

# Marketingová komunikační strategie příspěvkové organizace

Bc. Kateřina Pokorná

---

Diplomová práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Kateřina Pokorná**  
Osobní číslo: **M18608**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Marketingová komunikační strategie příspěvkové organizace**

### Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši pro oblast marketingové komunikace.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav marketingové komunikace ve vybrané příspěvkové organizaci.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte projekt marketingové komunikační strategie vybrané příspěvkové organizace.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.

Závěr

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

**Seznam doporučené literatury:**

EGAN, John. *Marketing communications*. Second edition. London: Sage, 2015, 420 s. ISBN 978-1-4462-5902-3.  
FILL, Chris. *Marketing communications: brands, experiences and participation*. Sixth edition. Harlow, England: Pearson, 2013, 820 s. ISBN 978-027-3770-541.  
FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. ISBN 978-80-251-3432-0.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, *Marketing management*. 4., vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Miloslava Chovancová, CSc.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **6. ledna 2020**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2020**

L.S.

---

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 6. ledna 2020

**PROHLÁŠENÍ AUTORA**  
**BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

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

**Prohlašuji,**

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Kateřina Pokorná

.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Cílem této práce je vytvoření projektu marketingové komunikační strategie vybrané příspěvkové organizace. V rámci řešení bylo využito ke zjištění současného stavu a potřeb organizace analýzy současné úrovně marketingové komunikace. Následovaly další analýzy jako analýza marketingového prostředí, konkurence, demografická analýza v okrese, kvalitativní výzkum pomocí hloubkových rozhovorů, kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření a SWOT analýza. Na základě výsledků byl sestaven projekt marketingové komunikační strategie složený z pěti akčních plánů, který byl následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Výsledky této práce umožní organizaci kvalitní prezentaci, poskytnutí informací, ale i získat nové zaměstnance.

Klíčová slova: marketingová komunikace, domov pro seniory, propagace, komunikace

## **ABSTRACT**

The aim of this Dissertation is creation of a project of a marketing communication strategy of a selected allowance organisation. An analysis of the current level of marketing communication was used within the framework of the project solution in order to identify the current state and needs of the organisation. This was followed by other analyses, such as marketing environment analysis, competition analysis, demographic analysis in the district, qualitative research with the help of in-depth interviews, quantitative research with the help of a questionnaire survey and a SWOT analysis. The results obtained were used as a basis for creation of the marketing communication strategy project consisting of five action plans, which project was subsequently subject to time, cost and risk analyses. The results of this Dissertation will enable the organisation to offer a high-quality presentation, to provide appropriate information as well as to recruit new employees.

Keywords: marketing communication, home for aged people, promotion, communication

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní doc. Ing. Miloslavě Chovancové, CSc., nejen za odborné vedení a cenné rady, ale i za vstřícnost, čas a trpělivost potřebné při zpracování této práce. Dále děkuji všem zaměstnancům a klientům Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace za jejich ochotu a čas, který mi věnovali. Rovněž děkuji své rodině za podporu během celého studia.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>5</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>6</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>7</b>
<b>1 MARKETING SLUŽEB</b> .....	<b>8</b>
<b>2 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE</b> .....	<b>13</b>
<b>3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB</b> .....	<b>14</b>
3.1 PRODUKT .....	15
3.2 CENA.....	15
3.3 DISTRIBUCE.....	15
3.4 PROPAGACE.....	15
3.5 LIDÉ .....	16
3.6 MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ .....	16
3.7 PROCESY .....	16
<b>4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE</b> .....	<b>17</b>
4.1 PLÁNOVÁNÍ KOMUNIKAČNÍCH KAMPANÍ .....	17
4.1.1 Situační analýza .....	18
4.1.2 Komunikační cíle .....	18
4.1.3 Komunikační strategie .....	18
4.1.4 Časový a rozpočtový plán .....	19
4.2 PRINCIP MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	20
<b>5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE</b> .....	<b>21</b>
5.1 „PUSH“ A „PULL“ STRATEGIE .....	21
<b>6 INTEGROVANÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE</b> .....	<b>23</b>
6.1 NÁSTROJE KOMUNIKAČNÍHO MIXU .....	24
6.1.1 Reklama.....	24
6.1.2 Podpora prodeje .....	25
6.1.3 Osobní prodej .....	26
6.1.4 Public Relations .....	26
6.1.5 Event marketing a sponzoring.....	27
6.1.6 Direct marketing.....	27
6.1.7 Internetový marketing .....	28
6.1.8 Interaktivní marketing .....	28
<b>7 SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>29</b>
7.1 PEST ANALÝZA .....	29
7.2 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	30
7.3 SWOT ANALÝZA .....	31
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>8 METODIKA ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>33</b>
<b>9 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE DOMOV PRO SENIORY TŘEBÍČ, KOUTKOVA-KUBEŠOVA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE</b> .....	<b>35</b>
<b>10 ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE</b> .....	<b>39</b>

