lesní školka.

H3: Při výběru školky bude pro rodiče nejvíce důležitá doba dojíždění, dostupnost školky.

H4: Více jak 60 % rodičů by uvažovalo o alternativě lesní školky, pokud by o ní mělo více informací.

5.6.2 Výzkumný vzorek

Jak již bylo zmíněno výše, výzkumným vzorkem byli rodiče, kteří nevyužívají služby lesní školky občanského sdružení Na Pasece a umístili své dítě do školky státní, příp. jiného zařízení ve Zlínském kraji s obdobnými službami. Vzorek byl vybrán náhodně, díky čemuž byly zajištěny odpovědi od rodičů z vesnic, měst, stejně jako bližšího i vzdálenějšího místa od města Zlína.



Obr. č. 7 Pohlaví potenciálních klientů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Z celkového počtu 113 vyplněných dotazníků bylo 20 mužů a 93 žen. Nejčetnější věkovou skupinou jsou rodiče ve věku 36 – 40 let (38 %). Věkové rozmezí 31 – 35 let zvolilo 37 %

respondentů. Věková skupina 41 a výše je zastoupena ve 12 % a věk 26 - 30 udalo 10 % respondentů. Rodičů mladších 25 let jsou skromné 3 %. Z oslovených respondentů jich nejvíce bydlí ve městě (57 %), pak na vesnici (39 %) a v okolí většího města pouze 4 %. Nejčastěji respondenti bydlí v domácnosti o čtyřech členech (51 %). Tříčlennou domácnost zvolilo 29 % a domácnost o pěti a více členech uvádí 20 % dotazovaných. Dotazník také zjišťoval, kolik mají respondenti dětí do šesti let, přičemž je v domácnostech nejčastěji pouze jedno dítě předškolního věku (65 %), dvě děti v tomto věku má 27 %, žádné pak 6 %. Nejméně dotazovaných (3 %) má 3 děti předškolního věku. Téměř polovina respondentů (46 %) má dokončenou střední školu s maturitou a 36 % absolvovalo vysokou školu. Střední školu bez maturity pak ukončilo 16 % dotazovaných, se základní školou skončila 2 %.

Výsledky jsou graficky znázorněny v tabulkách a grafech z webových stránek www.survio.cz získaných v rámci prováděného výzkumu, které jsou vloženy v příloze č. 4.

5.6.3 Závěry

H1: Pojem lesní školka bude znát alespoň 70 %.

Hypotéza se potvrdila. Pojem lesní školky zná 81 % respondentů.

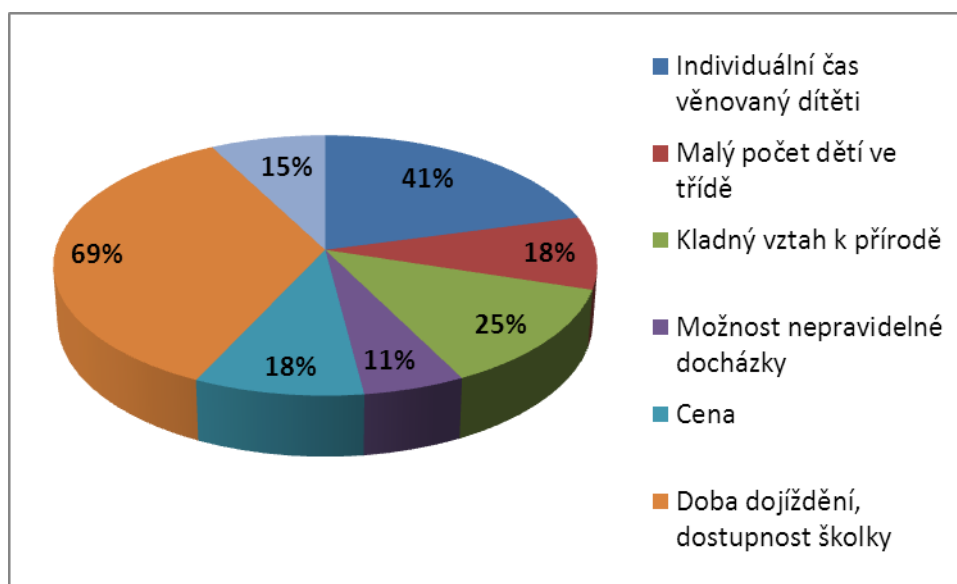
H2: Minimálně 40 % respondentů, kteří bydlí na vesnici, neslyšelo o lesní mateřské školce.

Hypotéza se potvrdila. 48,65 % dotazovaných, kteří bydlí na vesnici, neslyšelo o lesní MŠ a tito respondenti si také nejsou příliš jisti, co si pod tímto pojmem mají představit. Jedním z důvodů, proč tomu tak je, může být skutečnost, že tento typ školek se na vesnicích příliš nezakládá a jde spíše o alternativu pro městské děti, které nemají dostatečnou možnost pohybu na čerstvém vzduchu. V menších městech či obcích je mnohdy také pouze jedna MŠ, rodiče si tak nemohou příliš vybírat.

H3: Při výběru školky bude pro rodiče nejvíce důležitá doba dojíždění a dostupnost školky.

Hypotéza se potvrdila. Nejdůležitějším aspektem, na který kladou rodiče obzvláště důraz při výběru školky pro své dítě, je skutečně doba dojíždění do školky a její celková dostupnost. Tuto možnost zvolilo 69 % respondentů. Je zřejmé, a v dnešní době pochopitelné, že právě toto hledisko výrazně ovlivňuje, pro kterou školku nebo její případnou alternativu se rodiče rozhodnou. Lze také předpokládat, že při možnosti mít své dítě v dostupnější školce

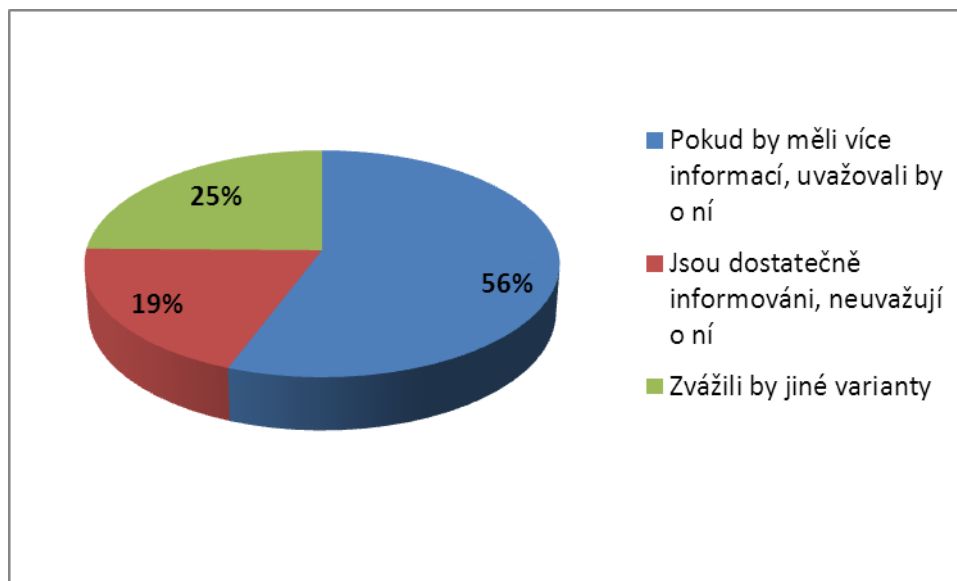
by byli rodiče schopni udělat určité ústupky v dalších nárocích na vhodnou školku. To je však předmětem dalšího případného šetření.



Obr. č. 8 Hypotéza č. 3 potenciální klienti
(Zdroj: vlastní zpracování)

H4: Více jak 60 % rodičů by uvažovalo o alternativě lesní školky, pokud by o ní mělo více informací.

Hypotéza se nepotvrdila. Přestože je procento této odpovědi vysoké, respondentů, kteří by uvažovali o lesní MŠ, kdyby měli více informací, bylo 56 %. Nicméně i tak je toto vyšší procento signálem, že informovanost veřejnosti, tedy i potenciálních zákazníků, není dostačující a o. s. by se ve vlastním zájmu mělo zaměřit na kvalitnější prezentaci, včetně zvážení nových metod reklamy a komunikace s veřejností. Z odpovědí je zřejmé, že pokud by se rodiče měli rozhodnout pro soukromou školku, zvážili by raději jiné alternativy, přičemž nejčastěji volili pomoc prarodičů. Zbytek respondentů je pak o činnosti lesní školky dostatečně informován, přesto by se však pro tuto variantu nerozhodli. Důvodem, proč rodiče nejeví příliš velký zájem o tuto službu, zde mohou být již zmíněné okolnosti. V první řadě zřejmě skutečnost, že jde o soukromou školku, kde jsou tedy i vyšší náklady spojené s poskytováním služeb, obzvláště ve srovnání se státními školkami. Další příčinou může být také dostupnost školky a pro někoho může být překážkou také samotné pojetí činnosti v lesní školce.



Obr. č. 9 Hypotéza č. 4 potenciální klienti
(Zdroj: vlastní zpracování)

5.7 SWOT analýza

Jak bylo výše uvedeno, každý podnik má své silné a slabé stránky. Mezi silné stránky patří to, co organizaci vyzdvihuje, mezi slabé pak to, v čem by se měla zlepšit.

Co se týče občanského sdružení Na Pasece, je na současném trhu několik konkurencí, kterým musí čelit. To, jak využije svých silných stránek, aby přilákala nové zákazníky, je v první řadě na samotných členech sdružení. Především by pochopitelně neměli zapomínat na příležitosti, které jim pomáhají být lepší než konkurence.

5.7.1 Silné stránky – strenghts

Mezi silné stránky o. s. Na Pasece, které mohou konkurovat ostatním podobným organizacím, lze zařadit tyto:

- úzká spolupráce s rodiči – přístup, kterým pedagogové jednají s rodiči a jejich dětmi je domácí; rodiče zde mohou nalézt příjemnou rodinnou atmosféru,
- menší počet dětí – toto je velmi silná stránka organizace; státní školky, jako reálná konkurence, mají příliš mnoho dětí na jednu pedagožku,
- návrat k přírodě – vedení a rozvíjení dětí k jinému způsobu výchovy; sejetí s přírodou a snaha trávit co nejvíce času venku,

- d) pořádání workshopů, přednášek, projektů,
- e) kvalifikovaný personál – z výzkumu vyplynulo, že jsou respondenti velmi spokojeni s personálem organizace,
- f) ochota pracovníků věnovat se činností rodinného klubu ve svém volném čase bez větších nároků na odměnu.

5.7.2 Slabé stránky – weaknesses

Slabé stránky o. s. Na Pasece hrozí obtížemi především při získávání nových zákazníků. Rodiče, kteří měli možnost se s poskytovanými službami seznámit a znají práci rodinného klubu, jsou spokojeni. Nicméně zatímco s některými slabými stránkami je možnost pracovat a eliminovat s nimi spojené nežádoucí důsledky, jiné, jako jsou např. nedostatečné finanční prostředky, sdružení bohužel nemá momentálně možnost výrazněji ovlivnit. Slabými stránkami o. s. Na Pasece tedy jsou:

- a) školné neboli příspěvek na provoz klubu – bez něj by organizace nemohla provádět své služby; tím, že sdružení není dotované státem, musí hledat finanční prostředky jinde,
- b) umístění školky mimo centrum Zlína – organizace je sice umístěna v blízkém Zlína, není však nedostupná, jak by se mohlo zprvu zdát; na Velíkovou jezdí MHD ze Zlína i Otrokovic ve směru na Štípu; každé ráno pracovnice vyzvedávají děti na pohodlně dostupné zastávce Cigánov v centru města a odpoledne je zde zase předávají rodičům,
- c) nedostatečná prezentace a propagace – je způsobena především nedostatkem financí; jedinou propagací, kterou momentálně sdružení využívá, jsou články do časopisů a magazínů, vlastní webové stránky a se zákazníky i příznivci své činnosti komunikují na facebooku, kde informují o všech aktualitách, pořádají prezentační akce, o kterých informují pomocí vytvořených letáků a plakátů,
- d) nízké finanční zdroje.

5.7.3 Příležitosti – opportunities

Čeho by měla organizace využít, jsou příležitosti, které současný trh nabízí:

- a) dotace – možnost podpory státu,
- b) větší porodnost dětí,
- c) nedostatek volných míst ve školkách,
- d) téměř žádné legislativní a jiné bariéry pro rozvoj činností v oblasti hlídání dětí a pořádání různých aktivit,
- e) nedostatečné zabezpečení jeslemi ve Zlínském kraji,

5.7.4 Hrozby – threats

Organizace by měla také myslet na to, co by mohlo ohrozit její činnost nebo samotnou existenci. Zatímco některým hrozbám je reálné čelit, jiné nemá sdružení příliš možnost ovlivnit.

- a) Konkurence státních školek, miniškolek, případně jiných klubů,
- b) malý zájem o tuto školku,
- c) vysoká nezaměstnanost,
- d) trend růstu zvyšování nákladů na provoz.

5.8 Shrnutí a vyhodnocení analýz

V praktické části byla provedena situační analýza, v rámci které bylo přiblíženo občanské sdružení na Pasece s prováděnou činností. Provedena byla PESTE analýza i Porterova analýza konkurenčních sil. Prostor zde byl věnován analýze marketingového řízení spolu s využitím konkrétních nástrojů občanského sdružení v souvislosti s lesní školkou. Dále byl přiblížen výzkum a jeho dvě části. První, která se zaměřila na stávající klienty o. s. Na Pasece, druhá pak na širší veřejnost, tedy klienty potenciální, kteří mají děti předškolního věku a nevyužívají služeb vybrané organizace. Představeny byly výzkumné vzorky, kterým se předkládaly dotazníky a jejichž odpovědi byly podkladem pro následné vyhodnocení hypotéz. V rámci SWOT analýzy pak byly určeny silné a slabé stránky organizace spolu s reálnými příležitostmi a hrozbami.

Z výsledků provedených výzkumů vyšlo najevo, že je v současné době poměrně velký zájem o alternativy státních školek a služeb jimi běžně poskytovaných. Rodiče chtějí pro své děti odpovídající služby, obzvláště pokud za ně mají platit, přičemž se nebrání netradičním

formám výuky a novým přístupům ve výchově. Pokud se jim totiž podařilo umístit dítě ve státní školce, ne vždy jsou zjevně spokojeni s poskytovanými službami.

V souvislosti s občanským sdružením na Pasece je nutné konstatovat, že relativně malý zájem o nabízené služby, případně nedostatečné množství zákazníků stávajících i potenciálních, může být ve značné míře způsoben nedostatečnou informovaností. Pro organizaci je proto důležité zaměřit se na kvalitnější propagaci, díky které se jí podaří oslovit širší veřejnost. Přesto je o sdružením poskytované služby zájem a u zákazníků, kteří služeb využívají, se setkávají s velkým ohlasem. Je proto šance využít také dobrých referencí a doporučení spokojených rodičů. V praktické části byly určeny silné a slabé stránky sdružení, na které navazuje projektová část. V té jsou určeny hlavní cíle o. s. Na Pasece a marketingové strategie, jak těchto cílů dosáhnout. Navrhnuty jsou zde konkrétní akční plány, díky kterým má organizace možnost ovlivnit negativní důsledky svých slabých stránek a využít potenciál stránek silných.

6 PROJEKTOVÁ ČÁST MARKETINGOVÉHO PLÁNU

Marketingový plán byl popsán v teoretické části. Na následujících stránkách bude představen konkrétní plán pro o. s. Na Pasece. Nejdříve bude stanoven strategický cíl, na který budou navazovat jednotlivé marketingové cíle a zvolená marketingová strategie. Aby mohlo být dosaženo marketingových cílů, budou ke každému vytvořeny konkrétní akční plány. Na konci projektové části bude provedena časová, nákladová a riziková analýza.

Tabulka č. 15 Schéma strategie

Strategický cíl:
Zvýšení tržeb o 15 % do konce roku 2015 oproti roku 2013
Marketingové cíle:
MC1: Zvýšit návštěvnost na akci Dopoledne v lese o 20 %.
MC2: Navýšení počtu klientů alespoň o 10 % ve školním roce 2015-2016.
MC3: Rozšířit celkovou nabídku služeb.
Strategie diferenciac
Akční plány:
<i>Akční plány k MC1:</i>
Akce Dopolodne v lese
Den otevřených dveří
<i>Akční plány k MC2:</i>
Přednášky
<i>Akční plány k MC3:</i>
Jazykové kurzy pro děti
Pravidelné setkávání klientů s vedením organizace
Kontakty se stávajícími sponzory
Vyhledávání nových sponzorů

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.1 Hlavní cíl

Hlavním strategickým cílem, kterého by chtělo o. s. Na Pasece dosáhnout, je:

- zvýšení tržeb o 15 % do konce roku 2015 oproti roku 2013.

6.2 Marketingové cíle

Jednotlivé marketingové cíle o. s. Na Pasece vycházejí z výše uvedeného cíle strategického a jejich záměrem je:

- zvýšit návštěvnost na akci Dopoledne v lese o 20 %,
- navýšit počty klientů alespoň o 10 % ve školním roce 2015-2016,
- rozšířit celkovou nabídku služeb.

6.3 Marketingové strategie

Jelikož o. s. Na Pasece chce být jedinečné a svými poskytovanými službami mimořádné oproti konkurenci, nabízí se jako vhodné využití konkrétní marketingové strategie, a to **strategie diferenciacce**, jejíž snahou je právě nalezení způsobu, jak odlišit nabízený produkt nebo služby oproti konkurenčním nabídkám. To je také stěžejní myšlenkou a hlavní výhodou této strategie. Protože v důsledku s určitými nedostatky státních školek vznikají zařízení, která začínají poskytovat obdobné služby, je prioritou o. s. Na Pasece odlišit svou činnost od vznikající konkurence. Snaží se proto organizovat akce pro veřejnost a rodiče s dětmi, které zatím žádná jiná organizace neprovozuje. Do těchto činností lze zahrnout služby spojené s lesní školkou, akci s názvem Dopoledne v lese či výstavu Poznáváme přírodu. Jejich největší snahou je dělat lépe nebo jinak věci, které již konkurence nabízí, jako např. tábory, ideálně pak přicházet s nabídkou zcela nových a žádaných služeb.