10.1	MARKETINGOVÝ MIX .....	39
10.2	KOMUNIKAČNÍ MIX .....	44
<b>11</b>	<b>ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ .....</b>	<b>47</b>
11.1	PEST ANALÝZA .....	47
11.1.1	Příležitosti a hrozby vyplývající z PEST analýzy .....	48
11.2	PORTEROVA ANALÝZA .....	49
11.2.1	Příležitosti a hrozby vyplývající z Porterovy analýzy.....	50
<b>12</b>	<b>ANALÝZA KONKURENCE .....</b>	<b>51</b>
12.1	ANALÝZA MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE KONKURENCE.....	52
12.1.1	Silné a slabé stránky konkurence .....	55
<b>13</b>	<b>DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA V OKRESE .....</b>	<b>56</b>
<b>14</b>	<b>VÝSLEDKY KVALITATIVNÍ ANALÝZY.....</b>	<b>57</b>
<b>15</b>	<b>VÝSLEDKY KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU POMOCÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....</b>	<b>60</b>
15.1	CÍL PRŮZKUMU.....	60
15.2	SBĚR DAT .....	60
15.3	ANALÝZA A VYHODNOCENÍ ZÍSKANÝCH ÚDAJŮ .....	61
15.3.1	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření .....	68
<b>16</b>	<b>VÝSLEDKY ZPRACOVÁNÍ ANALÝZY SWOT.....</b>	<b>69</b>
<b>17</b>	<b>ZÁVĚRY ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU.....</b>	<b>72</b>
<b>18</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DOMOVA PRO SENIORY TŘEBÍČ, KOUTKOVA-KUBEŠOVA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE .....</b>	<b>74</b>
18.1	AKČNÍ PLÁN .....	74
18.1.1	Akční plán č. 1. – Aktualizace webových stránek .....	75
18.1.2	Akční plán č. 2 – Rozšíření náplně práce (online komunikace na Facebooku).....	77
18.1.3	Akční plán č. 3 – Sociální sítě.....	78
18.1.4	Akční plán č. 4 – Vizitky .....	81
18.1.5	Akční plán č. 5 – Dílničky .....	82
18.2	OČEKÁVANÉ PŘÍNOSY .....	84
18.3	ČASOVÁ ANALÝZA .....	84
18.4	NÁKLADOVÁ ANALÝZA .....	85
18.5	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	87
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>90</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>91</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>97</b>



## ÚVOD

V současné době je věnována velká pozornost pomoci seniorům. Mnoho lidí si dobře uvědomuje, jak je důležité, abychom se snažili ochránit moudrost a zkušenosti, kterými právě staří lidé oplývají. Proto je velmi důležité, že existují organizace, kde se seniorům věnují tak jako v Domově pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Právě zde je seniorům poskytována velmi kvalitní péče, na čemž má velký podíl Biografický model péče o seniory, který je v organizaci aktivně aplikován. Jedná se o velmi inspirativní organizaci s krásným posláním, což jde cítit hned z prvního kontaktu s organizací. A to bylo jedním z hlavních důvodů, proč jsem se rozhodla strávit v organizaci určitý čas, ať už s klienty, tak i se zaměstnanci. V návaznosti na to jsem pak vnímala jako svoji povinnost nějakým způsobem organizaci pomoci a předat jejich myšlenku dále, a proto byl vytvořen projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, což je i hlavní cíl této diplomové práce.

Díky marketingové komunikační strategii organizace dosáhne zvýšení povědomí o službách, které poskytuje, ale i o běžném chodu domova, což je velmi důležité nejen v této složité době. Vzhledem k tomu, že se touto oblastí v organizaci systematicky nikdo nezabývá, vypracováním strategie organizace získá konkurenční výhodu a pravděpodobně mnoho dalších bonusů v podobě sponzorů či dobrovolníků.

Cílem práce je vypracovat projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Úkolem teoretické části je v podobě literární rešerše vytvořit kvalitní teoretický základ pro praktickou část práce. Praktická část se skládá ze dvou částí – analytické a projektové. Analytická část hodnotí současný stav marketingové komunikace v organizaci, marketingové prostředí, analyzuje konkurenci a demografickou situaci v okrese. Dále obsahuje kvalitativní analýzu prostřednictvím hloubkových rozhovorů, kvantitativního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření a v závěru celé části je vypracována analýza SWOT. V projektové části je vytvořen projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, který je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Práce si klade za cíl vypracovat projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Diplomová práce bude složena ze dvou dílčích částí, teoretické a praktické, kdy praktická bude složena z části analytické a projektové.

Cílem teoretické části je vypracování literární rešerše pro oblast marketingové komunikace. Tato rešerše bude sloužit jako teoretický základ pro praktickou část. Hlavními zdroji pro teoretickou část bude převážně odborná monografická literatura.

Před vytvořením projektu marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace je třeba zpracovat analytickou část, která bude složena z následujících částí:

- Představení organizace.
- Provedení analýzy současné úrovně marketingové komunikace v organizaci.
- Provedení analýzy marketingového prostředí.
- Provedení analýzy konkurence.
- Provedení demografické analýzy v okrese.
- Provedení kvalitativního výzkumu – bude proveden pomocí hloubkových rozhovorů s ředitelkou a zaměstnankyní organizace. Dojde k získání klíčových primárních informací o fungování společnosti, aktivitách a poskytovaných službách.
- Provedení kvantitativního výzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření zaměřeno na současnou úroveň marketingové komunikace organizace a zjištění její pověsti – šetření bude realizováno v tištěné podobě na pracovišti Koutkova a Kubešova, tzn. že se bude jednat o záměrný vzorek.
- Provedení SWOT analýzy organizace.

Analytická část bude zakončena syntézou získaných informací a na základě těchto dat bude vypracován projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Následně bude provedena časová, nákladová a riziková analýza projektu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 MARKETING SLUŽEB

Existuje celá řada definic, co je marketing. Karlíček (2013) obecně marketing definuje jako funkci, která se snaží vyvažovat zájmy firmy a zákazníka. Dá se říct, že marketing spočívá ve vytváření a předávání hodnot zákazníkovi. Marketing zjišťuje zákaznickovy potřeby a následně se je snaží uspokojit. Důležité však je, aby i přes uspokojování potřeb zákazníka firma tvořila zisk. Někteří lidé se domnívají, že marketing se primárně zaměřuje na zisk nových zákazníků. Nicméně hlavní náplň marketingové činnosti by měla spočívat především v budování vztahů se stávajícími zákazníky. Důvodem je, že náklady na udržování stávajících zákazníků jsou několikanásobně nižší než náklady na získávání nových. Když organizace ztratí některého ze svých stávajících zákazníků, je to větší ztráta, než se na první pohled může zdát. Odchodem takového zákazníka firma přichází o všechny potenciální koupě, které by daný zákazník za svoji existenci mohl realizovat. Jde o tzv. celoživotní hodnotu zákazníka (*customer lifetime value*). Hodnota zákazníka by měla být marketéry vnímána v delším časovém horizontu, a proto by měla být průběžně měřena jejich spokojenost a případně pečlivě analyzovány všechny důvody, proč zákazníci od dané firmy odcházejí.