6.4 Akční plány

Následuje uvedení konkrétních akčních plánů, jejichž prostřednictvím je možné splnit stanovené marketingové cíle. Jednotlivé plány obsahují návrhy, finanční náročnost, odpovědnou osobu a termín provedení.

6.4.1 Akce „Dopoledne v lese“

V současné době tuto akci navštěvuje v průměru 20 aktivních účastníků, přičemž jde nejčastěji o maminky s dětmi, mohou však přijít i další rodinní příslušníci, tatínci, prarodiče, stejně jako široká veřejnost. Není podmínkou, aby rodič byl členem o. s. Na Pasece a dítě navštěvovalo lesní školku. Cílem této akce je především nabídnout potenciálním zákazníkům

kům možnost vyzkoušet si poskytované služby a na základě toho se rozhodnout, zda je organizace správnou volbou pro jejich dítě či nikoliv.

V rámci propagace této již probíhající akce, a tedy i nabízených služeb, spojené s navýšením nezávazných návštěvníků i nových zákazníků organizace, je potřeba, aby se organizace více prezentovala a dostala se do povědomí veřejnosti. Jednou z možností, jak přilákat nové zájemce, je podpořit akci Dopoledne v lese nabídkou, která zvýhodní cenu jak stávajícím zákazníkům, tak i nově přichozím. Ta by byla založena na principu, že pokud by maminka, která již občanské sdružení navštěvuje, přivedla kamarádku nebo kamaráda s dítětem, dostanou oba slevu 50 % na vstupné. Akční plán vychází ze skutečnosti, že pokud by se tato nabídka realizovala, organizace bude schopna nabídnout zajímavé snížení ceny vstupného stávajícím zákazníkům na oblíbené akci, přičemž by nepřišla o zisk díky doplacení původní ceny návštěvníky novými. Potřebný zisk by tak zůstal nezměněn, naopak je zde reálná šance pro jeho mírné zvýšení. Na akci by tak mohli, mimo jiné, přivítat také dvojnásobné množství účastníků, spolu s možností oslovit je osobně a nabídnout vyzkoušení poskytovaných služeb v reálném čase a místě, zážitkovou formou.

Pro organizaci je důležité šířit informaci, že nejde pouze o lesní školku, alternativu, které mohou rodiče využít pro hlídání svých dětí. Významným prvkem jejich činnosti je také pořádání společných akcí pro rodiče s dětmi a to i pro ty, kteří nemají děti ve školce. Přestože jsou tyto informace uváděny na webových stránkách, nejsou stále obecně známé. V rámci propagace se tedy nabízí možnost vytvořit informativní letáčky, na kterých by byla zveřejněna také pozvánka na pořádanou akci i s poukazem na zmiňovanou cenu. Tyto by pak pracovníci, případně dobrovolníci, roznesli po městě Zlíně, nejvíce pak tam, kde je vyšší koncentrace rodičů s dětmi, tzn. ordinace lékařů, kavárny, výlohy obchodů s dětským zbožím, obchodní centra, školy a jiné. Důležité je rozeslat tuto nabídku také elektronickou poštou aktuálním klientům a členům občanského sdružení, včetně jejich příznivců. Lze také reálně počítat s možností, že část propagace zvládne veřejnost sama bez nutných nákladů, a to ústní formou, kdy si vzájemně doporučí kvalitní služby, případně zajímavou akci za výhodnou cenu. Tato forma propagace je pro organizaci pochopitelně ideální variantou, neboť nejméně zatěžuje namáhaný rozpočet.

Cena letáků by byla 1615 Kč, jelikož velikost letáčku A5 by se tiskla na A4. Celkem 500 listů – 1000 A5 letáků (Tisk Zlín, ©2011).

Dále je potřebné zajistit spotřební materiál, který zahrnuje kancelářské potřeby, papíry, pastelky apod. Měsíční rozpočet by byl 1000 Kč, akce je plánovaná na tři měsíce, tudíž 3000 Kč.

Zpětná vazba by probíhala formou ankety na webových stránkách a facebooku, kdy by byla snaha zjistit, zda a do jaké míry byli s touto akcí účastníci spokojeni, spolu s možnými připomínkami, návrhy do budoucna, příp. pochvalami.

Tabulka č. 16 Akční plán č. 1

Hlavní činnosti	Akční plán č. 1	
Cíl:	Zvýšit návštěvnost o 20 % na dopolední akci pro rodiče	
Návrhy a jejich časový plán:	Tvorba plán akce	Červenec 2014
	Tvorba letáků na akci Dopolodne v lese	Červenec 2014
	Tisk letáků	Srpen 2014
	Roznos letáků na konkrétní místa	Srpen 2014
	Informace na webových stránkách a facebooku, rozeslání e-mailem	Srpen 2014
	Nákup provozního materiálu	Srpen-Listopad 2014
	Před každou pořádanou akcí informovat o dané slevě	Srpen-Prosinec 2014
	Zpětná vazba	Říjen 2014 - Leden 2015
Finanční náročnost:	4615 Kč + M	
Odovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Červenec 2014	
Datum ukončení akce:	Leden 2015	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4.2 Den otevřených dveří (DOD)

Jednou z dalších propagačních akcí by byl Den otevřených dveří v o. s. Na Pasece, ideálně spojen s určitým tématem, např. Život v lesní školce. V tomto případě pak návštěvníci budou moci zjistit, jak funguje sdružení, jaký je průběh všedního dne v lesní školce, jaké všechny akce pořádá, přičemž by zde byl prostor informovat o poskytovaných službách a zodpovědět případné dotazy.

Při samotném DOD by pedagožky využily materiálů a her, které již získaly a vytvořily během své činnosti, kdy se nabízí materiály z pořádané interaktivní výstavy apod. Přichystány by byly aktivity a činnosti, které se dělají při běžném provozu, tak, aby se mohli potenciální

klienti seznámit s chodem lesní školky. Je zde možnost připravit další podpůrné materiály, např. vytisknout listy, na kterých si mohou děti vymalovat své zvířátko v rámci DOD (100 ks = cca 179 Kč). Před konáním akce by se nakoupily sladkosti pro děti v reálné částce (např. 100 – 200 Kč). Nabízí se také vytvoření drobných upomínkových předmětů z přírodních materiálů, které by obstaraly samy děti v rámci pobytu v lesní školce. Náklad by zde mohl být minimální, např. pouze na kancelářské potřeby, lepidla apod. (cca 200 Kč).

Důležitým komunikačním nástrojem by byly letáky, které by se nechaly vytvořit a vytisknout. Poté by byly dobrovolníky či samotnými pedagožkami rozdány v rámci veřejně pořádaných akcí např. na Náměstí Míru ve Zlíně, či rozneseny na místa, kde se schází rodiče s dětmi. Vytisklo by se 100 ks A5 letáků za cenu 94 Kč. Hlavní propagací by pak byla reklama v MHD. Nechalo by se vytisknout 100 Ks A4 letáků s pozvánkou na DOD, které by byly vystaveny v trolejbusích na 2 týdny před pořádanou akcí. Cena této reklamy by byla 3388 Kč, tisk letáků 100 ks = 745 Kč. Samozřejmě by se použila i levná komunikace pomocí webových stránek, e-mailu a facebooku. (Ceník-MHD Zlín, ©2000-2014, Tisk Zlín, ©2011)

Cílem DOD by bylo provázení po domečku pro děti, kde mají zázemí během dne tráveného venku, ukázalo by se hřiště i ZOO koutek, byly by zodpovězeny případné dotazy. Děti by měly možnost vyzkoušet si spolu s rodiči různé hry. Prostor by zde byl i na soutěž, např. na téma „Namaluj les a zvířátko v něm“. Obrázky by byly slovosatelné, případně by se jednotlivé výtvořky mohly vyvěsit na facebooku, kde by byla možnost hlasovat pro nejpovedenější obrázky. Výhrou by pak mohla být drobnost pro dítě, pro rodiče pak také např. symbolická sleva na některou ze služeb o. s. Na Pasece.

Po ukončení akce by se vystavily fotografie na webové stránky a facebook, vyhlášen vítěz a byla provedena statistika počtu zúčastněných rodičů a dětí, spolu s tím, co je na dni otevřených dveří nejvíce zaujalo.

Tabulka č. 17 Akční plán č. 2

Hlavní činnosti	Akční plán č. 2	
Cíl:	Zvýšit informovanost o lesní školce	
Návrhy a jejich časový plán:	Příprava na den otevřených dveří	Leden, Únor, Březen 2015
	Nákup sladkostí pro děti	Březen 2015
	Tisk omalovánek	Březen 2015

	Tvorba a tisk letáků	Leden, Srpen 2015
	Roznos letáků	Únor, Červenec 2015
	MHD reklama	Únor, Červenec 2015
	Webové stránky, facebook	Únor, Březen, Srpen, Září 2015
	Den otevřených dveří	Březen, Září 2015.
	Vystavení fotogalerie na web. stránkách a facebooku	Duben, Říjen 2015
	Zpětná vazba-statistika	Duben, Říjen 2015
Finanční náročnost:	5206 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Leden 2015	
Datum ukončení akce:	Prosinec 2015	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4.3 Přednášky

Cílem dalšího akčního plánu je získat nové klienty prostřednictvím pořádání dvou přednášek ročně v roce 2015. Šlo by o přednášky na téma Děti a alergie a Děti a zdravá výživa.

První přednáška by proběhla v únoru 2015. Pozval by se odborný lékař, který by prezentoval své zkušenosti z praxe. Vstupné by bylo dobrovolné. Časová dotace přednášky by byla 2 hod. Následně by proběhla diskuze. O přestávce by bylo přichystané občerstvení, které pracovnice zakoupí a připraví.

Druhá přednáška by se konala v září 2015. Měla by stejný průběh jak předešlá. Před konáním by proběhl výběr odborníka na zdravou výživu, nakoupily by se potraviny na občerstvení, ideálně v duchu přednášeného tématu. Návštěvníkům by byla nabídnuta možnost přinést ochutnávku drobných pochutin v souladu se zdravou výživou. Tyto přinesené vzorky by mohly být zhodnoceny pozvaným odborníkem, účastníky a následně by proběhlo jejich vyhodnocení.

U obou přednášek by návštěvníkům byla na začátku předložena anketa k vyplnění, která by sloužila jako zpětná vazba pro zhodnocení přednášky. Obsahovala by několik otázek (např. Přinesla vám přednáška nové informace a poznatky? Byla časově vyhovující? Přišli byste znovu, kdy se něco podobného pořádalo? O jaký typ přednášek máte zájem?). Anketa by byla zpracována ve formátu A6, cena za 48 listů formátu A6 by byla 24,37 Kč. Nechala by se vytisknout v únoru a srpnu. (Tisk Zlín, ©2011)

Komunikační nástroje, které by byly použity, jsou Magazín Zlín, webové stránky organizace a facebook. Dále by organizace nechala vložit informaci o pořádání přednášek do kalendáře akcí Zlínského nočníku, stačí jim pouze napsat e-mail. Není problém jim poslat i článek o proběhlé události ke zveřejnění.

Tabulka č. 18 Akční plán č. 3

Hlavní činnosti	Akční plán č. 3	
Cíl:	Zvýšit informovanost o lesní školce	
Návrhy a jejich časový plán:	Příprava přednášky Děti a alergie	Leden 2015
	Pozvání lékaře	Leden 2015
	Nákup potravin na občerstvení	Únor 2015
	Tvorba ankety	Únor 2015, Srpen 2015
	Přednáška Děti a alergie	Únor 2015
	Zpětná vazba - anketa	Únor 2015
	Příprava přednášky Děti a zdravá výživa	Červenec 2015
	Pozvat odborníka na zdravou výživu	Červenec 2015
	Nákup potravin na občerstvení	Září 2015
	Přednáška Děti a zdravá výživa	Září 2015
	Zpětná vazba – anketa	Září 2015
	Magazín Zlín	Únor, Září 2015
	Zlínský nočník	Leden, Srpen 2015
	Webové stránky, facebook	Leden, Únor, Srpen, Září 2015
Finanční náročnost:	1849 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Červen 2014	
Datum ukončení akce:	Ukončení přednášek – červen 2015	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4.4 Jazykové kurzy

Na základě výzkumu současných i potenciálních klientů o. s. Na Pasece bylo zjištěno, že respondenti mají zájem o fakultativní služby, nejvíce pak o jazykové kurzy. Proto dalším cílem je rozšířit provoz o novou službu – pořádání jazykových kurzů. Začátek by byl stanoven na září v roce 2014.

Nejprve by bylo vhodné provést opakovaně předvýzkum, zda opravdu bude zájem o tuto novou službu. Předvýzkum by byl ve formě ankety na webových stránkách a facebooku,

přičemž hlavní snahou bude zjistit, zda mají zákazníci zájem o jazykové kurzy a pokud ano, jaký čas by jim nejvíce vyhovoval.

Za tento kurz by odpovídala předsedkyně, která by vybrala jednoho externího lektora. 1 hodina by rodiče stála 50 Kč za jedno dítě. Tržby z jazykového kurzu by sloužily na provoz o. s. Na Pasece (5 Kč by šlo na nájemné, 5 Kč na propagaci, 35 Kč na mzdu lektora). Předpokládaný náklad na mzdu lektora je 200 Kč/hod., přičemž tato sazba by byla zaplacená z tržeb ze služby.

Důležité je informovat o této změně všechny rodiče, kteří jsou členy neziskové organizace a ty, kteří chodí pravidelně na akce pořádané o. s. Vhodné by bylo svolat členskou schůzi, na které by se tato změna probrala, a zjistilo se, zda by o ni vůbec byl zájem. Vytvořily by se letáky, které budou rozneseny na vybraná místa nebo rozdány na veřejnosti. Určitě by se tato informace objevila i na webových stránkách organizace a facebooku.

Cena za 100 ks černobílých A6 je 53 Kč. (Tisk Zlín, ©2011)

Pro zahájení je nutné, aby se přihlásilo min. šest dětí, kvůli pokrytí nákladů na lektora.

Tabulka č. 19 Akční plán č. 4

Hlavní činnosti	Akční plán č. 4	
Cíl:	Rozšířit provoz nové služby jazykové kurzy	
Návrhy a jejich časový plán:	Předvýzkum – vystavení ankety na webových stránkách a facebooku	Červen 2014
	Členská schůze s klienty	Červen 2014
	Nalezení externího lektora	Červen, Červenec 2014
	Tvorba letáků	Červen 2014
	Tisk letáků	Červenec 2014
	Roznos letáků po městě	Červenec, Srpen 2014
	Vložení informace na webové stránky a facebook	Červenec, Srpen, Září 2014
Finanční náročnost:	53 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Externí lektor	
Datum začátku akce:	Září 2014	
Datum ukončení akce:	Ukončení dle zájmu klientů	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4.5 Setkávání vedení organizace s klienty

Dalším akčním plánem je rozvoj a posílení vztahů s klienty. Jelikož tato organizace není státní, může vymýšlet své programy pro své klienty, tedy rodiče dětí, které využívají služeb lesní školky a stejně tak i zájemce z řad veřejnosti. I když z výzkumu vyplynulo, že všichni jsou informováni o akcích, které školka pořádá, bylo by vhodné, kdyby se o. s. začalo scházet s rodiči 2x ročně, čímž by byla umožněna diskuze o aktualitách, nových akcích, byl by zde prostor také na připomínky a možnosti řešení případných problémů. Rodičům by tak bylo umožněno podílet se v určité míře na provozu lesní školky a dalších činnostech, s cílem navázat s rodiči intenzivnější spolupráci a otevřenější vztahy. Po společné diskuzi by následovala pro případné zájemce osobní konzultace na téma jejich dítěte, obdoba třídních schůzek ze základní školy.

Stejně tak by se rodiče mohli zapojit do budování a zlepšování stávajícího zázemí pro děti v rámci dobrovolných brigád či občasných výpomocí. V případě ochoty rodičů zapojit se do chodu občanského sdružení také touto formou, je zde šance ušetřit určité finance, které bude možné následně investovat jinde pro potřeby dětí, což by také mohlo být významnou motivací pro rodiče dětí, které lesní školku navštěvují.

Nákup občerstvení by odpovídal možnostem a přibližně částce cca 300 Kč za daný měsíc.

Tabulka č. 20 Akční plán č. 5

Hlavní činnosti	Akční plán č. 5	
Cíl:	Rozšířit celkovou nabídku služeb	
Návrhy a jejich časový plán:	Setkávání vedení organizace s klienty	Duben, Říjen 2015
	Pořádání brigád na úpravu okolí zázemí organizace	Červenec, Srpen 2015
	Nákup občerstvení	Duben, Červenec, Srpen, Říjen 2015
Finanční náročnost:	1200 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Duben 2015	
Datum ukončení akce:	Ukončení dle zájmu klientů	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.4.6 Kontakty se sponzory

U tohoto akčního plánu je nezbytně nutné připravit si, s čím případné sponzory organizace osloví a také, co nabídne jako protihodnotu za poskytnuté prostředky. V případě o. s. Na

Pasece se nabízí například možnost nabídnout na tištěných letácích a plakátech zveřejnění reklamy a uvedení sponzorů, jejichž reprezentační materiály mohou být zveřejňovány a poskytovány také na akcích pořádaných organizací.

Jednou z možností, jak získat nové sponzory, je internet, konkrétně např. registrace na <http://hledam-sponzora.hledaminvestora.biz/>. Využívání základních funkcí na tomto portálu je bezplatné. Také lze do aktualit na webových stránkách organizace vystavit žádost, případně nabídnout vystavení reklamního banneru.

Najít sponzora není jednoduchá záležitost a není vyřízená ihned. Je potřeba zkusit napsat některým vybraným organizacím, zda by chtěli sponzorovat akci, kterou bude pořádat o. s., spolu s nabídkou možné protihodnoty. Je důležité psát konkrétně, čím by pomohli a co z toho budou mít. Bylo by dobré, kdyby se organizace zaměřila na ty podniky, které by v budoucnu mohla využít, např. papírnictví. O. s. by začalo nakupovat potřebný materiál přednostně v tomto obchodě, pokud by byli schopni nabídnout jim zajímavou slevu v rámci podpory neziskové aktivity. Možnost protislужby je v tomto případě obdobná, jako bylo uvedeno výše.

Cena jedné žádosti by byla 1,7 Kč (papír), 13 Kč známka. Celkem tedy 15 Kč. Celkový počet žádostí by mohlo být deset kusů v první várce. Celková cena by tedy mohla být přibližně 150 Kč. Pokud by tato částka byla pro organizaci vysoká, je možné poslat žádost e-mailem, což bude ovšem méně formální a žádost by se také nemusela dostat na potřebná místa.

Tabulka č. 21 Akční plán č. 6

Hlavní činnosti	Akční plán č. 6	
Cíl:	Rozšířit celkovou nabídku služeb	
Návrhy a jejich časový plán:	Napsat žádost potenciálním sponzorům	Říjen 2014
	Zaregistrovat se na webových stránkách hledajících sponzory	Říjen 2014
	Osobní schůzky u potenciálních sponzorů	Listopad 2014
Finanční náročnost:	150 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Červenec 2014	
Datum ukončení akce:	Prosinec 2014	

(Zdroj: vlastní zpracování)

V případě získání sponzora je pro organizaci samozřejmostí odeslat písemné poděkování a např. na svých webových stránkách uveřejnit informaci o nově vzniklé spolupráci. Stejně tak je vhodné se sponzory udržovat pravidelný kontakt. Informovat o aktualitách, zvat na pořádané akce, zasílat informace o tom, jak bylo naloženo s poskytnutým darem.

Konkrétním návrhem, jak propojit vzájemnou spolupráci občanského sdružení, případných sponzorů i zákazníků, je vytvoření kalendáře s tematikou lesní školky. Tento kalendář by obsahoval fotografie z akcí pořádaných sdružením, přírody, případně z činnosti dětí v lesní školce. Na tomto kalendáři by byl prostor uvést jednotlivé sponzory. Samotný kalendář by byl následně prodejný, s předpokladem zájmu o zakoupení především ze strany klientů lesní školky, příp. jejich příbuzných. Samozřejmostí je zaslání kalendáře sponzorům.

Tomuto akčnímu plánu bude předcházet výběrové řízení na dodavatele pro tisk. Zakázka bude zadána tomu s nejlepší nabídkou ceny i služeb. Také tento dodavatel bude mít možnost umístit své logo v kalendáři za případnou nabídku výhodnější ceny. Mezi kritéria, která budou mít vliv na výběr dodavatele, patří doba dodání, cena, slevy a spolehlivost.

Odhadovaná pořizovací cena takového kalendáře je závislá na zpracování. Pokud by si jej nechala organizace vyhotovit kompletně, tedy včetně grafické úpravy, tisku a svázání kroužkovou vazbou, je předpokládaná cena jednoho vyhotovení přibližně 300 Kč. V případě, že by si organizace zpracovala svépomocí grafickou úpravu, zajistila papíry a případně i tisk, vzniká zde náklad na materiál a kroužkovou vazbu. Cena balení papírů přibližně 500 Kč/za 1 balení (100 ks), tisk cca 8 Kč/1 list. Kroužková vazba pak přibližně 40 Kč. Náklad na 1 kalendář je v tomto případě přibližně 212 Kč.

Tabulka č. 22 Akční plán č. 7

Hlavní činnosti	Akční plán č. 7	
Cíl:	Plán udržení si stávajících sponzorů	
Návrhy a jejich časový plán:	Napsat poděkování všem stávajícím sponzorům	Prosinec 2014
	Zaslat dopisy sponzorům	Prosinec 2014
	Vystavit poděkování na webových stránkách	Prosinec 2014
	Na webové stránky organizace vypsání výběrového řízení	Březen 2015
	Výběrové řízení na dodavatele tisku	Duben 2015
	Stanovení kritérií dodavatele	Duben 2015
	Příjem návrhů od dodavatelů	Duben, Květen 2015

	Hodnocení dodavatelů tisku	Květen 2015
	Výběr dodavatele tisku	Květen 2015
	Výběr fotek na kalendář	Květen 2015
	Zajištění povolení od rodičů	Červen 2015
	Tvorba kalendáře	Červenec 2015
	Tisk kalendáře	Srpen 2015
	Prodej kalendáře	Září 2015
Finanční náročnost:	6 581 Kč + M	
Odpovědná osoba:	Předsedkyně o. s. Na Pasece	
Datum začátku akce:	Červenec 2014	
Datum ukončení akce:	Prosinec 2014	

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.5 Rozpočet

Každý akční plán by měl obsahovat svůj rozpočet. Kolik financí by organizace vynaložila na zadané konkrétní aktivity. Snahou bylo zajistit provoz aktivit co nejlevněji a co nejehospodárněji. Nelze přesně stanovit, jak budou finančně ohodnoceny pedagožky, proto písmeno M značí mzdy. To bude dopočítáno průběžně.

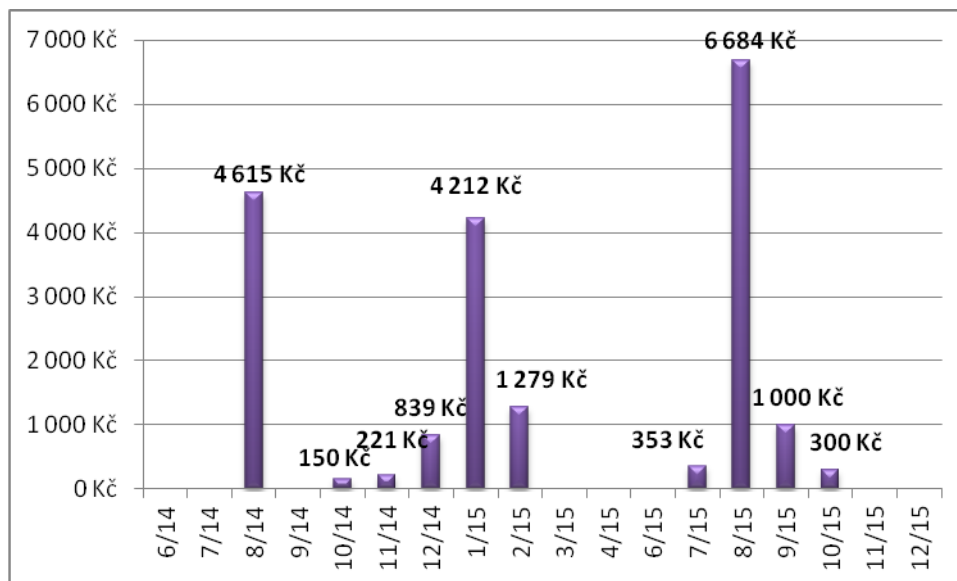
Tabulka č. 23 Rozpočet

Akční plán	Aktivity	Náklady
1.	Tvorba plánu akce	M
	Tvorba letáků	M
	Tisk letáků	1615 Kč
	Roznos letáků	M
	Informace na www stránky, facebook, e-mail	M
	Nákup spotřebního materiálu	3000 Kč
	Připomínkovácí informace o slevě	M
	Zpětná vazba	M
2.	Příprava DOD	M
	Nákup sladkostí a kancelářských potřeb	800 Kč
	Tisk omalovánek	179 Kč
	Tvorba letáků	M
	Tisk letáků	839 Kč
	Roznos letáků	M
	MHD reklama	3388 Kč
	www stránky, facebook	M
	DOD – konání	M
	Fotogalerie z DOD na www a facebook	M
	Zpětná vazba - statistika	M
3.	Příprava přednášky Děti a alergie	M
	Pozvání lékaře	M

	Nákup potravin na občerstvení	400 Kč
	Tvorba a tisk ankety	M + 24 Kč
	Přednáška Děti a alergie	400 Kč
	Zpětná vazba - anketa	M
	Příprava přednášky Děti a zdravá výživa	M
	Pozvat odborníka na zdravou výživu	M
	Nákup potravin na občerstvení	600 Kč
	Přednáška Děti a zdravá výživa	400 Kč
	Zpětná vazba – anketa	M
	Magazín Zlín	M
	Zlínský nočník	M
	Www, facebook	M
4.	Předvýzkum	M
	Členská schůze s klienty	M
	Nalezení externího lektora	M
	Tvorba letáků	M
	Tisk letáků	53 Kč
	Roznos letáků po městě	M
5.	Vložení informace na www a facebook	M
	Setkávání vedení organizace s klienty	M
	Nákup občerstvení	1200 Kč
6.	Pořádání brigád	M
	Napsat žádost potenciálním sponzorům	M+150 Kč
	Registrace na web. stránkách hledajících sponzory	M
7.	Osobní schůzky u potenciálních sponzorů	M
	Napsat poděkování všem stávajícím sponzorům	M
	Zaslat dopisy sponzorům	M+221 Kč
	Vystavit poděkování na webových stránkách	M
	Na webové stránky organizace vypsání výběrového řízení	M
	Výběrové řízení na dodavatele tisku	M
	Stanovení kritérií dodavatele	M
	Příjem návrhů od dodavatelů	M
	Hodnocení dodavatelů tisku	M
	Výběr dodavatele tisku	M
	Výběr fotek na kalendář	M
	Zajištění povolení od rodičů	M
	Tvorba kalendáře	M
Tisk kalendáře	6360 Kč	
Prodej kalendáře	M	
Celkem		19653 Kč

(Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové měsíční výdaje jsou zobrazeny na obrázku č. 10, na kterém lze vidět, kolik organizace bude potřebovat na realizaci akčních plánů v daném měsíci.



Obr. č. 10 Náklady

(Zdroj: vlastní zpracování)

Pokud by občanské sdružení Na Pasece využilo všech akčních plánů, jak je vyobrazeno v marketingovém plánu, tak by jejich celkové náklady byly 19 653 Kč. V této celkové částce nejsou zahrnuty mzdové náklady, jelikož jsou těžko vypočitatelné. V případě této neziskové organizace jsou některé činnosti provozovány dobrovolně a ve volném čase členů, tudíž si neúčtují žádnou sazbu. V částce jsou zahrnuty náklady, které není nutné využít, jsou pouze doporučeny (což může být např. nákup občerstvení, tvorba kalendáře, či zaslání poděkování sponzorům formou dopisu). Co by organizace neměla zanedbat, jsou reklamy a podpora prodeje, aby přilákali více návštěvníků, než mají doposud.

6.6 Časová analýza

V tabulce jsou sloučeny všechny aktivity ze všech akčních plánů pro lepší přehled. Časový harmonogram začíná v červnu roku 2014 a měl by končit v roce 2015. Značka X znamená, že právě v tomto měsíci se bude provádět daná aktivita. Časový harmonogram je rozdělen na dvě tabulky, rok 2014 a rok 2015 pro lepší přehlednost. Harmonogram je seřazen podle akčních plánů a aktivit v nich obsažených. Některé akční plány se prolínají v obou letech, proto jsou činnosti rozděleny dle roku, ve kterém probíhá.

Pro shrnutí v roce 2014 by se organizace měla zaměřit na tvorbu letáků, které budou sloužit k propagaci akce Dopoledne v lese. Dále by měla pracovat na rozvoji nové služby, jazykových kurzů, a propagace k ní určené. Jako další akční plán, který by měl být proveden

Nákup sladkostí a kancelářských potřeb			X									
Tisk omalovánek			X									
Tvorba letáků	X											
Tisk letáků		X										
Roznos letáků		X										
MHD reklama		X										
Www stránky, facebook		X	X									
DOD – konání			X									
Fotogalerie z DOD na www a facebook				X								
Zpětná vazba – statistika				X								
Příprava přednášky Děti a alergie	X											
Pozvání lékaře	X											
Nákup potravin na občerstvení		X										
Tvorba ankety		X						X				
Přednáška Děti a alergie		X										
Zpětná vazba – anketa		X										
Příprava přednášky Děti a zdravá výživa								X				
Pozvat odborníka na zdravou výživu								X				
Nákup potravin na občerstvení										X		
Přednáška Děti a zdravá výživa										X		
Zpětná vazba – anketa										X		
Magazín Zlín		X								X		
Zlínský nočník	X							X				
Www, facebook	X	X						X	X			
Setkávání klientů s vedením				X							X	
Pořádání brigád								X	X			
Nákup občerstvení				X				X	X		X	
Na webové stránky organizace vy-psání výběrového řízení			X									
Výběrové řízení na dodavatele tisku				X								
Stanovení kritérií dodavatele				X								
Příjem návrhů od dodavatelů				X	X							
Hodnocení dodavatelů tisku					X							
Výběr dodavatele tisku					X							
Výběr fotek na kalendář					X							
Zajištění povolení od rodičů							X					
Tvorba kalendáře								X				
Tisk kalendáře									X			
Prodej kalendáře										X		

(Zdroj: vlastní zpracování)

6.7 Riziková analýza

Vždy je samozřejmě nutné počítat s možnými okolnostmi, které zabrání pokračovat ve stanoveném plánu. Proto organizace musí být připravená na různá rizika, která by mohla nastat. Těmi může být:

- nedodržení časového harmonogramu – toto riziko může mít za následek špatnou účinnost marketingového komunikačního plánu; je důležité provádět pravidelné vyhodnocování,
- nezájem o nové služby,
- lidé dají přednost levnější alternativě – týká se nových klientů,
- organizace nezíská dostatek nových zákazníků.

Tabulka č. 26 Analýza rizikovosti

Riziko	pravděpodobnost výskytu rizika			stupeň rizika			Výsledek
	nízká 0,3	střední 0,5	vysoká 0,7	nízká 0,1	střední 0,5	vysoká 0,7	
1			X			X	0,49
2		X		X			0,05
3		X			X		0,25
4	X				X		0,15

(Zdroj: vlastní zpracování)

Na základě výsledků lze říci, že největší riziko by přineslo nedodržení časového harmonogramu a nedržení se plánu pro získání nových zákazníků. Nejméně rizikovou oblastí je nezájem současných a potenciálních klientů o nové služby.

Pokud by některé z vyjmenovaných rizik nastalo, je potřeba provést protiriziková opatření. U všech rizik by proto mělo probíhat pravidelné vyhodnocení výsledků. Časový harmonogram by měla mít na starosti jedna osoba ve sdružení, která bude zodpovědná za jeho provedení a kontrolu. Pokud nebude zájem o novou službu, je vhodné zkusit provést větší propagační akci. Dát lidem více najevo, že se něco takového pořádá, ovšem nenutit. Pokud by ani to nepomohlo, je na místě ukončit činnost této služby a zaměřit se na něco jiného. Pokud by hrozilo riziko, že lidé dají přednost levnější alternativě, snažit se více podpořit prodej formou akcí, soutěží, dárků nebo slev na vstupné.

6.8 Kontrola

Po každém provedení marketingového plánu je nutné provést kontrolu. Určil by se proto člověk, nejlépe předsedkyně, příp. místopředsedkyně, který bude zodpovídat za provedení kontroly a případné nápravy. Jejich úkolem tak bude:

- sledovat marketingový plán – průběžně kontrolovat jednotlivé činnosti, co je čeká, na co se mají připravit, s čím počítat do budoucna,
- kontrolovat plnění časového harmonogramu aktivit – jednou měsíčně projít činnosti, zda byly splněny, zda se něco provedlo, jinak než mělo, zhodnotit časové prodlevy, data plnění,
- sledovat kvantitativní ukazatele (navyšující či snižující tržby) – v rámci zpětných vazeb po konané akci, či aktivitě, provést zhodnocení činnosti, statistiku jednotlivých akcí (počet klientů na akcích, počet dětí, počet koupených kalendářů, celkové náklady a výnosy), průběžně na webových stránkách vypsát anketu, týkající se zpětné vazby k aktivitě
- pozorovat zda skutečné náklady nejsou vyšší než plánované – určit zodpovědnou osobu za kontrolu financí (nejlépe účetní organizace).

Pokud něco z tohoto nebude dodrženo, je nutné začít řešit nápravná opatření, aby se organizace dostala k plánovaným cílům.

ZÁVĚR

Ústředním tématem diplomové práce byla situační analýza Občanského sdružení Na Pasece. Jejím hlavním cílem bylo vytvořit marketingový plán, který vycházel z provedené situační analýzy organizace a výzkumu potenciálních a současných klientů sdružení. Na základě stanovených silných a slabých stránek organizace, v souvislosti s vyhodnocenými výsledky výzkumu, byly navrženy konkrétní akční plány, které mohou vybrané neziskové organizaci pomoci dosáhnout stanovených cílů.

V souvislosti s informacemi uvedenými v teoretické části práce a výsledky výzkumů, spolu s jejich následným zpracováním v části praktické, je pochopitelné, že se v dnešní době stává marketing nedílnou součástí úspěšných firem, stejně jako oblastí, kterou musí ovládat všechny organizace, které chtějí na trhu uspět. Nákladné marketingové strategie a postupy pochopitelně nejsou automaticky dostupné všem organizacím, obzvláště pak těm menším nebo zahajujícím svou činnost s omezeným kapitálem. I přesto se však těmto podnikům nabízí značné možnosti, kterých mohou využít k propagaci své činnosti, realizaci stanovených cílů a prosadit se tak v konkurenci na stávajícím trhu. Nezbytně nutná je však znalost alespoň určitého marketingového minima a schopnost organizace těchto poznatků využít ve svůj prospěch. Od těchto základů se následně mohou odvíjet i případné strategie organizací neziskových, které si nemohou dovolit financování marketingového oddělení a investice do nákladných řešení. Přestože je situace v neziskovém sektoru komplikovaná a z hlediska dostupných finančních prostředků mnohdy značně problematická, nemohou v současné době neziskové organizace bez marketingu existovat. Obzvláště pro ně je cílem a nutností najít dostatečný počet zákazníků, aby mohli provozovat svou činnost.

Jak bylo několikrát zmíněno, ne vždy je pro dosažení úspěchu nutné investovat nemalé finanční prostředky do marketingových specialistů. Přestože je tato oblast značně obsáhlá a laikem zdánlivě obtížně uchopitelná, dává právě díky své rozmanitosti prostor pro využití jednotlivých prvků, které, pokud jsou správně využity, nabízejí značné možnosti i těm méně znalým. S odkazem na myšlenku uvedenou v práci, tedy že úspěšnou organizaci mohou tvořit i zaměstnanci, je možné konstatovat, že pokud má člověk nebo konkrétní organizace pro marketingové myšlení cit a ví, čeho chce dosáhnout, může být schopen získat náskok před konkurencí i svépomocí.