Podle Karlíčka (2013) má marketing dvě roviny:

- a) *Strategický marketing* – zahrnuje hlavní podnikatelské rozhodnutí ve vztahu ke konkurenci a zákazníkům, bez kterých podnik nemůže efektivně fungovat. Firmy si nejčastěji kladou otázky typu, kdo je ideální zákazník a jak zjistit jeho spokojenost, či jakým způsobem lze udržet pozici firmy vůči konkurenci. Strategická rozhodnutí se promítají do tzv. značky. Značka je považována za nejdůležitější marketingový výsledek, jehož hodnota může mnohonásobně převyšovat hodnotu zboží ve skladu či dalšího fyzického majetku.
- b) *Taktický marketing* – rozhodnutí taktického marketingu vycházejí z rozhodnutí strategických. Mezi taktická rozhodnutí patří nejčastěji rozhodnutí o nabízeném produktu (*product*), ceně (*price*), propagaci (*promotion*) a jeho dostupnosti (*place*). Hovoří se o tzv. 4 P neboli o tzv. *marketingovém mixu*.

### Charakteristika služeb:

Služby jsou velmi rozsáhlou oblastí lidských činností. Tyto činnosti mohou podle Vašítkové (2014) poskytovat jak jednotlivci, firmy, ale i jiné organizace, které mohou být jak ziskové, tak neziskové. Ve všech zemích jsou služby v obrovském rozsahu poskytovány

státem. Tyto služby jsou tzv. *služby veřejného sektoru* a jedná se například o vzdělávání, zdravotní, sociální, služby z oblasti zákonodárství a další. Neziskovými organizacemi v sektoru služeb jsou například různé nadace, charitativní organizace, církve a další. Pravděpodobně nejširší škálu služeb nabízí soukromý sektor. Služby ze soukromého sektoru nás denně obklopují a mnohdy alternují služby sektoru veřejného. Hlavním znakem služeb soukromého sektoru je, že praktikují přiměřený zisk.

#### Vlastnosti služeb:

Podle Vašítkové (2014) jsou pro služby nejvíce charakteristické následující vlastnosti:

- **Nehmotnost:**

- Nehmotnost je nejtypičtější vlastností služeb. Službu si ve většině případů nelze vyzkoušet, prohlédnout si ji před koupí či ji nejprve vyhodnotit některým ze smyslů. Důsledkem této vlastnosti je skutečnost, že při přijímání služby mají zákazníci větší míru nejistoty. Tato nejistota zákazníkovi ztěžuje rozhodovací proces mezi konkurenčními poskytovateli služeb. Na základě této nejistoty došlo v marketingu služeb k posílení marketingového mixu o prvek materiálního prostředí. Paradoxem však je, že firmy produkující zboží, nabízejí ke svému hmotnému zboží služby, za účelem dosáhnout lepších výsledků a u producentů služeb je tomu přesně naopak.
- Problémem nehmotnosti služeb je také hodnocení konkurence zákazníky. Zákazníci se povětšinou rozhodují na základě doporučení známých či ústní reklamy. Cena je rozhodující u ziskových služeb veřejného sektoru. Velmi důležitým faktorem služeb je také jejich kvalita, takže zisk příslušných certifikátů kvality je vždy značnou konkurenční výhodou.

- **Neoddělitelnost služeb od poskytovatele služeb:**

- Další charakteristickou vlastností služby je její neoddělitelnost. Což je rozdílné oproti klasické produkci, kdy lze spotřebu a produkci zboží od sebe oddělit. Neoddělitelnost také prezentuje fakt, že služba je nejprve prodána a až poté je produkována a spotřebována. Dalším faktem je, že zákazník nemusí být vždy přítomen po celou dobu poskytování služby. V takovém případě vkládá důvěru ve schopnosti poskytovatele a očekává pouze kvalitní výsledek.
- Poskyvatelé služeb se musí v některých případech snažit oddělit produkci a spotřebu služby. Ve školství to může být formou e-learningů, v dopravě

zavedením prodejních automatů a obecně k účelu oddělení dobře slouží rezervační systémy.

- **Heterogenita (proměnlivost):**

- Heterogenita, jinak řečeno variabilita je úzce spjata s kvalitou služby. U služeb nelze provádět výstupní kontroly kvality, jako tomu bývá ve výrobních podnicích, kde mnohdy bývají pro tyto účely zřizovány i samostatná střediska. Proto se stává, že způsob, jakým byla služba poskytnuta se liší v čase, a to nejen v konkurenčním prostředí, ale mnohdy i v jedné organizaci. K proměnlivosti služby může docházet i u jednoho člověka v rámci jednoho konkrétního dne. Vše to závisí na velkém množství faktorů, jako je například únava, stres, rozdílnost klientů a další.
- Důsledkem heterogenity je fakt, že je vstup na trh služeb poměrně snadný. Důvod je ten, že služby je těžké patentovat a také nepotřebnost vysokého vstupního kapitálu, a proto se rychle tvoří široké spektrum konkurentů.
- Organizace na tuto charakteristickou vlastnost musí reagovat zavedením norem kvality, výchovou a správnou motivací svých zaměstnanců, ale nesmí také opomenout správně plánovat procesy poskytované služby.