Občanské sdružení Na Pasece vzniklo v roce 2012. Za rok a půl existence dokázala tato nezisková organizace mnohé. Často pouze díky práci skutečně dobrovolnické, ovšem s jasným cílem a odhodláním svých plánů dosáhnout. I bez hlubších marketingových znalostí byly členky tohoto sdružení schopny vyčíst aktuální potřebu a přání budoucích zákazníků, rodičů a dětí, kterým nabízí své služby. Tito se k nim rádi a s vděkem vrací, z každé návštěvy skutečně obohaceni. Stačilo málo, aby se velmi rychle dostaly do povědomí veřejnosti a byly schopny o sobě dát vědět. I přesto se však potýkají s jistými problémy, přičemž nejpalcivějším jsou bohužel právě nedostatečné finance. Spolupráce v souvislosti s tvorbou diplomové práce proto byla vítána a získané výstupy z provedených výzkumů, stejně jako projektová část s navrhovanými akčními plány, se stanou podkladem a pomocným materiálem pro další, a snad úspěšnou, činnost Občanského sdružení Na Pasece.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.

Beruščina miniškolka, ©2014, *Beruška Zlín* [online]. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://www.beruskazlin.cz/index.php>

Ceník-MHD Zlín, ©2000-2014, *Sancar* [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: http://www.sancar.cz/download/sancar_cenik_zlin.pdf

COOPER, John a Peter LANE, 1999. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 80-7169-641-2.

ČESKO, 1998. Zákon č. 111/1998 ze dne 22. dubna 1998 o vysokých školách. In: Sbíрка zákonů České republiky [online]. Částka 39, s. 5388, 5392 [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=111/1998&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=111/1998&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=111/1998&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2000. Zákon č. 218/2000 ze dne 27. června 2000 o rozpočtových pravidlech. In: Sbíрка zákonů České republiky [online]. Částka 65, s. 3113 [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=218/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=218/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=218/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2000. Zákon č. 250/2000 ze dne 7. července 2000 o rozpočtových pravidlech a územních rozpočtů. In: Sbíрка zákonů České republiky [online]. Částka 73, s. 3564 [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=250/2000&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKO, 2002. Zákon č. 3/2002 ze dne 27. listopadu 2001 o církvích a náboženských společnostech. In: Sbíрка zákonů České republiky [online]. Částka 2, s. 84 [cit. 2014-03-28]. Dostupné z: [http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=3/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

[zakonu/SearchResult.aspx?q=3/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy](http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=3/2002&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014a. Tab. Ekonomický vývoj. *Český statistický úřad* [online]. 11. 11. 2013 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_vyvoje_zlinskeho_kraje_2012/\\$FILE/tab_2_3.xls](http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_vyvoje_zlinskeho_kraje_2012/$FILE/tab_2_3.xls)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘADb. ©2014b. Tab. Informační technologie. *Český statistický úřad* [online]. 16. 12. 2013 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/informacni_spolecnost-xz/\\$File/zlk_pc_internet_mobily.xls](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/informacni_spolecnost-xz/$File/zlk_pc_internet_mobily.xls)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014c. Tab. Makroekonomické údaje. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLMAKRO.xls](http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLMAKRO.xls)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014d. Tab. Mzdy, náklady práce. *Český statistický úřad* [online]. 10. 3. 2014 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/mzdy-xz/\\$File/ZLK_mzdy.xlsx](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/mzdy-xz/$File/ZLK_mzdy.xlsx)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014e. Tab. Obyvatelstvo. *Český statistický úřad* [online]. 26. 3. 2014 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xz/\\$File/zlk_1_obyvatelstvo.xlsx](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/obyvatelstvo-xz/$File/zlk_1_obyvatelstvo.xlsx)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2013f. Tab. Sociální vývoj. *Český statistický úřad* [online]. 11. 11. 2013 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_vyvoje_zlinskeho_kraje_2012/\\$FILE/tab_2_2.xls](http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_vyvoje_zlinskeho_kraje_2012/$FILE/tab_2_2.xls)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014g. Tab. Vzdělávání. *Český statistický úřad* [online]. 8. 4. 2014 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/vzdelavani-xz/\\$File/zlk_vzdelavani.xls](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/vzdelavani-xz/$File/zlk_vzdelavani.xls)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014h. Tab. Zaměstnanost, nezaměstnanost. *Český statistický úřad* [online]. 10. 3. 2014 [cit. 2014-03-31]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/zamestnanost-xz/\\$File/ZLK_neZam.xlsx](http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/zamestnanost-xz/$File/ZLK_neZam.xlsx)

ČSÚ: Definice pojmů: Využívání ICT v organizacích veřejné správy, ©2012 *Český statistický úřad* [online]. 27. 1. 2012 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/definice_pojmu_vyuzivani_ict_v_organizacich_verejne_spravy

Daňová problematika neziskových organizací, ©2012. *Inca.cz* [online]. [cit. 2014-04-02].

Dostupné z: <http://www.inca.cz/danove-poradenstvi/neziskova-organizace-dane>

Duhový skřítek [online], ©2014. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://duhovyskritek.wix.com/domecek>

FORET, Miroslav, 2001. *Marketing: základy a postupy*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 162 s. ISBN 807226558X.

FORET, Miroslav, 2012. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

HANNAGAN, Tim, 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 205 s. ISBN 80-85943-07-7.

HDP: Hrubý domácí produkt-Metodika, ©2013. ČSÚ [online]. 22. 5. 2013 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produk_t_\(hdp\)](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hruby_domaci_produk_t_(hdp))

CHERNEV, Alexander, 2012. *Strategic marketing management*. 7th ed. Chicago: Cerebellum Press, 246 s. ISBN 978-1-936572-15-1.

Inflace: Míra inflace-Metodika, ©2014. ČSÚ [online]. 4. 4. 2014 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/kdyz_se_rekne_inflace_resp_mira_inflace

ICM: Politické strany a hnutí, ©2014, *Národní informační centrum pro mládež* [online]. 8. 4. 2014 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: <http://www.icm.cz/oblasti/obcan-a-stat/obcanske-aktivity/politicke-strany-a-hnuti>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

Kontrola marketingového plánu, ©2012, *Podnikátor* [online]. [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:17330/Kontrola-marketingoveho-planu>

KOTLER, Philip, 2007. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, 2007. Klíčové marketingové koncepce [obrázek]. In: KOTLER, Philip, *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, s. 38. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, 2007. Proces marketingové kontroly [obrázek]. In: KOTLER, Philip, *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, s. 115. ISBN 978-80-247-1545-2.

Management: Analýza konkurence, jejích úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu, ©2008, *Synext* [online]. [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analiza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

Mini ŠKOLKA, ©2012, *Centrum Šťastné dítě* [online]. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://www.centrumstastnedite.cz/mini-skolka/>

NA PASECE, 2013, Interní materiály firmy

NEZISKOVKY: Přehled základních typů nestátních neziskových organizací v ČR, ©2010, *Neziskovky*, [online]. [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/data/prehled_nnotxt8382.pdf

O nás, ©2014, *Na Pasece.net* [online]. [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.napasece.net/node/11>

PATALAS, Thomas, 2009. *Guerillový marketing: jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 191 s. ISBN 978-80-247-2484-3.

PESTLE analýza, ©2011-2013, *Management Mania* [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

PICKTON, David a Amanda BRODERICK, 2005. *Integrated marketing communications*. 2nd ed. Harlow: FT Prentice Hall/Financial Times, xxii, 761 s., [8] s. obr. příl. ISBN 0-273-67645-8.

Právní předpisy pro NNO, ©2014. *Zlk Neziskovka.cz* [online]. [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://zlk.neziskovka.cz/1-pravni-predpisy-pro-nno.html>

Provoz a ceny, ©2014, *Na Pasece.net* [online]. [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://napasece.net/node/55>

Situační analýza (5C), ©2011-2013, *Management Mania* [online]. [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/situacni-analyza>

SLOVÁKOVÁ Barbora, ©1999-2014, Zájmová sdružení právnických osob ve světle občanského zákoníku. In: *Epravo.cz* [online]. [cit. 2014-03-15]. Dostupné z:

<http://www.epravo.cz/top/clanky/zajmova-sdruzeni-pravnicky-osob-ve-svetle-noveho-obcanskeho-zakoniku-85632.html>

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 155 s. ISBN 978-80-247-4041-6.

Tisk Zlín [online], ©2011. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.tiskzlin.cz/index.html>

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

VŠERS: Management a marketing pro neziskové organizace, ©2010, *Vysoká škola evropských a regionálních studií* [online]. [cit. 2014-03-08]. Dostupné z: <http://granty.vsiers.cz/socialnisluzby/wp-content/uploads/2010/11/Management-a-marketing-pro-neziskov%C3%A9-organizace.pdf>

WESTWOOD, John, 1999. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

WESTWOOD, John, 1999. Proces marketingového plánování. [obrázek]. In WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, s. 15 ISBN 80-7169-542-4.

Zlín: Aktivita pro školní rok 2013/2014 ve Zlíně, ©1993-2014, *Domino Zlín* [online]. [cit. 2014-04-6]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/marketing/n:17330/Kontrola-marketingoveho-planu>

ZAHRADNÍK, Petr a JEDLIČKA, Jan. ©2014 Strategie rozvoje Zlínského kraje 2009 – 2020. In: *Zlínský kraj* [online]. 1. 5. 2012 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.kr-zlinsky.cz/docs/clanky/dokumenty/1228/strategie-rozvoje-zk-final.doc>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

HDP Hrubý domácí produkt.

O. S. Občanské sdružení.

MŠ Mateřská školka.

DOD Den otevřených dveří.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1 Klíčové marketingové koncepce	15
Obr. č. 2 Proces marketingového plánování	22
Obr. č. 3 Proces marketingové kontroly	32
Obr. č. 4 Pohlaví současných klientů	57
Obr. č. 5 Hypotéza č. 2 současní klienti.....	59
Obr. č. 6 Hypotéza č. 4 současní klienti.....	60
Obr. č. 7 Pohlaví potenciálních klientů.....	61
Obr. č. 8 Hypotéza č. 3 potenciální klienti.....	63
Obr. č. 9 Hypotéza č. 4 potenciální klienti.....	64
Obr. č. 10 Náklady	81
Obr. č. 11 Pohlaví	108
Obr. č. 12 Věk.....	108
Obr. č. 13 Bydliště	109
Obr. č. 14 Počet členů v domácnosti.....	109
Obr. č. 15 Počet dětí předškolního věku	109
Obr. č. 17 Důležité aspekty při výběru školky	111
Obr. č. 18 Důvod rozhodnutí pro lesní školku.....	112
Obr. č. 19 Účast na akcích pořádané lesní školkou	112
Obr. č. 20 Informovanost o akcích lesní školky.....	113
Obr. č. 21 Větší informovanost.....	113
Obr. č. 22 Forma informovanosti.....	114
Obr. č. 23 Získání informací o lesní školce	115
Obr. č. 24 Rozšíření služeb o. s. Na Pasece.....	115
Obr. č. 25 Částka za poskytnutí fakultativních služeb	116
Obr. č. 26 Hodnocení kvality poskytovaných služeb.....	117
Obr. č. 27 Pohlaví respondentů.....	118
Obr. č. 28 Věk respondentů	118
Obr. č. 29 Bydliště respondentů.....	118
Obr. č. 30 Počet členů v domácnosti.....	119
Obr. č. 31 Počet dětí předškolního věku	119
Obr. č. 32 Vzdělání respondentů.....	120

Obr. č. 33 Důležitost při výběru školky	120
Obr. č. 34 Nalezení školky pro děti	121
Obr. č. 35 Povědomí o lesních školkách.....	121
Obr. č. 36 Lesní školka jako náhrada státní školky.....	122
Obr. č. 37 Účast rodičů na akcích pořádaných školkou.....	123
Obr. č. 38 Informovanost o akcích pořádané školkou	123
Obr. č. 39 Zájem o větší informovanost	124
Obr. č. 40 Forma informování	124
Obr. č. 41 Zájem o fakultativní služby.....	125
Obr. č. 42 Cena za hodinu placené činnosti.....	126

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Cena pravidelné docházky o.s. Na Pasece	42
Tabulka č. 2 Cash flow o. s. Na Pasece	43
Tabulka č. 3 HDP ve Zlínském kraji za období 2008-2012	46
Tabulka č. 4 HDP 1 obyvatele na Českou republiku za období 2008-2012	46
Tabulka č. 5 Nezaměstnanost ve Zlínském kraji za období 2008-2012	47
Tabulka č. 6 Průměrné mzdy ve Zlínském kraji za období 2008-2012	47
Tabulka č. 7 Míra inflace za období 2008-2012	47
Tabulka č. 8 Stav obyvatelstva z hlediska pohlaví ve Zlínském kraji za období 2008- 2012	48
Tabulka č. 9 Stav obyvatelstva z hlediska věku ve Zlínském kraji za období 2008- 2012	48
Tabulka č. 10 Stav obyvatelstva z hlediska vzdělání ve Zlínském kraji za období 2008-2012	49
Tabulka č. 11 Počet státních školek, dětí a učitelů	49
Tabulka č. 12 Přirozený přírůstek obyvatel ve Zlínském kraji za období 2008-2012	49
Tabulka č. 13 Dostupnost internetu v domácnostech	50
Tabulka č. 14 Porterova analýza pěti sil	54
Tabulka č. 15 Schéma strategie	68
Tabulka č. 16 Akční plán č. 1	71
Tabulka č. 17 Akční plán č. 2	72
Tabulka č. 18 Akční plán č. 3	74
Tabulka č. 19 Akční plán č. 4	75
Tabulka č. 20 Akční plán č. 5	76
Tabulka č. 21 Akční plán č. 6	77
Tabulka č. 22 Akční plán č. 7	78
Tabulka č. 23 Rozpočet	79
Tabulka č. 24 Časový harmonogram rok 2014	82
Tabulka č. 25 Časový harmonogram rok 2015	82
Tabulka č. 26 Analýza rizikovosti	84

SEZNAM PŘÍLOH

- I. Dotazník č. 1
- II. Dotazník č. 2
- III. Výsledky analýzy současných klientů o. s. Na Pasece
- IV. Výsledky analýzy potenciálních klientů o. s. Na Pasece

PŘÍLOHA 1: DOTAZNÍK Č. 1

Dobrý den,

jsem studentka magisterského studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění následujícího dotazníku, týkajícího se spokojenosti s lesní školkou Na Pasece. Dotazník je anonymní a poslouží nejen pro účely mé diplomové práce, ale také pro případné zkvalitnění poskytovaných služeb. Vyplnění dotazníku bude trvat cca 10 min.

Svou odpověď, prosím, zakroužkujte. U některých otázek lze označit více odpovědí nebo napsat svůj vlastní názor.

Děkuji za Vaši ochotu.

Bc. Monika Křižková

1. Co bylo pro Vás důležité při výběru školky pro Vaše dítě? (lze uvést i více odpovědí)

- a) individuální čas věnovaný mému dítěti
- b) malý počet dětí ve třídě
- c) kladný vztah k přírodě
- d) možnost nepravidelné docházky
- e) jiné:.....

2. Proč jste se rozhodl/a právě pro lesní školku?

- a) chtěl/a jsem vyzkoušet něco nového
- b) ve státní školce nebylo volné místo
- c) na doporučení známých
- d) jiné:.....

3. Účastníte se akcí pro rodiče a děti, které pořádá lesní školka?

- a) ano, pravidelně

b) ano, občas

c) ne, ale chtěl/a bych

d) ne

4. Jste dostatečně informován/a o akcích pro rodiče a děti, které lesní školka pořádá?

a) ano

b) ne

c) nezajímám se o tyto akce

5. Chtěl/a byste být více informován/a o tom, co se děje ve školce?

a) ano

b) ne

c) nevím

Pokud jste zvolili možnost b) nebo c), přejděte na otázku č. 7.

6. Jakou formou chcete být informován/a?

a) e-mail

b) facebook

c) webové stránky organizace

d) jiné:.....

7. Existuje něco, co Vám v lesní školce chybí? V čem by mohla být lepší?

.....

.....

.....

8. Kde jste získal/a informace o lesní školce?

- a) internet/facebook
- b) doporučení známých
- c) letáky
- d) noviny, magazín Zlín
- e) jiné:

9. Přivítal/a byste rozšíření služeb lesní školky o placené aktivity (fakultativní služby)?

(např. jazykové kurzy, tancování, plavání atp.)

- a) ano, mám zájem o
- b) ne, nemám zájem
- c) nevím

Pokud jste zvolili možnost b) nebo c), přejděte na otázku č. 11.

10. Kolik byste byli ochotní za **hodinu** takové služby zaplatit?

- a) 1-30 Kč
- b) 31-50 Kč
- c) 51-80 Kč
- d) 81-100 Kč
- e) 100 Kč a více

11. Jak byste ohodnotili kvalitu poskytovaných služeb v lesní školce? (známkami jako ve škole, 1-výborný, 5-nedostatečný) Prosím zakřížkujte. Pokud máte nějaké poznámky ke školce, můžete se vyjádřit pod tabulkou.

	1	2	3	4	5
Strava					
Personál (vztah k dětem, ochota)					
Vnitřní prostory a vybavení					
Venkovní prostory a vybavení					
Otevírací doba					
Dostupnost školky					
Akce školky, výlety a kroužky					
Program dne					
Doplňkové aktivity					
Vzdělávací program (vztah k přírodě)					

.....

.....

.....

12. Jste:

- a) muž
- b) žena

13. Do které věkové kategorie patříte:

- a) 25 a méně
- b) 26-30
- c) 31-35
- d) 36-40
- e) 41 a více

14. Bydlím:

- a) na vesnici
- b) ve městě
- c) okolí většího města

15. Kolik členů bydlí ve vaší domácnosti:

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5 a více

16. Kolik máte dětí do 6 let (předškolní věk):

- a) 0
- b) 1
- c) 2
- d) 3
- e) 4 a více

17. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- a) ZŠ
- b) SŠ bez maturity
- c) SŠ s maturitou
- d) VŠ

PŘÍLOHA 2: DOTAZNÍK Č. 2

Dobrý den,

jsem studentka magisterského studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a chtěla bych Vás poprosit o vyplnění následujícího dotazníku, týkajícího se názoru na **mateřské školy pro děti**. Dotazník je anonymní a poslouží nejen pro účely mé diplomové práce, ale také pro případné zkvalitnění služeb mateřských škol na Zlínsku. Vyplnění dotazníku bude trvat cca 10 min.

Svou odpověď, prosím, zakroužkujte. U některých otázek lze označit i více možností nebo napsat svoji vlastní odpověď.

Děkuji za Vaši ochotu.

Bc. Monika Křížková

1. Co je pro Vás důležité při výběru školky pro Vaše dítě? (lze uvést i více odpovědí)

- a) individuální čas věnovaný mému dítěti
- b) malý počet dětí ve třídě
- c) kladný vztah k přírodě
- d) možnost nepravidelné docházky
- e) cena
- f) doba dojíždění, dostupnost školky
- e) jiné:.....

2. Bylo jednoduché najít tu správnou školku pro Vaše dítě?

- a) ano, bez problémů
- b) z počátku nám dítě nechtěli vzít, poté volali, že se uvolnilo místo
- c) řekli nám rovnou, že místo pro naše dítě není
- d) školku nenavštěvujeme z vlastního rozhodnutí

3. Slyšeli jste někdy o lesních mateřských školách?

- a) ano, známe někoho, kdo tam má dítě
- b) ano, ale jen z médií (noviny, internet a televize ...)
- c) ne, neslyšeli

4. Co si pod slovem lesní mateřská školka představíte?

.....

.....

5. Pokud by Vaše dítě nebylo přijato do státní školky, uvažovali byste o lesní mateřské školce, která je soukromá a placená?

- a) pokud bych měla více informací, uvažoval/a bych o ní
- b) jsem o lesní školce dostatečně informován/a a neuvažuji o ní
- c) zvážil/a bych jiné varianty – jaké:.....

6. Účastníte se akcí pro rodiče a děti, které pořádá školka, ve které máte Vaše dítě?

- a) ano, pravidelně
- b) ano, občas
- c) ne, ale chtěl/a bych
- d) ne
- e) školka takové akce nepořádá

7. Jste dostatečně informován/a o akcích pro rodiče a děti, které Vaše školka pořádá?

- a) ano
- b) ne

- c) nezajímám se o tyto akce
- d) školka takové akce nepořádá

8. Chtěl/a byste být více informován/a o tom, co se děje ve Vaší školce?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím

Pokud jste zaškrtnula odpověď b) nebo c), prosím, přejděte na otázku č. 10.

9. Jakou formou chcete být informován/a? (jaká forma vám vyhovuje)

- a) e-mail
- b) facebook
- c) webové stránky organizace
- d) jiné:.....

10. Existuje něco, co Vám ve školce chybí? V čem by mohla být lepší?

.....

11. Přivítali byste rozšíření služeb školky o placené aktivity (fakultativní služby)?

(např. Jazykové kurzy, tancování, plavání atp.)

- a) ano, mám zájem o
- b) ano, některé činnosti naše školka už pořádá
- c) ne, nemám zájem
- d) nevím

Pokud jste zaškrtnula odpověď c) nebo d), prosím, přejděte na otázku č. 13.

12. Kolik byste byli ochotní za hodinu takové činnosti zaplatit?

- a) 1-30
- b) 31-50
- c) 51-80
- d) 81-100
- e) 100 a více

13. Jste:

- a) muž
- b) žena

14. Do které věkové kategorie patříte:

- a) 25 a méně
- b) 26-30
- c) 31-35
- d) 36-40
- e) 41 a více

15. Bydlím:

- a) na vesnici
- b) ve městě
- c) okolí většího města

16. Kolik členů žije ve vaší domácnosti:

- a) 1

- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5 a více

17. Kolik máte dětí do 6 let (předškolní věk):

- a) 0
- b) 1
- c) 2
- d) 3
- e) 4 a více

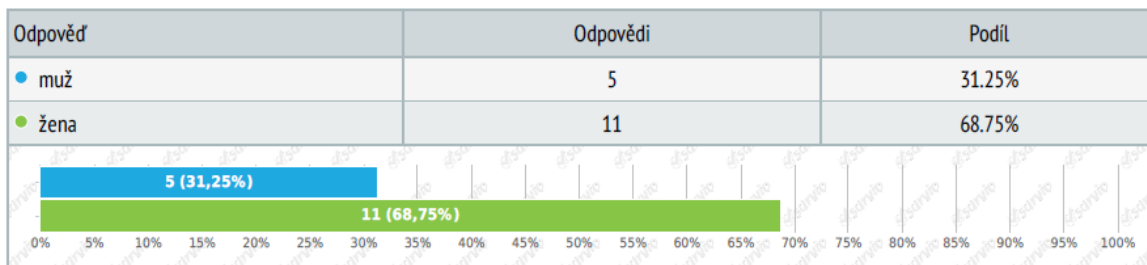
18. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- a) ZŠ
- b) SŠ bez maturity
- c) SŠ s maturitou
- d) VŠ

Děkuji za Váš čas.

PŘÍLOHA 3: VÝSLEDKY ANALÝZY SOUČASNÝCH KLIENTŮ O. S. NA PASECE

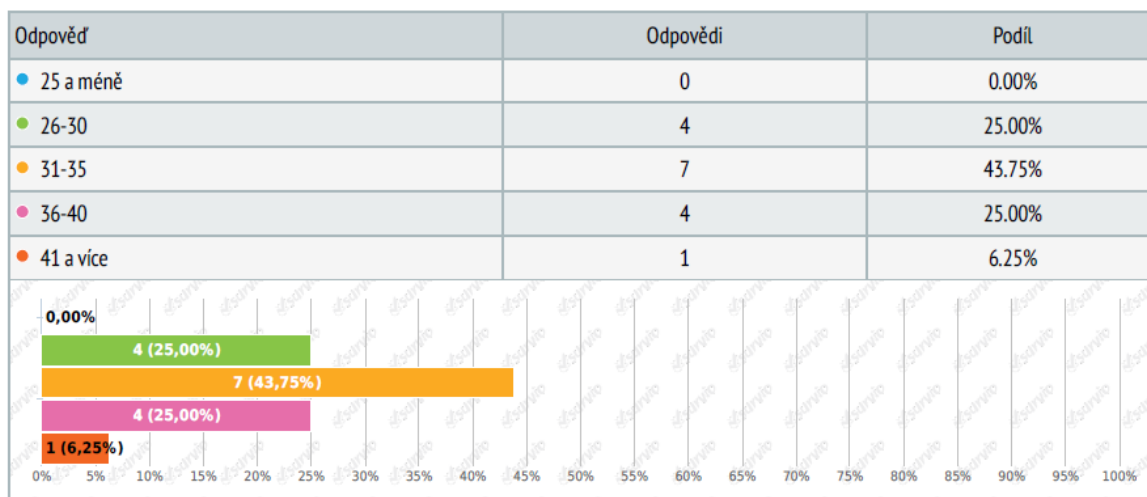
Pohlaví respondentů



Obr. č. 11 Pohlaví

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

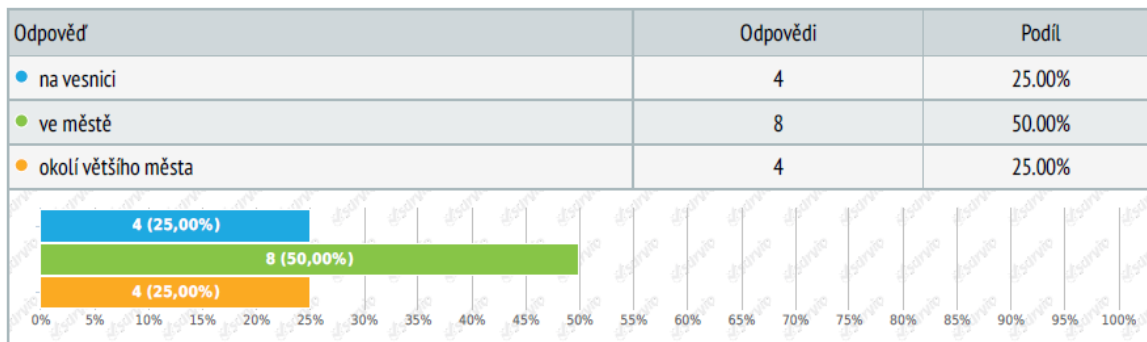
Věk respondentů



Obr. č. 12 Věk

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

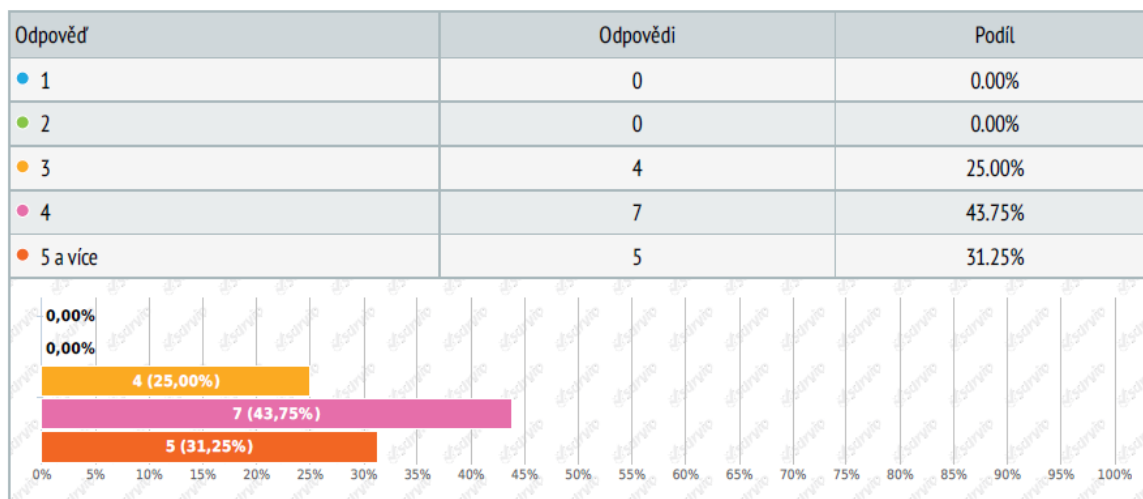
Bydliště



Obr. č. 13 Bydliště

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

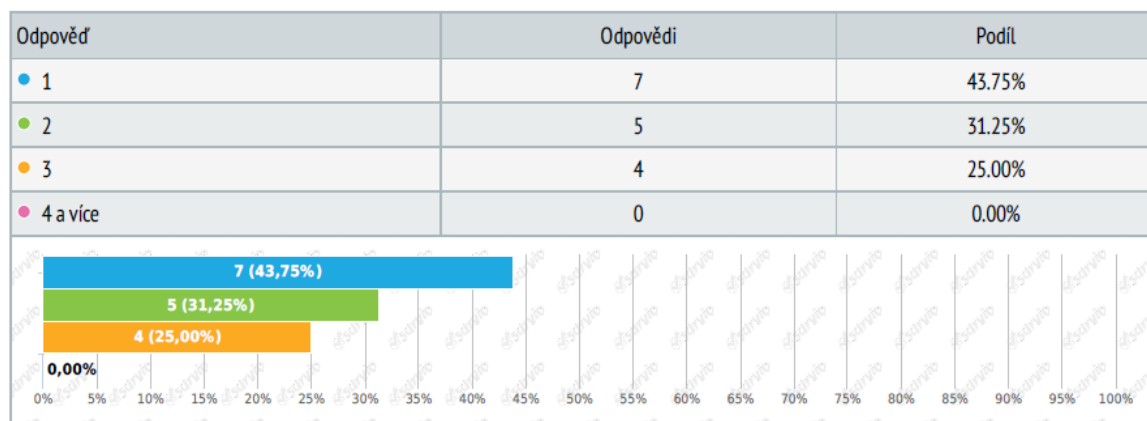
Počet členů v domácnosti



Obr. č. 14 Počet členů v domácnosti

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

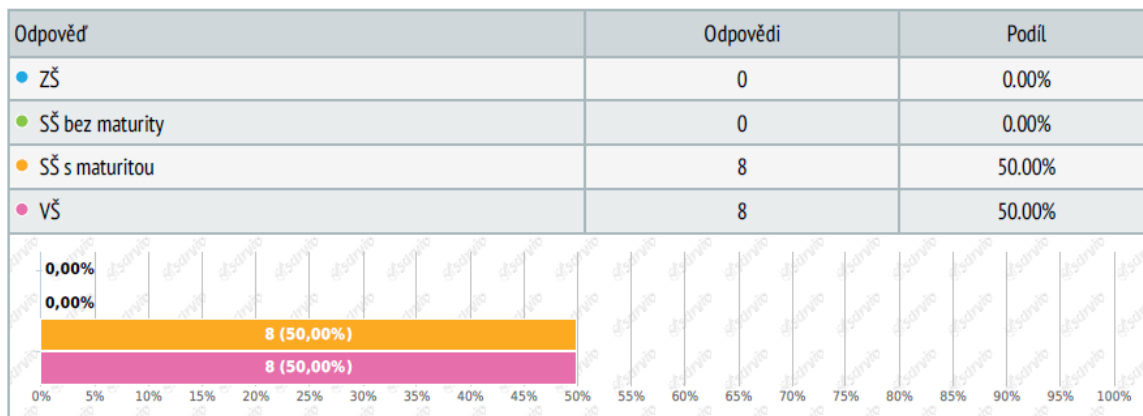
Počet dětí do 6 let



Obr. č. 15 Počet dětí předškolního věku

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Vzdělání



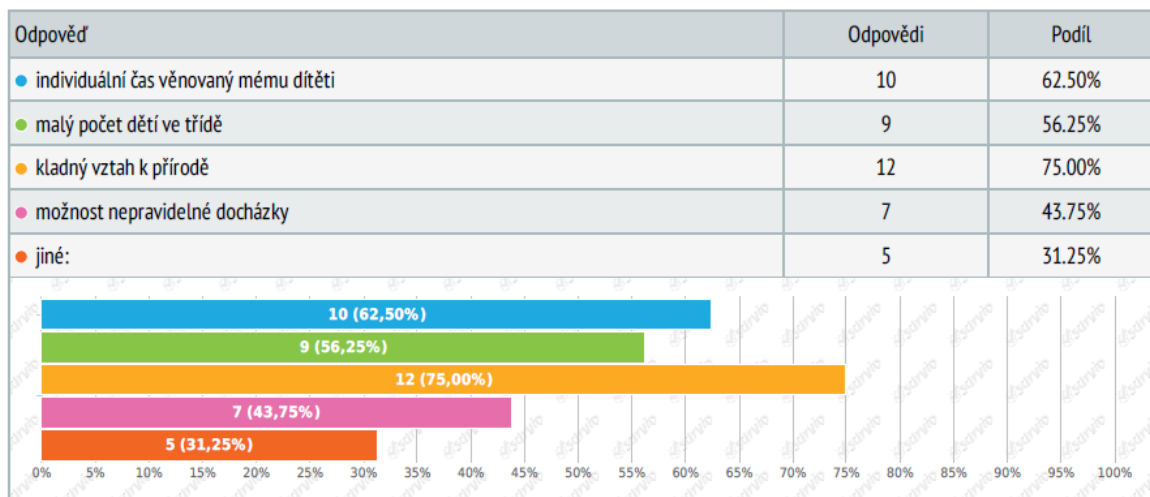
Obr. č. 16 Vzdělání respondentů

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 1: Co bylo pro Vás důležité při výběru školky pro Vaše dítě?

První otázkou bylo zjistit, co bylo důležité při výběru školky pro jejich dítě. Mohli zde odpovědět více možnostmi, případně přidat svoji vlastní odpověď. Z tabulky lze vyčíst, že nejvíce pro ně bylo důležitý kladný vztah k přírodě (75 %) a individuální čas věnovaný dítěti (62,5 %). Devět respondentů zodpovědělo malý počet dětí ve třídě a 44 % možnost nepravidelné docházky. V možnosti jiné se objevovaly tyto odpovědi:

- „Respektující přístup k dětem.“
- „Nevzali nás do státní a pobyt venku.“
- „Zajištění alternativního stravování, nepožadují očkování.“
- „Mám brigádu.“
- „Respektující přístup k dítěti, nechtěla jsem klasickou školku s přístupem „musíš, okamžitě“ a také bylo pro mě rozhodující vlídný přístup k dětem.“



Obr. č. 17 Důležité aspekty při výběru školky

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

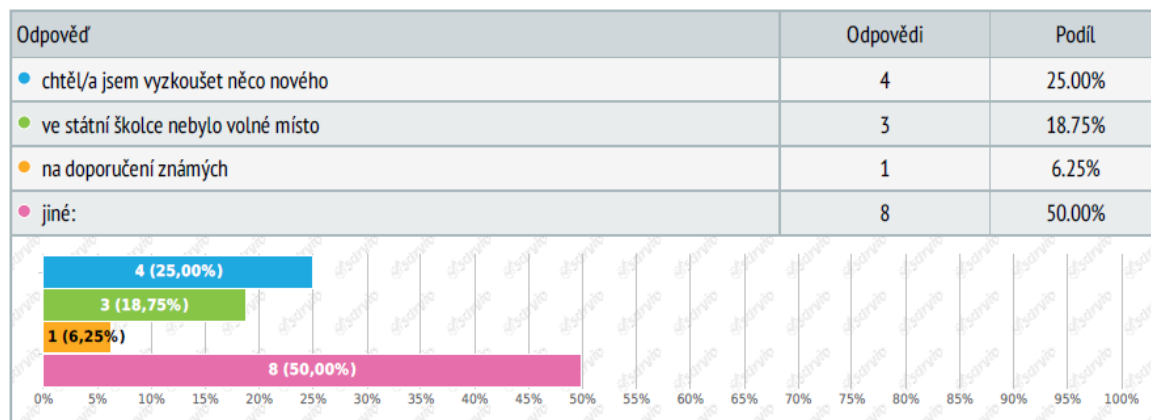
Otázka č. 2: Proč jste se rozhodl/a právě pro lesní školku?