- **Zničitelnost (pomíjivost):**

- Zničitelnost neboli pomíjivost lze chápat tak, že pokud poskytovatel nabízí své služby, které nejsou ve správnou chvíli využity, tak jsou pro tento konkrétní okamžik ztracené, jelikož se služby nedají skladovat a prodat později. Služby se samozřejmě dají reklamovat, avšak s náhradou služby nekvalitní za kvalitní to bývá ve velkém množství případů velmi komplikované. Pokud se však jedná o služby placené, lze se domluvit na jistých kompenzacích, avšak mnohdy to nezmění fakt, že důsledek již nejde zvrátit.
- Reakcí managementu na tuto vlastnost může být definice pravidel pro vyřizování stížností a reklamací.

- **Vlastnictví (absence vlastnictví):**

- Na rozdíl od výrobků, službu vlastnit nelze. S nákupem či při poskytnutí služby klient získává pouze právo na poskytnutí služby. V případě, kdy je zákazníkovi služba poskytována, kupuje či užívá pouze čas poskytovatele, spolu s jeho vybavením prostorů atd. Tato vlastnost také

přímo souvisí s nehmotností a zničitelností služby. Proto je hlavním úkolem poskytovatele služby zdůraznění výhod této vlastnosti.

#### Klasifikace služeb:

Dle Vašítkové (2014) lze služby dělit odvětvově:

- Terciální služby – jedná se o služby, které byly dříve vykonávány v domácím prostředí. Můžeme sem zařadit služby stravovací a ubytovací, údržbu či opravy domácích přístrojů.
- Kvartérní služby – tyto služby usnadňují a zefektivňují rozdělení práce. Do této jednotky patří doprava, komunikační služby, finanční služby nebo správa.
- Kvintérní služby – služby této oblasti určitým způsobem mění a zlepšují příjemce (zdravotní péče, vzdělávání).

Vašítková (2014) služby také řadí do kategorií podle jejich charakteristických vlastností:

- Odvětvové třídění, které je více rozepsáno výše
- Tržní a netržní služby
- Služby pro organizace a spotřebitele
- Význam míry zhmotnění služby
- Členění na základě prodejce
- Klasifikace podle trhu kupujícího
- Členění podle jejich charakteru a poskytování
- Klasifikace podle potřeb marketingu

Podle kategorizace Vašítkové (2014) se budeme nejprve věnovat dělení na tržní a netržní služby. Na základě této kategorie rozlišujeme služby, které na trhu lze směňovat za peníze, a které ne. Mezi netržní služby patří veřejné služby, které jsou vytvářeny vládou, místní správou a neziskovými organizacemi. Pro veřejné služby je charakteristické, že nikdo nemůže být vyřazen z užívání služby a jejich spotřeba je nedělitelná. Na úrovni státu k těmto službám s nedělitelnou spotřebou patří státní správa, obrana či justiční služby. Není výjimkou, že v některých odvětvích existují služby tržní i netržní např. ve školství, zdravotnictví i pečovatelských službách. Když se řekne rozdělení na spotřebitelské služby a služby pro organizace, je zřejmé, o které služby jde. U služeb pro spotřebitele dochází k využívání služeb spotřebitelem, což může být jedinec i celá domácnost. Tyto služby spotřebitelé využívají pro svůj vlastní prospěch a ze spotřeby jim neplyne zisk. U služeb pro organizace je tomu tak, že jsou poskytovány podnikům a těm plynou další ekonomické

výhody. Velké množství služeb je poskytováno organizacím i spotřebitelům, například telekomunikační a dopravní služby, různé softwarové programy, servisy a další. Dále nesmí být opomenuto dělení pro potřeby marketingu. Marketing má za cíl perfektně rozpoznat potřeby cílových skupin zákazníků. Pro jednotlivce je důležité, aby byly služby jednoduché a levné. V případě organizací rozhoduje pohodlí a celková kvalita služby. Slevy a akce jsou poskytovány organizacím především z důvodu vysoké četnosti užívání služby, což má za následek opětovný návrat zákazníků ke službě.

#### Komunikace se zákazníkem ve službách:

Foret (2011) vnímá služby jako oblast, kde je komunikace se zákazníkem klíčová, a to bez rozdílu, o které odvětví se jedná. Dalo by se říct, že kvalita služby je úzce spjata s komunikačními schopnostmi poskytovatele, díky nimž dokáže svoje portfolio nabízet. Kvalita nabídky není však odrazem pouze komunikačních dovedností. Nabídka má následující tři vlastnosti:

1. Materiální složky, tzn. jaké přístroje či materiál se ke službě pojí. V návaznosti na služby, kde je kladen důraz na nehmotnost se jedná například o technickou úroveň, komfort při ubytování či dopravě.
2. Technologické aspekty poskytování – zde by se mohlo například jednat o objem a kvalitu poskytnutých služeb.
3. Uživatelské výhody vlastního využití – příkladem může být zkrácení čekací doby.

Na základech těchto hlavních aspektů by měla být založena komunikace se zákazníkem, kdy realizace by se měla řídit zásadami jako je například dodržování slibů, rychlá zpětná vazba, krátké čekací doby, pozitivní postoj, proaktivní komunikace, upřímnost a spolehlivost systému a další.

#### Kvalita služeb:

Kotler (2013) tvrdí, že kvalita služeb je testována prakticky vždy, kdy je organizace v kontaktu se zákazníkem. Pokud je personál znuděný, neochotný a nemá snahu odpovědět ani na jednoduché otázky, zákazník si při dalším nákupu rozmyslí, u koho další nákup uskuteční.



## 2 PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Podle Šimkové (2012) příspěvková organizace spadá do kategorie organizací neziskových, stejně jako např. nadace a nadační fondy, státní fondy, obecně prospěšné společnosti a další. Pro lepší pochopení poslání a cílů jednotlivých neziskových organizací existuje klasifikace dle různých kritérií:

- podle zakladatele
- podle globálního charakteru poslání
- podle způsobu financování

Bačuvčík (2011) jako neziskovost míní to, že takovéto organizace nebyly založeny za účelem dosažení zisku, ale zisk samozřejmě tvořit mohou. Pokud organizace vytvoří účetní zisk, tento zisk nemůže rozdělit mezi své zaměstnance a majitele, ale musí tento zisk použít jako podporu realizace svých poslání. Tím je myšleno, aby investovala například do rozšíření služeb, které poskytuje. Řada neziskových organizací vzniká za účelem zajistit potřeby určité skupiny lidí. Z tohoto důvodu by se mohli někteří lidé domnívat, že marketing není oblastí, na kterou by se měla taková organizace zaměřovat, jelikož není třeba aktivně hledat nové zákazníky z důvodu již dávno vzniklých neformálních vazeb. Marketing bývá stále vnímán jako komerční aktivita, nicméně pohled na věc se v tomto ohledu již výrazně zlepšil. Důvodem je, že pracovníci neziskových organizací objevili sílu nových technologií, převážně pak sociálních sítí.

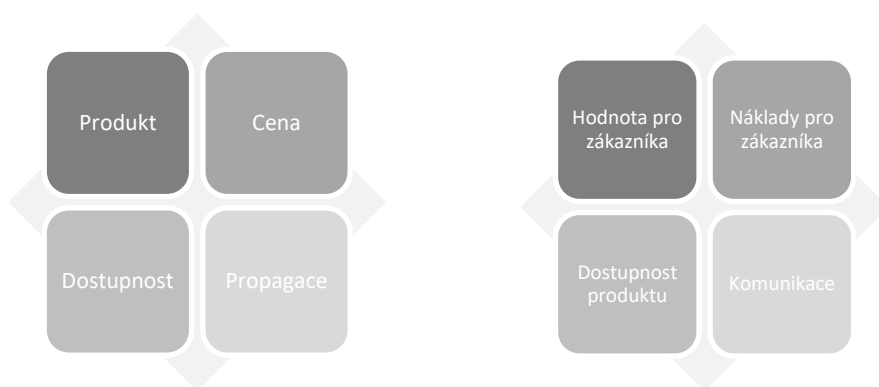
Šimková (2012) definuje jako společné zdroje financování neziskových organizací výnosy, a to z vlastní činnosti, z doplňkové činnosti, z prodeje či reklam, z darů, sponzoringu, nebo také z příspěvků, jako je tomu právě u příspěvkových organizací. Speciální záležitost je tzv. fundraising, který je typický právě pro získávání prostředků v neziskových organizacích.

Podle Šedivého a Medlíkové (2017) se fundraising nevztahuje pouze k získávání peněz, ale má také za úkol získat podporu ve formě darovaných služeb, výrobků či dobrovolníků. Jedná se o proces, který se skládá z různých aktivit, které musí organizace učinit, aby si během svého chodu zajistila dostatečné množství zdrojů, lidí a zázemí. Nicméně nesmí se zapomínat na to, že prioritou stále je naplňovat poslání neziskové organizace.

### 3 MARKETINGOVÝ MIX SLUŽEB

Bačuvčík (2015) tvrdí, že teorie marketingového mixu je poněkud specifickou teorií, jelikož se prakticky jedná o taktický nástroj, který má člověka v praxi vést v jeho marketingové kampani tak, aby něco ve své práci neopomněl. Zároveň se však jedná i o analytický nástroj, díky kterému lze provést případovou, komparativní, ale i historickou analýzu jakékoliv marketingové kampaně.

Marketingový mix je označován jako tzv. 4 P, nicméně někdy je využívána také zkratka 4 C, což tvrdí i Karlíček (2013). Touto zkratkou rozumíme hodnota pro zákazníka (*customer value*), náklady pro zákazníka (*costs*), dostupnost produktu (*convenience*) a jeho komunikace (*communication*). Koncept 4 C mnohem více vystihuje hledisko zákazníka, které je marketingovým jádrem.



Obr. 1 Marketingový mix – koncept 4 P a 4 C (vlastní zpracování)

Vašítková (2014) tvrdí, že pomocí marketingového mixu marketér tvoří vlastnosti služeb, které nabízí zákazníkovi. Tyto jednotlivé prvky mohou být kombinovány v různém pořadí a intenzitě. Cílem je jediné, a to uspokojit zákaznickovy potřeby a zároveň přinést organizaci zisk. Jak již bylo popsáno výše, marketingový mix se skládá ze 4 P. V marketingu organizací, které poskytují služby se však ukázalo, že je to pro tvorbu marketingového plánu nedostačující. Z tohoto důvodu se ke klasickému pojetí přidaly další tři P (lidé, materiální prostředí, procesy). Materiální prostředí (*physical evidence*) slouží v marketingovém mixu ke zhmotnění služby, lidé (*people*) usnadňují propojení mezi poskytovatelem a zákazníkem a procesy (*processes*) zjednodušují a řídí poskytnutí služby. Analýzy procesů slouží ke zefektivnění produkce služby, a to ji činí příjemnější pro zákazníky.

### 3.1 Produkt

Šimková (2012) z marketingového hlediska považuje za produkt jakýkoliv objekt, který organizace na trhu nabízí a směňuje, za účelem uspokojení určitých potřeb.

Vašítková (2014) má na produkt stejný pohled, jelikož tvrdí, že produktem je vše, co je nabízeno spotřebiteli k uspokojení jeho potřeb, ať už hmotných či nehmotných. U služeb je produktem konkrétní proces, který nemá mnohdy hmotný výsledek. Klíčovým prvkem pro službu je její kvalita a při rozhodování o volbě produktu hraje důležitou roli i image značky.

### 3.2 Cena

Pro manažera, který se zabývá cenotvorbou je důležité vzít vždy v patrnost náklady, cenovou politikou konkurence, relativní úrovně ceny či úlohy slev při podpoře prodeje. Vašítková (2014) tvrdí, že díky nehmotnosti služeb se mnohdy cena stává důležitým ukazatelem kvality. U veřejných služeb je tomu tak, že povětšinou nemají žádnou stanovenou cenu, ale mohou mít cenu dotovanou. Z toho vyplývá, že v takovém případě musí organizace věnovat velkou pozornost nákladům.