Z této otázky bylo zjištěno, proč se rodiče rozhodli pro lesní školku, jaký byl ten hlavní důvod jejich rozhodnutí. Nejčastěji respondenti zaškrtnuli odpověď jiné, nejspíš z toho důvodu, aby mohli vyjádřit vlastní myšlenky, které v možných odpovědích nenalezli. Důvody, které nejčastěji vyjadřovali, byly:

- „Nedala bych dítě do státní školky, nelíbí se mi přístup k dětem a trávení času ve školce.“
- „Zaujala nás forma výuky a mladé a svěží pedagogické vedení.“
- „Líbí se mi filozofie lesních školek.“
- „Celková koncepce školky.“
- „Líbí se mi idea lesních školek a to, že děti tráví hodně času v přírodě a venku.“
- „Individuální přístup.“
- „Po zkušenostech s Dopoledne pro maminky, jsem poznala, že lesní školka je něco, co mi připomíná skaut a zároveň i to, co nám vštěpovali na pedagogické fakultě (učit se dá i v přírodě, ne jenom mezi čtyřmi zdi tříd). A také aktivity pro děti byly nachystány odpovědně k jejich věku. Zároveň jsem nechtěla školku, která využívá prvky z Východu (jóga, esoterika).“
- „Chodí tam kamarádi.“

Dále 25 % zodpovědělo možnost chtěl/a jsem vyzkoušet něco nového a 19 % z respondentů vybralo možnost, že ve státní školce nebylo volné místo. Je známé, že ve Zlíně je problém umístit dítě do státní školky.

Z odpovědí respondentů lze vyčíst, že hlavním důvodem, proč dítě umístili do lesní školky, bylo to, že chtěli vyzkoušet něco nového. Lesní školka jako alternativa státní školky byla pro ně tím pravým.

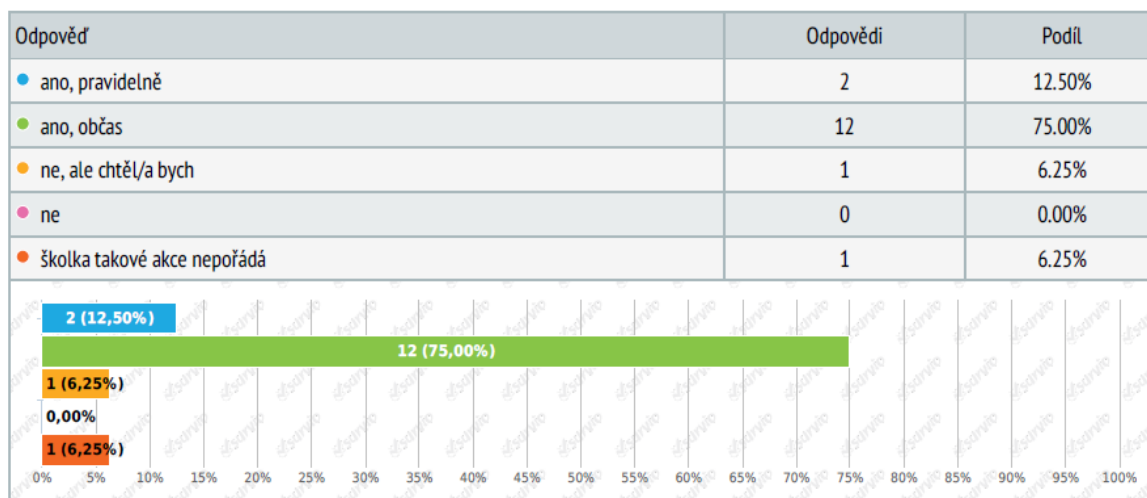


Obr. č. 18 Důvod rozhodnutí pro lesní školku

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 3: Účastníte se akcí pro rodiče a děti, které pořádá lesní školka?

Touto otázkou bylo zjištěno, zda rodiče využívají vedlejších služeb. 75 % se občas účastní akcí, které pořádá občanské sdružení Na Pasece, což je pro něho pozitivním impulsem je pořádat dál. Cílem by ale mohlo být to, aby se rodiče účastnili akcí pravidelně.

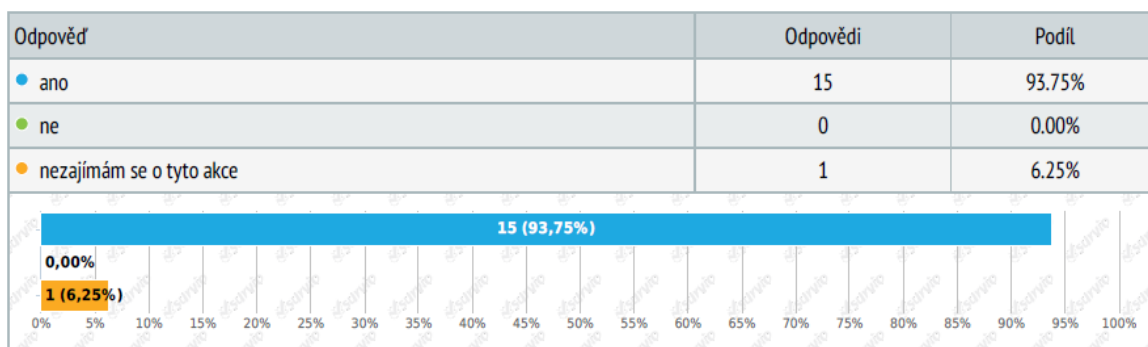


Obr. č. 19 Účast na akcích pořádané lesní školkou

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 4: Jste dostatečně informován/a o akcích pro rodiče a děti, které lesní školka pořádá?

Jak je zřejmé z tabulky, na tuto otázku odpověděli všichni respondenti, až na jednoho, *ano*. O. s. Na Pasece využívá všech možných způsobů (webové stránky, facebook, e-maily, osobní setkání ve školce), jak zkontaktovat rodiče o probíhajících akcích.

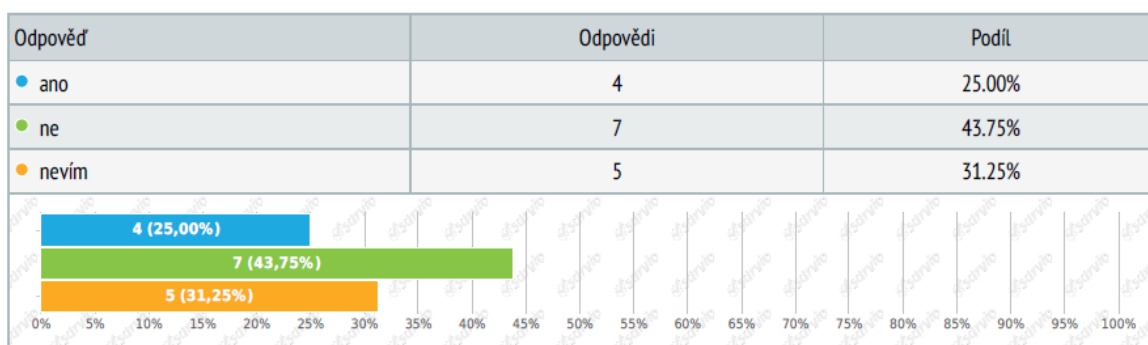


Obr. č. 20 Informovanost o akcích lesní školky

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 5: Chtěl/a byste být informován/a o tom, co se děje ve školce?

Z předešlé otázky jsme zjistili, že všichni, kteří zodpověděli dotazník, jsou dostatečně informováni o akcích pro rodiče a děti, které školka pořádá. V této otázce již 44 % rodičů nechce být informováno o tom, co se děje ve školce, 31 % neví a 25 % by chtělo být informováno.



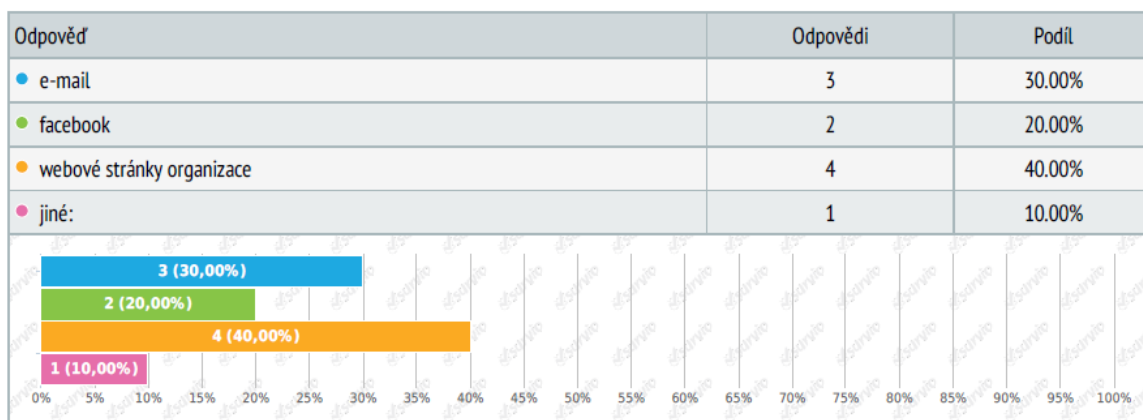
Obr. č. 21 Větší informovanost

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 6: Jakou formou chcete být informován/a?

Pokud respondenti v otázce č. 5 zvolili možnost *ne* nebo *nevím*, mohli přejít na otázku č. 7. Ne všichni zvolili tuto možnost. Proto celkově zodpovědělo deset respondentů, měli jenom čtyři. Nejraději by chtěli být informováni pomocí webových stránek organizace (40 %), e-

mailem (30 %) a pak na facebooku (20 %) a v možnosti jiné bylo, aby byli informováni slovně.



Obr. č. 22 Forma informovanosti

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

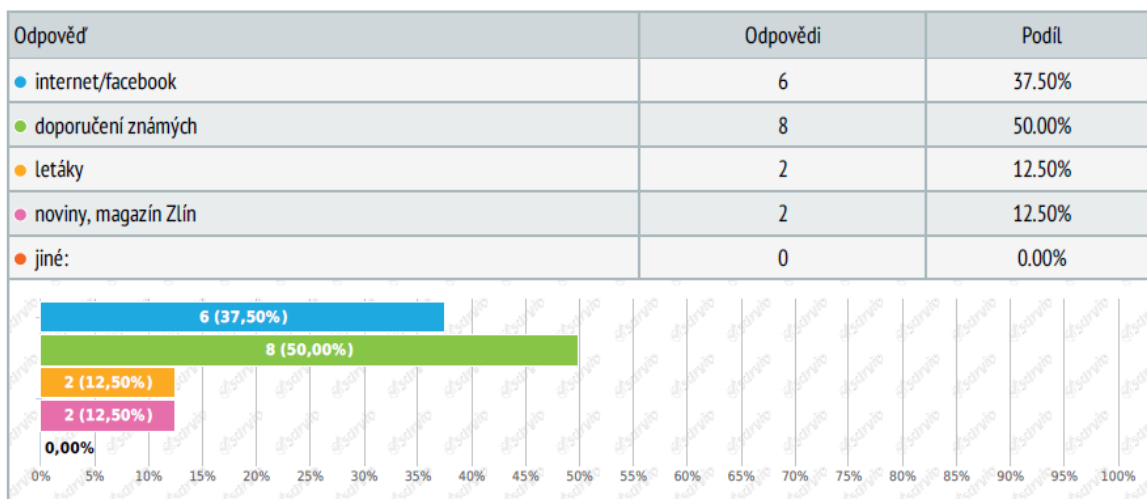
Otázka č. 7: Existuje něco, co Vám v lesní školce chybí? V čem by mohla být lepší?

Všichni respondenti měli povinnost odpovědět na tuto otázku. Pět rodičů odpovědělo *nic* a dva *nevím*. Zde jsou jejich vybrané odpovědi:

- „Pestrost programu a aktivit, které děti dělají, mě vždy mile překvapí. Nemůžu říci, že by mně ve výuce něco chybělo.“
- „Škola je docela daleko od Zlína a u cesty v nepřehledném úseku.“
- „Lepší možná, že by nemusela být u frekventované cesty a mohla mít větší zahradu k dispozici, ale jinak je velmi oceňuji a jsem maximálně spokojená s jejich prací i přístupem.“
- „Rychlejší doplňování kroniky.“
- „Děti domů nepřijedou čisté. Paní učitelky by mohli zkusit dohlédnout, aby po převlíknutí do čistého před odjezdem už nešly děti do písku.“
- „Jiný způsob ohřívání jídla (nejsem moc nadšená mikrovlnkou).“
- „Syn je spokojený. Miluje tetu Katku, má kamarády a to je pro mě nejdůležitější.“
- „Nechybí mi nic. Lepší snad jen po finanční stránce. Ale chápu, že to je záležitost MŠMT a ne organizace Na Pasece.“
- „Dostupnost.“

Otázka č. 8: Kde jste získal/a informace o lesní školce?

Na tuto otázku polovina (50 %) respondentů odpověděla na doporučení známých. Jako druhé nejvíce označovali internet/facebook (38 %). Odkud méně získávali informace o lesní školce, bylo v letáčích a novinách či Magazínu Zlín (13 %). Možnost jiné nikdo nevyužil.

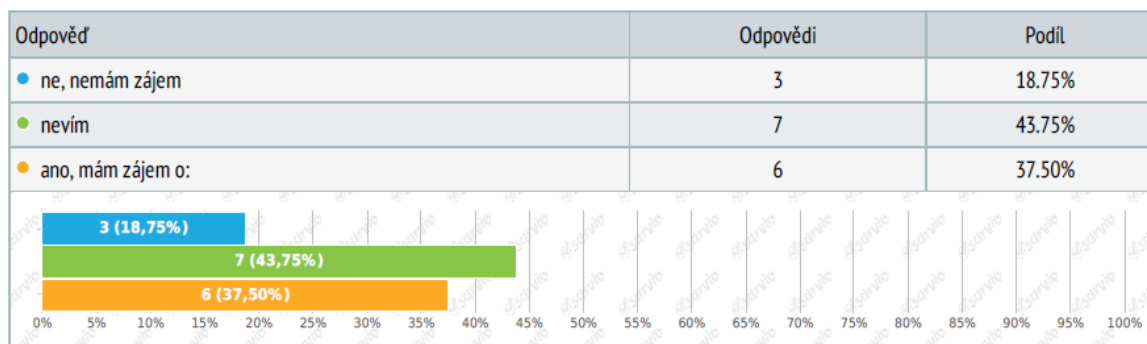


Obr. č. 23 Získání informací o lesní školce

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 9: Přivítal/a byste rozšíření služeb lesní školky o placené aktivity (fakultativní služby)? (např. jazykové kurzy, tancování, plavání atp.)

Z tabulky je zřejmé, že 62 % respondentů zodpovědělo ne, nemám zájem nebo nevím. Pouze šest rodičů by mělo zájem o tyto aktivity: zpívání, tancování (2x), jazyky (3x), plavání (2x), cvičení.

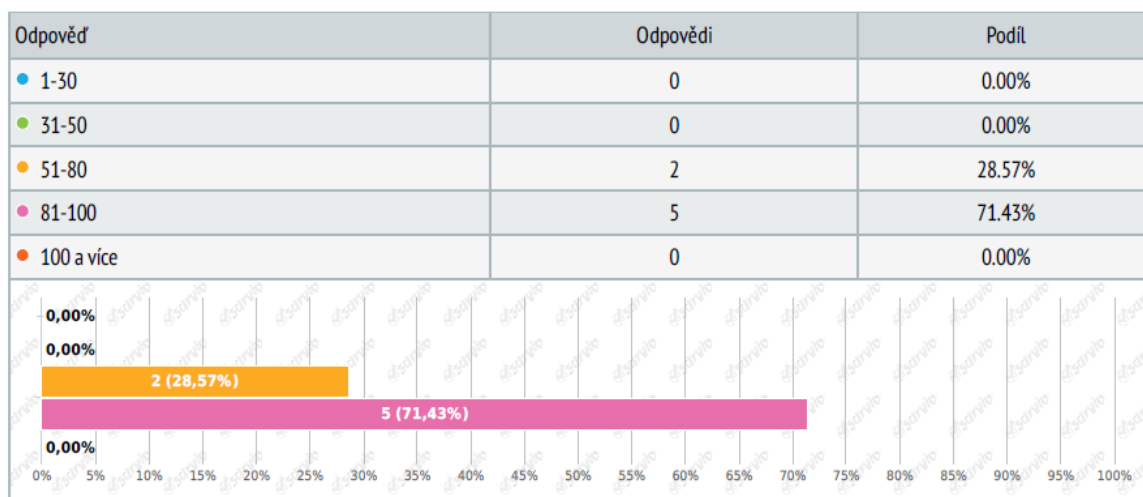


Obr. č. 24 Rozšíření služeb o. s. Na Pasece

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 10: Kolik byste byli ochotní za hodinu takové služby zaplatit?

Pokud v předešlé otázce zatrhli možnost ne, nemám zájem nebo nevím, tak mohli přejít na otázku č. 11. Odpovědi byly vcelku překvapivé. Je vidět, že respondenti jsou vzdělaní a ví, že hodina takové služby není zrovna nejlevnější. Proto jich pět zodpovědělo 81-100 Kč a dva respondenti 51-80 Kč.