### 3.3 Distribuce

Vašítková (2014) je zastáncem názoru, že distribuce je úzce spjata s umístěním dané služby, s rozhodnutím, zdali bude využíván nějaký zprostředkovatel dodávky služby či nikoliv a obecně lze říct, že souvisí s usnadněním přístupu zákazníků ke službě. Mimo to, služby také souvisí s pohybem hmotných věcí, které jsou součástí služby.

### 3.4 Propagace

Za jádro úspěšné propagace bývá označováno umění přesvědčit druhé. Dle Foreta (2011) je mnoho cílů propagace, ale většinou za hlavní cíl je považována snaha o zvýšení odbytu na trhu a zvýšení zisku firmy. Propagovat lze nejen podnik a produkty, ale i společenské aktivity.

Propagace, někdy označovaná jako komunikační mix se opírá o čtyři bazální nástroje:

- Reklama – jedná se o placenou extenzivní a neosobní formu prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích.
- Podpora prodeje – představuje podměty, které jsou krátkodobé a slouží pro zvýšení podpory prodeje produktu.

- Public relations – jsou nástrojem pro vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností, především prostřednictvím aktivní propagace ve sdělovacích prostředcích.
- Osobní prodej – jde o přímou osobní komunikaci se zákazníky.

### 3.5 Lidé

Vašítková (2014) tvrdí, že ve službách dochází v různé míře ke kontaktu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, čímž jsou myšleni především zaměstnanci. Proto jsou lidé jedním z nejdůležitějších prvků marketingového mixu služeb a přímo ovlivňují kvalitu služeb. Z tohoto důvodu je nesmírně důležité, aby se organizace zaměřily na kvalitní výběr, vzdělání a motivaci jejich zaměstnanců.

### 3.6 Materiální prostředí

Vašítková (2014) jako velkou nevýhodu služeb považuje jejich nehmotnost, jelikož zákazník nedokáže službu vyhodnotit dříve, než ji využije. Tím se zvyšuje riziko při nákupu služeb. Proto je velmi důležité materiální prostředí, které je vlastně takovým důkazem vlastností služby. Formy materiálního prostředí se mohou lišit, ale příkladem může být budova jako taková, kancelář, různé pomocné brožury a další. Jako důkaz kvality mnohdy slouží stejnokroj personálu.

### 3.7 Procesy

Vašítková (2014) vyzdvihuje, jak je důležité zaměřit se na procesy poskytování služby v organizaci. Díky jejím analýzám, vytváření schémat, klasifikace a zjednodušování složitých procesů se zlepšuje interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Například ve zdravotnictví je velmi důležitá informovanost klientů, vstřícné jednání, krátké čekací a objednávací doby. Pokud jsou tyto a další body zajištěny v dostatečné kvalitě, odchází klient spokojený.

Novější verzi marketingového mixu ve službách je podle Bačuvčíka (2015) takzvaný koncept „8P“ a „9P“. Kromě lidí, které jsou již ve variantě „7P“ je základní marketingový mix obohacen ještě o partnerství (*partnership*), balíčky služeb (*packaging*) a programování (*programming*). Ve variantě „9P“ jsou poslední položkou procesy (*process*). Avšak po důkladném zamyšlení se dá říct, že všechny položky svým způsobem popisují způsoby práce s produktem služeb.

## 4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Podle Karlička (2016) lze marketingovou komunikaci definovat jako informování a přesvědčování cílových skupin. Komunikace je řízená a slouží k naplňování marketingových cílů firem a dalších institucí. Vzhledem k tomu, jaká je v současné době na trzích konkurence, tak se organizace, ať už komerční či nekomerční bez marketingové komunikace neobejde.

### 4.1 Plánování komunikačních kampaní

Karliček (2016) zastává názor, že komunikační kampaň nelze plánovat, aniž by se nebral ohled na celý marketingový plán. Obecně tedy platí, že komunikační plán vychází z marketingového plánu a je mu i podřízen. Jednotlivé fáze marketingového a komunikačního plánování jsou pak lépe znázorněny na obr. 2 a 3. a je nutné upozornit na důležitost sladění obou procesů. Komunikační kampaň nikdy nebude fungovat, pokud nebude mít dostatečnou podporu v produktu, ceně či správně zvolené distribuci.



Obr. 2 Základní fáze marketingového plánování (Karliček, 2016)



Obr. 3 Základní fáze komunikačního plánování (Karliček, 2016)

Karliček (2016) také tvrdí, že proces komunikačního plánování není záležitostí, která by vedla pouze jedním směrem a dala by se tvořit čistě mechanicky. Je důležité, aby byla efektivně zmapována situace na trhu, vhodně definovány komunikační cíle a strategie, díky které dojde k naplnění cílů. Marketéři, jsou neustále nuceni k tomu, aby se během plánovacího procesu neustále vraceli k předchozím fázím, aby docílili toho, že výsledný komunikační plán bude soudržný. Soudržností je myšleno, aby se shodovala komunikační strategie s cíli a zároveň odpovídaly i celé situační analýze a také nesmí být opomenuto, aby se veškeré plánované komunikační aktivity vešly do stanoveného rozpočtu.

#### 4.1.1 Situační analýza

Jak již bylo znázorněno na obrázku 3, proces komunikačního plánování vždy začíná situační analýzou trhu. Podle Karlička (2016) je tato fáze nesmírně důležitá pro stanovení komunikačních cílů a strategie. Též na základě kvalitní situační analýzy lze definovat problémy, ale i příležitosti trhu, kdy není důležitý pouze současný stav, ale taktéž trendy. Největší důraz z pohledu marketingové komunikace by měl být kladen na vnímání propagované značky cílovými skupinami. Dále je důležité analyzovat, jak tyto cílové skupiny vnímají značky konkurenční, jaký mají přístup k celé kategorii produktu, a také jaká média je nejvhodnější využít pro co nejefektivnější oslovení. Taktéž nesmí být opomenuta analýza komunikačních aktivit, které užívá konkurence. Minimální znalostí z tohoto pohledu jsou komunikační nástroje konkurence a také marketingové sdělení.