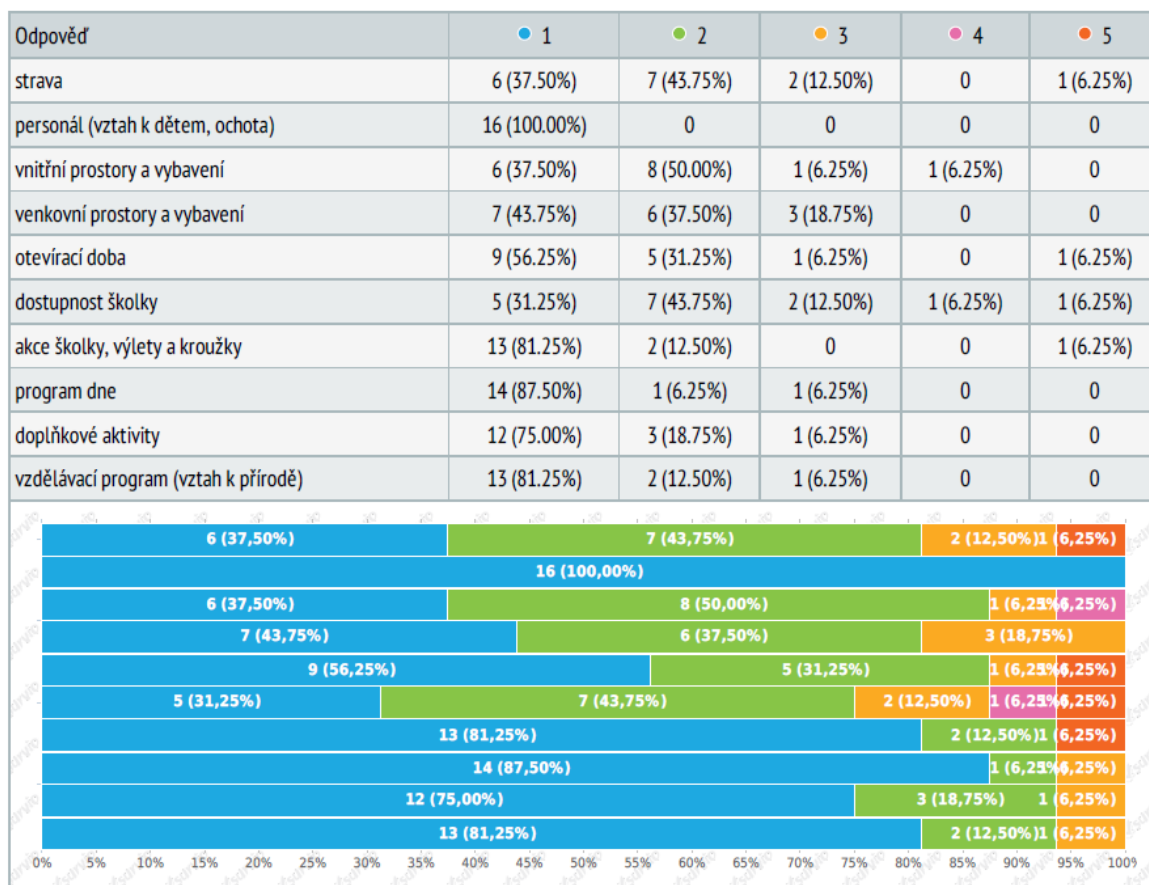


Obr. č. 25 Částka za poskytnutí fakultativních služeb

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Otázka č. 11: Jak byste ohodnotili kvalitu poskytovaných služeb v lesní školce? (známami jako ve škole, 1-výborný, 5-nedostatečný).

Jak je zřejmé z tabulky, jediný personál u všech respondentů obstál na jedničku. Další nejlépe hodnocenou službou byl program dne, potom akce školky, výlety a kroužky a vzdělávací program (vztah k přírodě). Strava, dostupnost školky, vnitřní prostory a vybavení dostala dvojku.



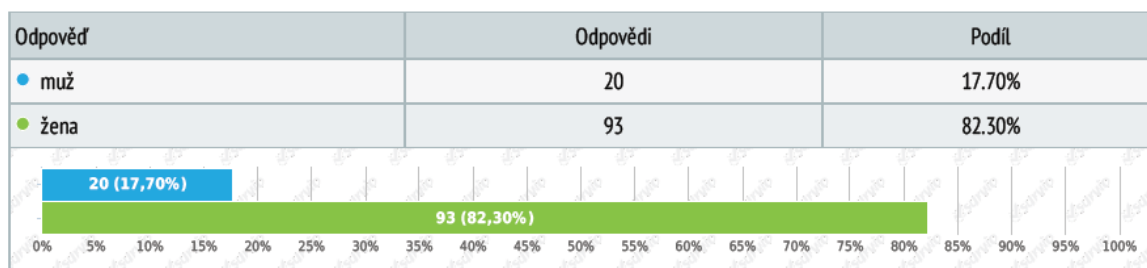
Obr. č. 26 Hodnocení kvality poskytovaných služeb

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Žádná ze služeb nikdy není stoprocentně hodnocená na výbornou. Vždycky můžou podniky být lepší a zlepšovat se. Z této analýzy si občanské sdružení určitě něco vezme a některé připomínky či hodnocení kvality poskytovaných služeb bude využito. Návrhem je informovat rodiče na nejbližší schůzce o tom, jak dopadl výzkum.

PŘÍLOHA 4: VÝSLEDKY ANALÝZY POTENCIÁLNÍCH KLIENTŮ O. S. NA PASECE

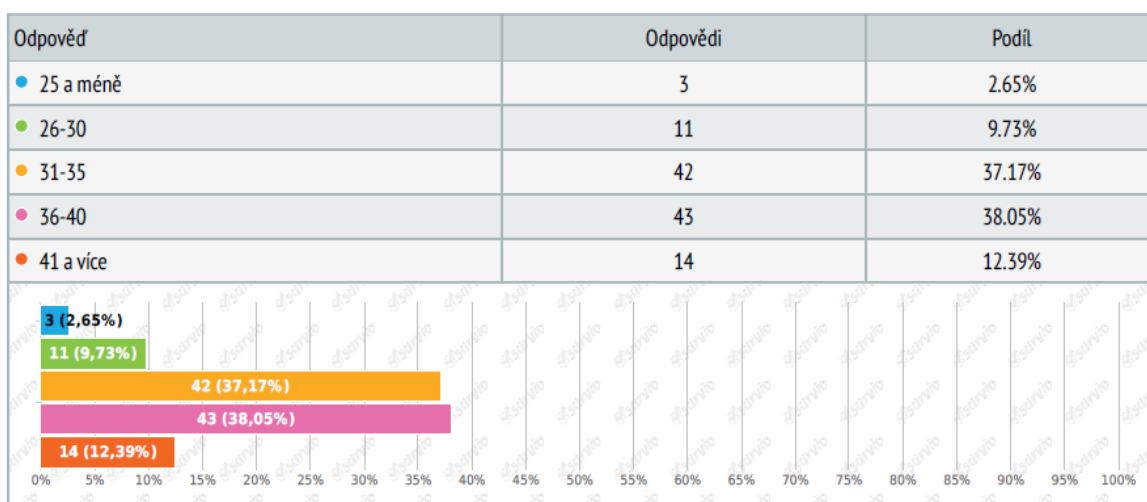
Pohlaví



Obr. č. 27 Pohlaví respondentů

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

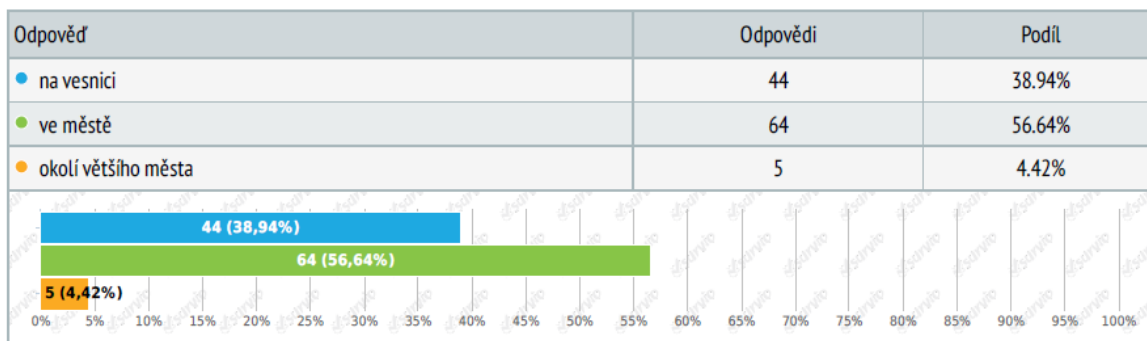
Věk



Obr. č. 28 Věk respondentů

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

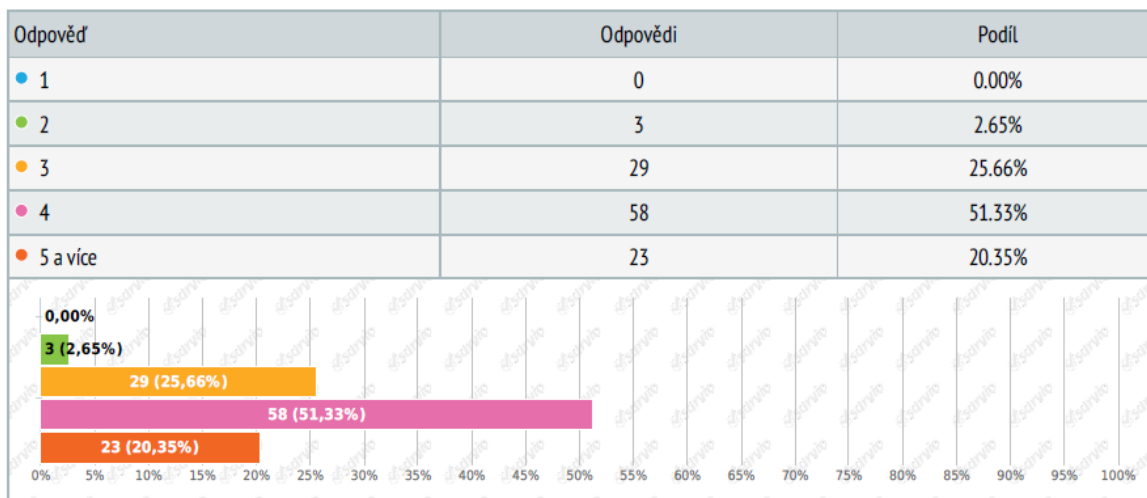
Bydliště



Obr. č. 29 Bydliště respondentů

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

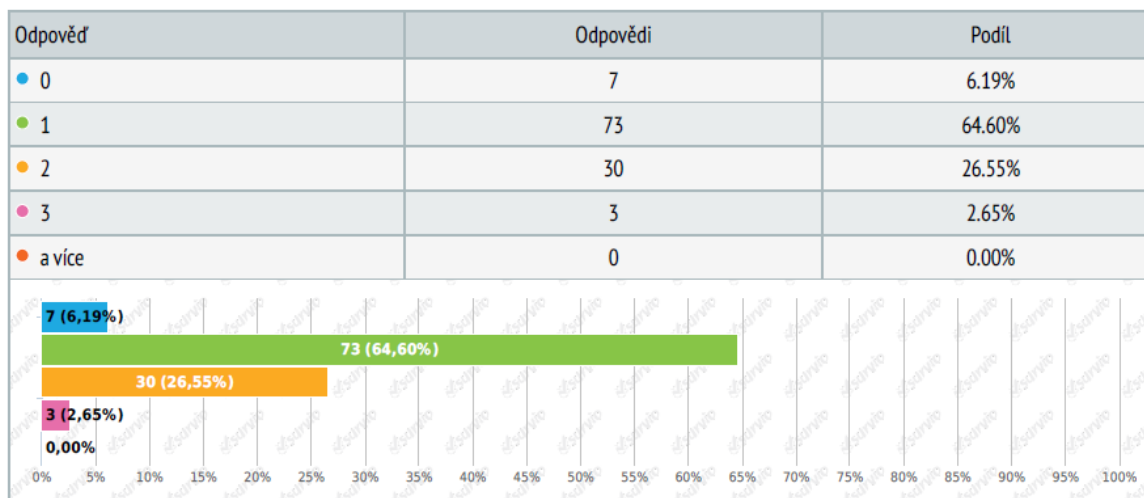
Počet členů v domácnosti



Obr. č. 30 Počet členů v domácnosti

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

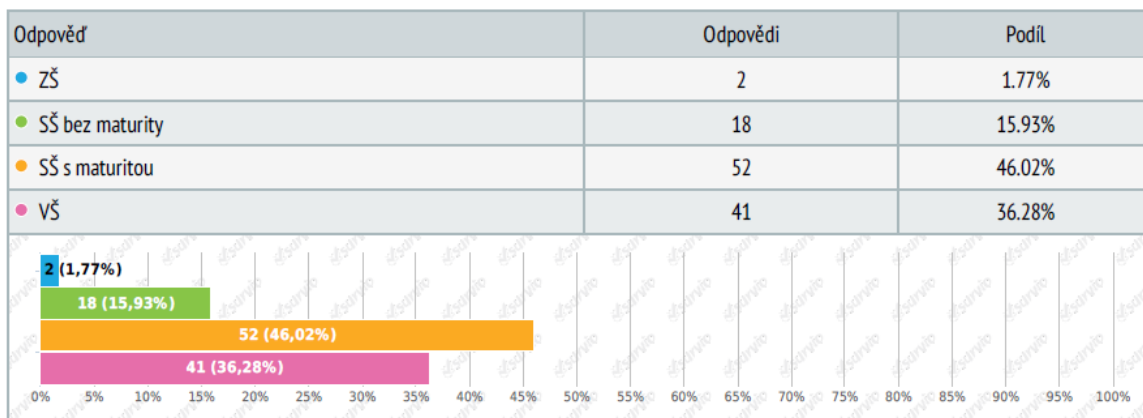
Počet dětí předškolního věku



Obr. č. 31 Počet dětí předškolního věku

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

Vzdělání

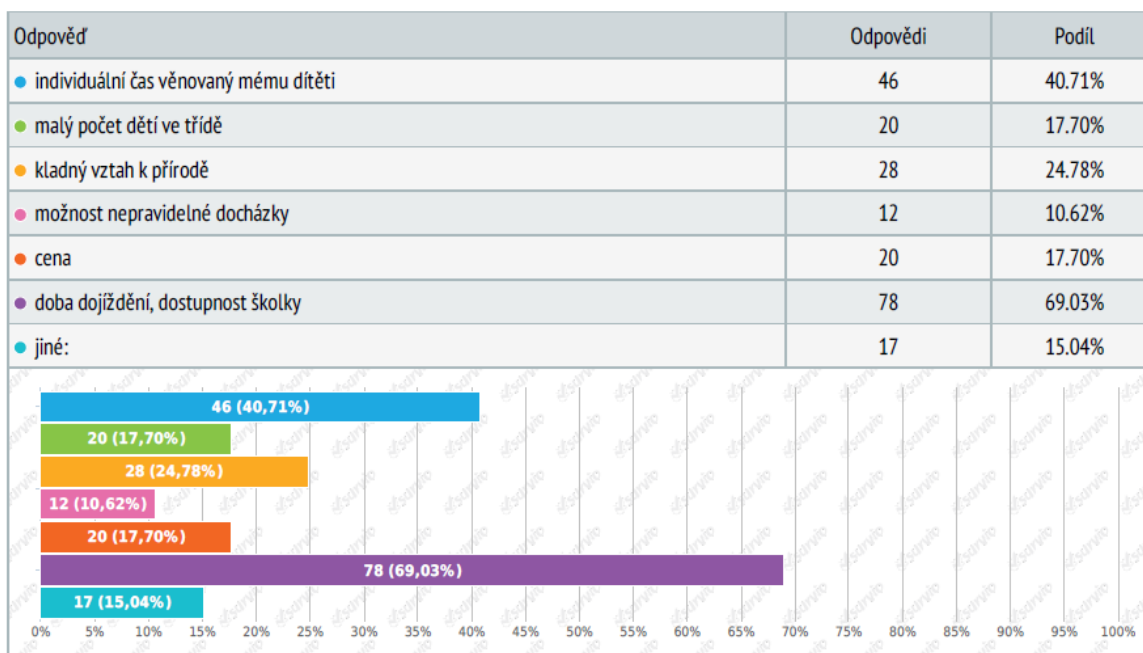


Obr. č. 32 Vzdělání respondentů

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

1. otázka: Co je pro Vás důležité při výběru školky pro Vaše dítě?

Pro respondenty je nejdůležitější doba dojíždění a dostupnost školky. Necelých 70 % rodičů bere toto jako nejpodstatnější. Což je pravděpodobné. Na druhém místě bylo nejvíce zodpovězeno individuální čas věnovaný mému dítěti (41 %) a na třetím kladný vztah k přírodě (25 %). Do odpovědi jiné dotazovaní odpovídali kvalifikovaný pedagog (4x), náplň dne, lidský přístup, křesťanská výchova a aby dítě vůbec vzali do mateřské školky.



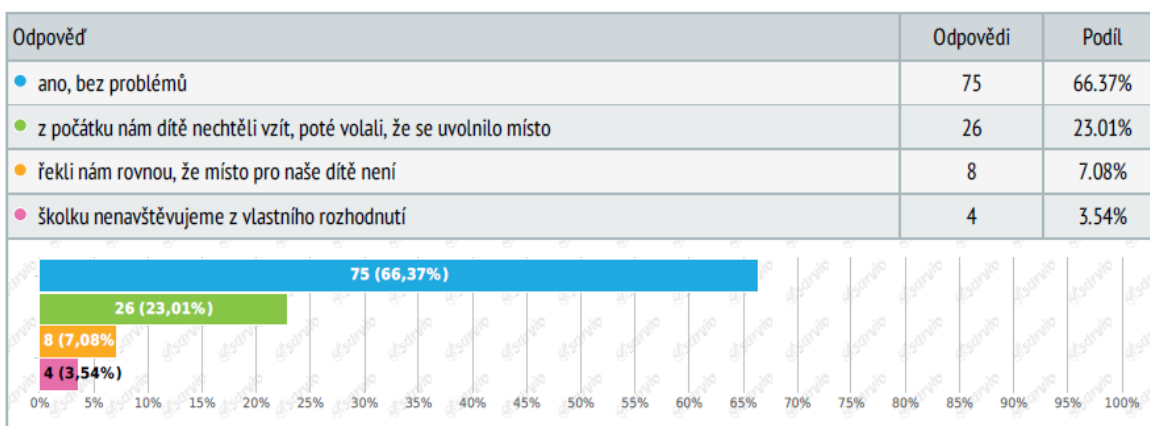
Obr. č. 33 Důležitost při výběru školky

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

2. otázka: Bylo jednoduché najít tu správnou školku pro Vaše dítě?

Bez problémů školku našlo 75 respondentů, z toho 38 dotazujících z vesnice (z celkových 44 respondentů z vesnic), 34 z města (z celkových 64 respondentů z města) a tři z okolí (z celkových pěti). Všichni dotazující z vesnic neměli problém najít školku, jelikož těm dalším šesti respondentům, co zbývá do celkového počtu, zavolali až po uvolnění místa.

Těm, co řekli, že nemají pro ně místo, bylo 7 % a pouze 4 % školku nenavštěvují z vlastního rozhodnutí.

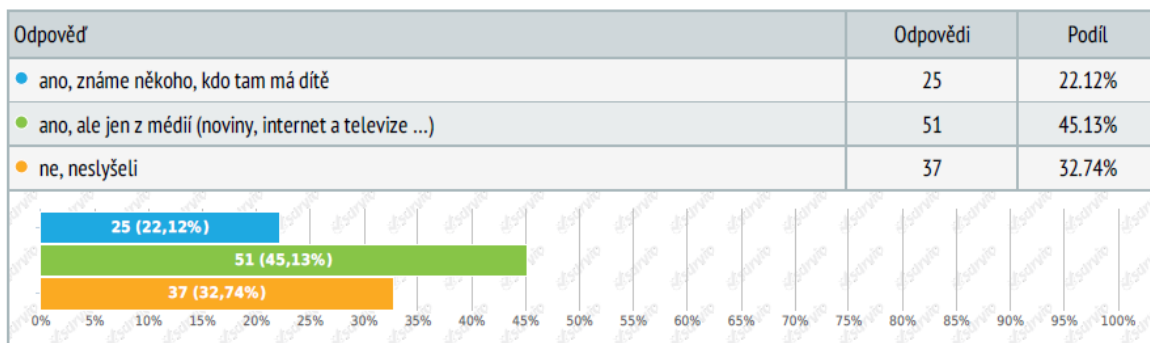


Obr. č. 34 Nalezení školky pro děti

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

3. otázka: Slyšeli jste někdy o lesních mateřských školkách?

Z tabulky lze vyčíst, že 45 % dotazujících slyšelo o lesní mateřské školce z médií, 22 % znají někoho, kdo zde má dítě a 32 % o lesní školce neslyšeli. Těch, co o lesní školce neslyšeli je 18 z vesnice a 19 z města. Z výzkumu vyplynulo, že informace z médií se dostali i na vesnice a okolí většího města (17 respondentů z vesnic, 29 z města, 5 z okolí většího města).



Obr. č. 35 Povědomí o lesních školkách

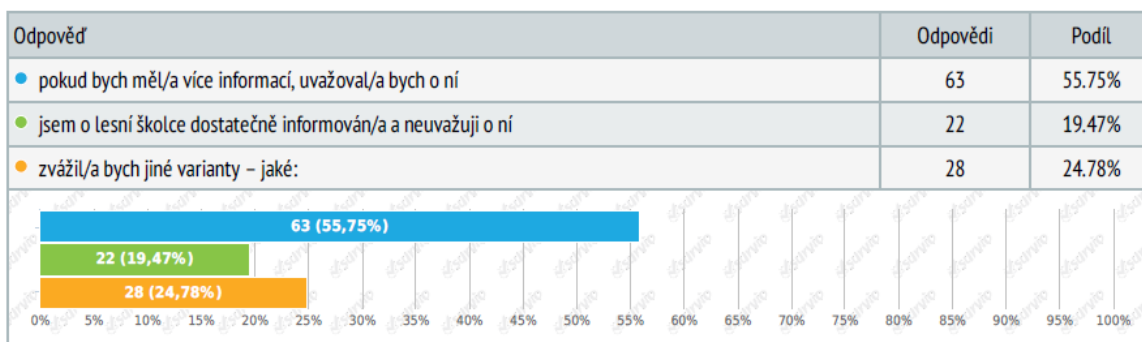
Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

4. otázka: Co si pod slovem lesní mateřská školka představíte?

Na tuto otázku šlo odpovědět vlastními slovy. Každý si pod tímto pojmem představil to své, ale 81 % dotazujících pojem lesní školka znají. Nejčastější odpovědi byly školka v přírodě, pobyt venku, výchova a aktivity se zaměřením na přírodu, děti tráví hodně času v přírodě. Zbýlých 19 % si pod pojmem nic nepředstavují nebo neví, co znamená lesní MŠ.

5. otázka: Pokud by Vaše dítě nebylo přijato do státní školky, uvažovali byste o lesní mateřské školce, která je soukromá a placená?

Z uvedené otázky vyplývá, že 56 % dotazujících rodičů by uvažovalo o lesní školce, kdyby mělo o ní více informací. 19 % mají o školce informace, ale neuvažují o ní. Ve zvolených jiných variantách se nejčastěji objevovaly typy jako hlídání u prarodičů (8x), hledali by soukromou MŠ, ale ne lesní (3x), o lesní školce by uvažovali, kdyby jim byla dostupná (3x), dva respondenti by vůbec neuvažovali a čtyři neví.

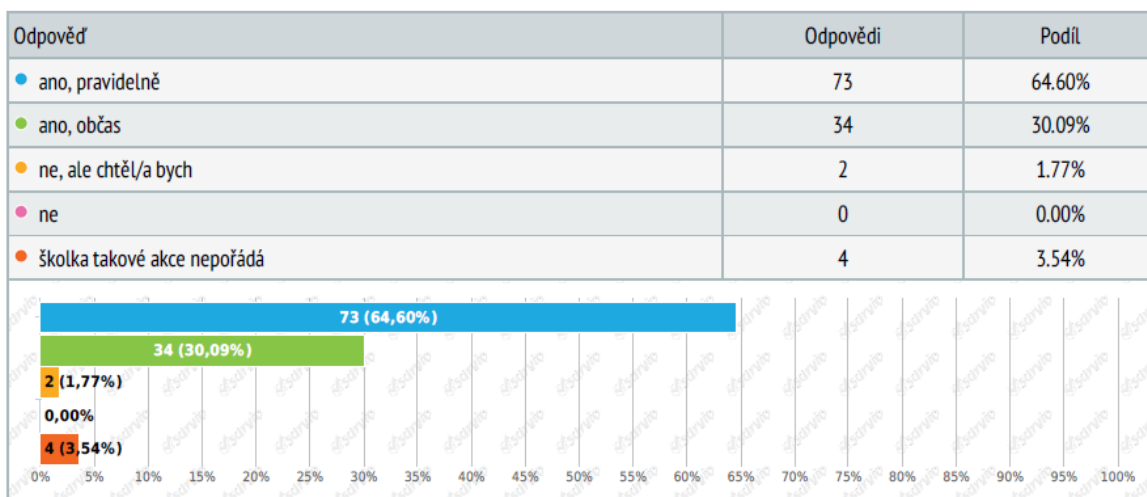


Obr. č. 36 Lesní školka jako náhrada státní školky

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

6. otázka: Účastníte se akcí pro rodiče a děti, které pořádá školka, ve které máte Vaše dítě?

Z uvedené tabulky vyplývá, že 64 % respondentů se účastní pravidelně akcí, které pořádá jejich školka, 30 % se účastní akcí občas. U 4 % dotazujících školka takové akce nepořádá. Lze konstatovat, že většina školek, do kterých umisťují respondenti své děti, akce pořádá a rodiče se jich víceméně účastní.

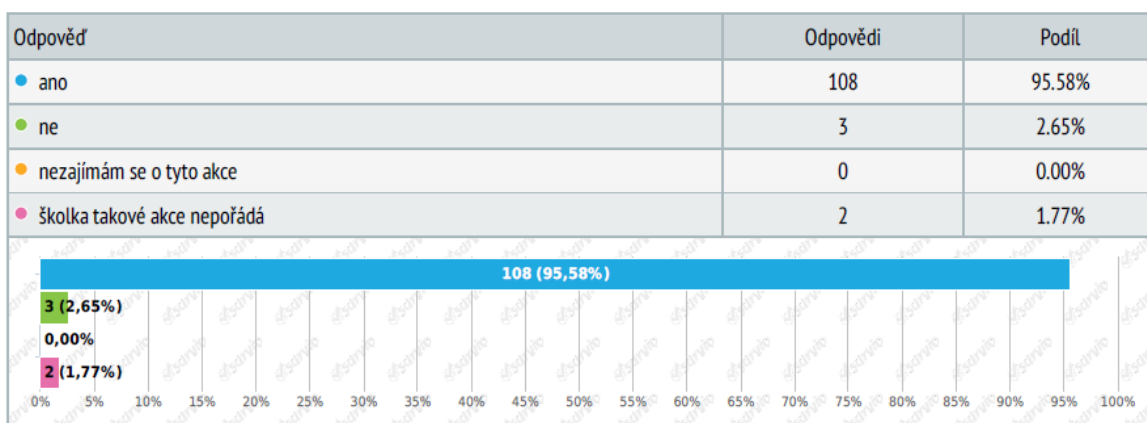


Obr. č. 37 Účast rodičů na akcích pořádaných školkou

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

7. otázka: Jste dostatečně informován/a o akcích pro rodiče a děti, které Vaše školka pořádá?

Z odpovědí plyne, že 96 % dotazujících jsou dostatečně informováni o akcích, které pořádá jejich školka. Pouze 3 % odpověděla, že nejsou informováni a u 2 % školka takové akce nepořádá.

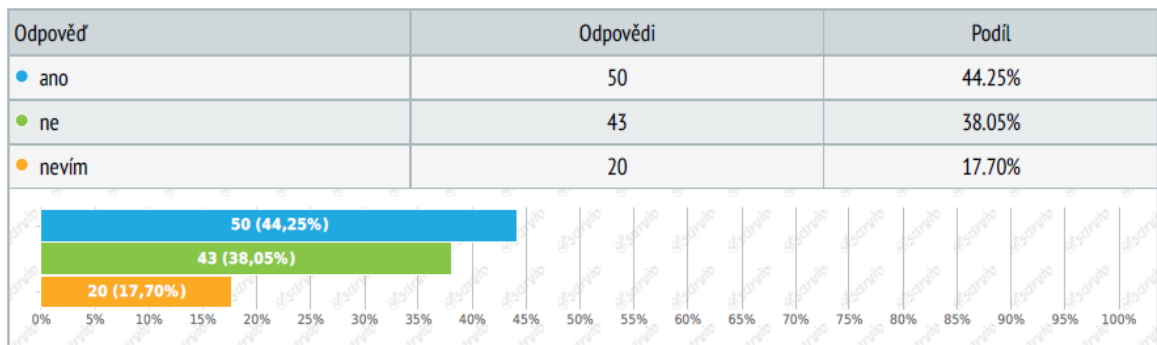


Obr. č. 38 Informovanost o akcích pořádané školkou

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

8. otázka: Chtěl/a byste být více informován/a o tom, co se děje ve Vaší školce?

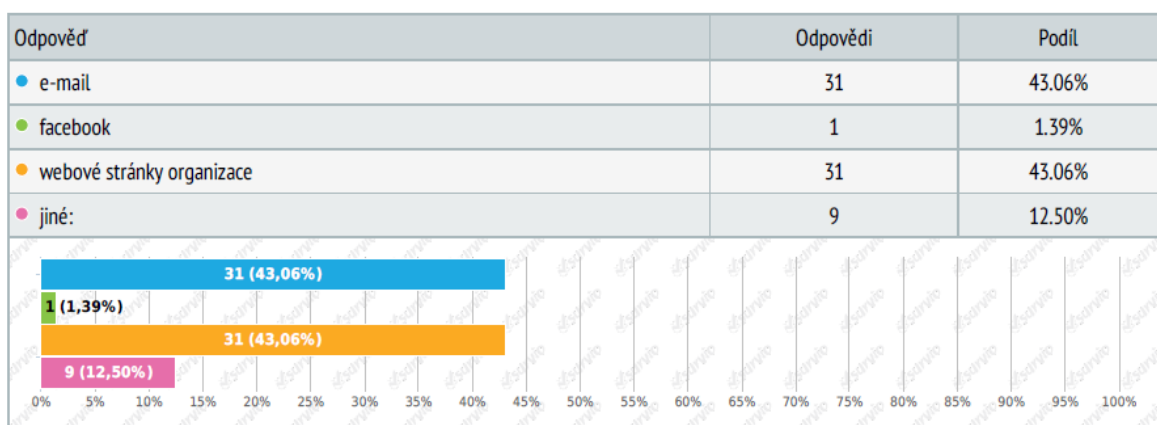
Z tabulky plyne, že 44 % respondentů by chtělo být více informováno, co se děje v jejich školce, 38 % nechce být informováno a 18 % neví.



Obr. č. 39 Zájem o větší informovanost
Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

9. otázka: Jakou formou chcete být informován/a?

Z uvedené tabulky lze vyčíst, že 43 % dotazujících rodičů zodpovědělo, že by chtěli být informováni e-mailem a pomocí webových stránek organizace. Do možnosti jiné (13 %) respondenti vepsali návrhy jako např. nástěnka (4x), možnost sledování webkamery umístěné ve třídě přes internet, forma pravidelných osobních konzultací (třídní schůzky), na kterých by se dověděli více informací k vývoji dítěte.



Obr. č. 40 Forma informování
Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

10. otázka: Existuje něco, co Vám ve školce chybí? V čem by mohla být lepší?

Mezi nejčastější odpovědi, s čím nebyli respondenti spokojeni, nebo co jim v jejich školce chybí, lze zařadit:

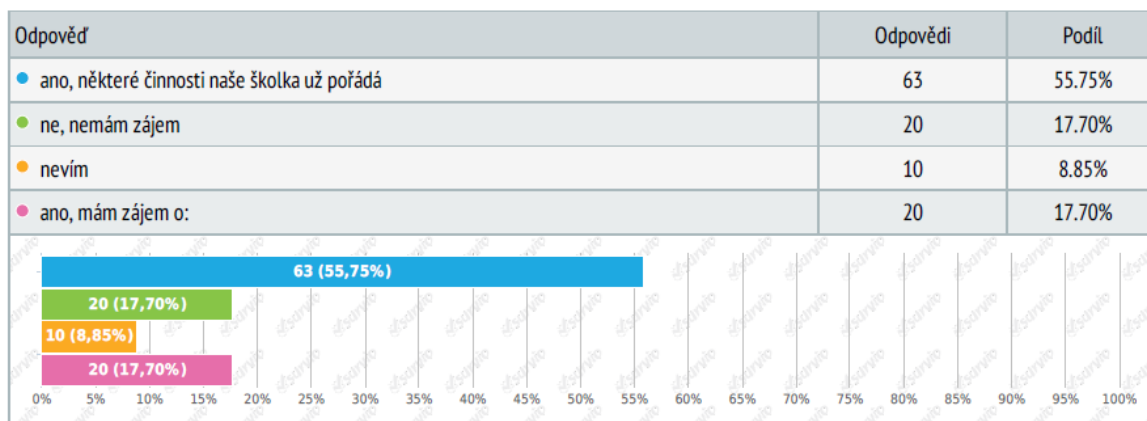
- větší komunikace rodič x školka a větší informovanost o dítěti (10x)
- menší počet dětí, více stráveného času venku (6x)

- více kroužků, rozmanitost aktivit, větší práce s dětmi, vzdělávání, manuální práce (5x)
- stavba jídelníčku a hřiště (3x)
- respektující výchova, více učitelek, individuální přístup (2x)
- technické zařízení, dispoziční řešení budovy, vedení, delší pracovní doba, zdravotní personál (1x)

Celkem 60 dotazovaných, což je polovina respondentů, zodpovědělo, že jsou spokojeni se školkou, nebo nemají žádné výhrady.

11. otázka: Přivítali byste rozšíření služeb školky o placené aktivity (fakultativní služby)? (např. jazykové kurzy, tancování, plavání atp.)

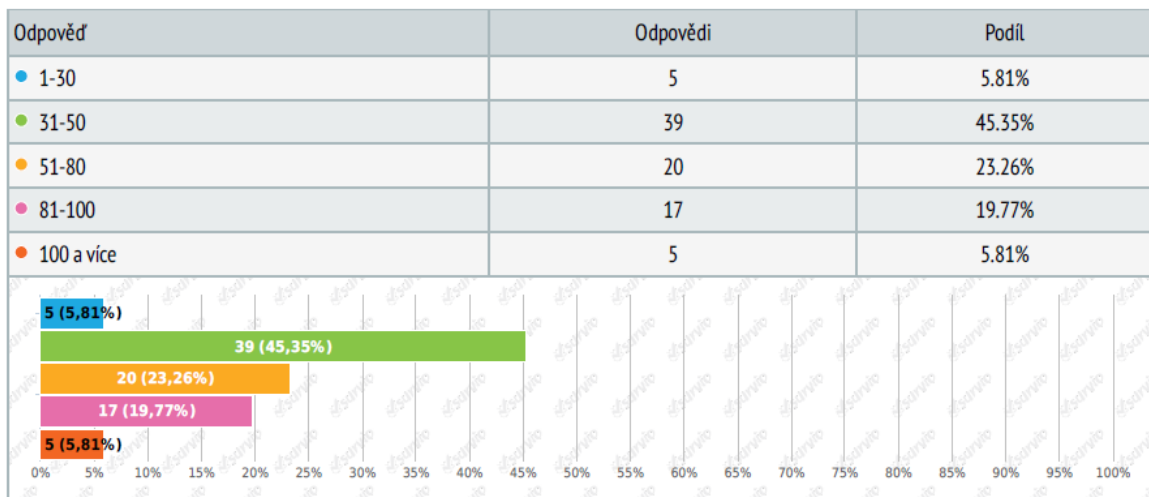
Větší polovina dotazovaných zvolila možnost ano, některé činnosti naše školka už pořádá. Zájem nemá 18 % a 9 % neví, jestli by mělo zájem o tyto služby. Zájem o tyto služby má 18 % a konkrétně mají nejčastěji zájem o plavání (10x), jazyky (8x), tancování (3x). Další odpovědi byly kurz sebeobrany, balet a zpěv.



Obr. č. 41 Zájem o fakultativní služby
Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)

12. otázka: Kolik byste byli ochotni za hodinu takové činnosti zaplatit?

Za hodinu placené aktivity, které byly řešeny v minulé otázce, by 45 % respondentů bylo ochotné zaplatit 31-50 Kč. Částku 51-80 Kč je ochotno zaplatit 23 %.



Obr. č. 42 Cena za hodinu placené činnosti

Zdroj: (Survio, ©2014, vlastní výzkum)