#### 4.1.2 Komunikační cíle

Dle Karlička (2016) je velmi důležité, aby byl dostatečně zanalyzovaný trh a marketéři se ve svém okolí dostatečně orientovali. Na základě toho mohou být správně stanoveny komunikační cíle, které jsou velmi důležité pro efektivní kampaň. Díky nim je určeno, kdy a čeho má být pomocí marketingové komunikace dosaženo a slouží ke sjednocení snahy a představy všech zainteresovaných osob v celé kampani. Cíle jsou také považovány za kritéria, které pak slouží pro vyhodnocení celé kampaně. Typickými komunikačními cíli jsou zvýšení prodeje, zvýšení povědomí o značce, ovlivnění postojů ke značce, zvýšení loajality ke značce, stimulace chování směřujícího k prodeji či budování trhu.

#### 4.1.3 Komunikační strategie

Komunikační strategie slouží k popisu způsobu, jakým bude dosaženo předem stanovených komunikačních cílů. Strategie musí být dostatečně důrazná, aby se cílů opravdu podařilo dosáhnout. Pod komunikační strategii zejména spadá vhodný výběr marketingového sdělení, kreativní ztvárnění tohoto sdělení, a především volba komunikačního a mediálního mixu. (Karlíček, 2016)

#### Komunikační mix:

Komunikační mix je součástí komunikační strategie a jeho součástí je sedm hlavních disciplín, kterými jsou reklama, direct marketing, podpora prodeje, public relations, event

marketing a sponzoring, osobní prodej a online komunikace. Celý komunikační mix je výstižně znázorněn na obrázku níže (Obr. 4).



Obr. 4 Komunikační mix (Karlíček, 2016)

Každá z uvedených položek, která je dle Karlíčka (2016) součástí komunikačního mixu, zahrnuje určitý počet komunikačních nástrojů (resp. médií), mezi kterými si mohou marketéři zvolit pro ně ten nejlepší. Velmi často je praxe taková, že je zvolen jeden hlavní nástroj a následně několik doplňujících. Celá kampaň pak může vypadat tak, že je primárně využito například televizní reklamy a jako podpůrné prvky slouží venkovní reklama a eventy. Volba optimálního komunikačního a mediálního mixu je přímo ovlivněna komunikačními cíli a charakteristikou trhu. Specifickou záležitostí je komunikační mix vládních a neziskových organizací. Například osvěta je na veřejnost šířena pomocí reklamy a public relations, zatímco kampaně politických organizací jsou založeny na public relations. Nicméně svoje opodstatněné postavení zde mají i reklama, event marketing či online komunikace. Každý nástroj komunikace může být v určitou chvíli velmi efektivní, ale v jiné situaci zase naprosto neúčinný.

#### 4.1.4 Časový a rozpočtový plán

##### Časový plán:

Časový plán je další fází komunikačního plánování a musí být přizpůsobený stanoveným komunikačním cílům. Podle Karlíčka (2016) v něm musí být zohledněna poptávka (např. její sezónnost) a také časové nastavení kampaně konkurence. Při sestavování časového plánu je nutné dopředu rozhodnout o časovém rozložení intenzity kampaně. Intenzita kampaně může být buď stále stejná, proměnlivá nebo lze oba způsoby

kombinovat. U kontinuální intenzity je problém ten, že zde obvykle dojde k rozpočtovým omezením, nicméně jinak by se jednalo o poměrně ideální variantu. Právě z tohoto důvodu je mnohdy volen proměnlivý průběh, tzn. že v rámci roku působí kampaň jen v některých měsících a po zbylé měsíce je tato kampaň zastavena. Pokud je využito obou přechozích přístupů, jedná se o tzv. *pulsing*. Pulsing je představován kampaní, která během roku působí na určité základní úrovni a v měsících, které jsou klíčové se intenzita kampaně zvyšuje.

#### Rozpočtový plán:

Podle Karlíčka (2016) je volba komunikačních nástrojů a médií většinou omezena rozpočtovými omezeními, které je nutné respektovat. Je zřejmé, že stejných cílů lze dosáhnout různými způsoby, ale pak záleží také na jejich ceně. Na finanční náročnost věci také může mít vliv i zvolený časový plán, jelikož např. cena za reklamu může být v určitých obdobích rozdílná. Souhrnně lze říct, že marketingovou komunikaci je nutné vždy vnímat primárně jako investici. Pokud totiž nejsou naplněny cíle s dodržáním rozpočtu, je taková kampaň považována za neefektivní či chybně naplánovanou. Není výjimkou, kdy je v marketingové komunikaci zbytečně plýtváno prostředky.

## **4.2 Princip marketingové komunikace**

Pokud chce marketér dosáhnout efektivní marketingové komunikace, musí dodržet mnoho principů. Jako výchozí bod vidí Karlíček (2016) fakt, jak sdělení vnímá zvolená cílová skupina. Pokud kampaň dobře přijímají cílové skupiny, tak je poměrně nepodstatné, jestli jsou s ní spokojeni marketéři, jako její tvůrci. Aby sdělení vyvolalo potřebnou změnu a zbytečně se neplýtvalo prostředky, je důležité cílovou skupinu zaujmout, zajistit pochopení sdělení a současně cílovou skupinu prostřednictvím sdělení přesvědčit. Také je velmi důležité si uvědomit, že skupinu ovlivňuje i prostředí a kontext, který může marketingovému sdělení velmi pomoci, ale také mu může uškodit. Posledním faktorem působícím v tomto modelu je šíření prostřednictvím ústního podání, které je označováno jako WOM (*word-of-mouth*). WOM je komunikace neformální, která probíhá mezi rodinnými příslušníky, přáteli nebo známými, která se jakýmkoliv způsobem vztahuje k nákupu nebo spotřebě daného produktu.



## 5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Jak již bylo naznačeno v předchozích kapitolách, nejde pouze o to, aby byl produkt vyroben. Stejně důležité je ho představit zákazníkům, a to je spojeno právě s komunikací. Proto je podle Foreta (2011) nesmírně důležité, aby byly splněny následující předpoklady:

- Vypracovaná podniková identita a kultura organizace. Taktéž nesmí být opomenut příznivý image s jasně daným posláním a vizí podniku.
- Výborná analýza makroprostředí a trhu s jasně definovaným zákazníkem.
- Přesně stanovaná strategie, ze které vyplynou cíle komunikace.
- Produkt vyhovující potřebám zákazníka.
- Srovnání produktu s konkurencí a vymezení jeho pozice.
- Adekvátně zvolená cena, která je zákazníkem akceptovatelná.
- Distribuce, která umožňuje seznámení zákazníka s produktem, a i případnou koupi produktu.

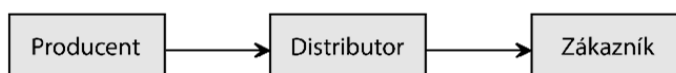
Z Foretova (2011) výčtu je patrné, že základem celé komunikace je dobře zvládnutá podniková komunikace, na kterou pak navazuje marketingová komunikace, která je v širším pojetí chápána jako – produkt, cena, distribuce. Až poté je marketingová komunikace uchopena konkrétněji, a to jako propagace, která je součástí marketingového mixu a je označována i jako komerční mix.

### 5.1 „Push“ a „Pull“ strategie

„Push“ a „Pull“ strategie jsou obecně považovány za základní propagační strategie.

#### Strategie „Push“:

Podle Egana (2015) „Push“ strategie slouží k opětovnému ovlivňování prodejce prostřednictvím obchodních kanálů, což jsou například velkoobchody, maloobchody, dealeři atd., aby propagovali konkrétní značky. Jinak řečeno, jsou „tlačení“ určitým distribučním systémem. „Push“ strategie zahrnuje například podporu prodeje, reklamu a další.



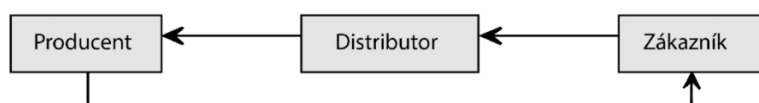
Obr. 5 „Push“ strategie (vlastní zpracování)

Foret (2011) tvrdí, že úkolem producenta je přesvědčit distributora o kvalitě a výhodách prodeje jeho produktu a ten následně, na základě tohoto přesvědčení působí na

zákazníka. Tato strategie bývá v praxi využívání spíše velkými, kapitálově silnými firmami. U producenta se tato strategie konkrétně projeví zvýšením nákladů, kvůli lepšímu umístění produktu v dané lokalitě, za podporu prodeje či reklamu v prodejně a další.

#### Strategie „Pull“:

Egan (2015) „Pull“ strategie vnímá jako strategie, které ovlivňují koncového uživatele prostřednictvím marketingové komunikace. Očekávání zákazníků se zvyšuje tak, že propagované zboží je dostupné v místních obchodech a zákazníci jsou nuceni nakupovat prostřednictvím distribučních sítí.



Obr. 6 „Pull“ strategie (vlastní zpracování)

Z pohledu Foreta (2011) distributoři využívávají jedinečnost daného produktu. Ten sám o sobě při své prezentaci dokáže okamžitě zaujmout zákazníka. Zákazníci pak produkt požadují u prodejců a ti v návaznosti na tuto poptávku poptávají produkt u výrobců. Tlak je v podstatě veden opačným směrem. Pull strategie se v prvé řadě objevuje u malých a začínajících firem a u firem, které jsou citlivé na podněty trhu.

Obě strategie jsou poněkud extrémními variantami. Podle Foreta (2011) je v praxi běžné, že se přirozeně prolínají a jde spíše o to, která v konkrétním okamžiku převažuje. Nicméně by nemělo být opomíjeno, že i při strategii tlaku by se mělo vycházet ze znalosti zákazníků a jejich potřeb. U obou strategií může být použito stejných propagačních nástrojů, avšak v jiném kontextu. Pro strategii tlaku je typické využití reklamy v místě prodeje, zatímco u strategie tahu to je reklama ve sdělovacích prostředcích. Dalším pojítkem těchto strategií je centrální role distribuce. V případě push-strategie musí distribuce zajistit prostřednictvím nejrůznějších propagačních nástrojů maximální prodej produktu. V pull-strategii naopak vyhledává a zároveň přesvědčuje výrobce, aby v prvé řadě dodávali produkty, po nichž se tvoří poptávka. Účinnost propagace se povětšinou neprojevuje ihned, ale je zapotřebí delšího časového období, aby šla změřit. Výjimkou tvoří například osobní prodej či podpora prodeje, která se projevuje okamžitě.

## 6 INTEGROVANÁ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Marketingová komunikace by podle Foreta (2011) neměla být jen o využívání jednotlivých nástrojů, ale cílem by měla být snaha o správný výběr a vhodnou kombinaci těchto nástrojů, a to s ohledem na vytyčené cíle. Marketingová komunikace, která je pojata právě takto komplexně a integrovaně bývá v angličtině označována jako *integrated marketing communication (IMC)*. Marketingová komunikace je v současné době již interdisciplinární záležitostí. Nejen že je nutné znát základy ekonomie, zejména pak obchodu a marketingu, ale také čerpá z poznatků psychologie či sociologie. Základem je však fakt, že úspěšná marketingová komunikace slouží k získání a udržení zájmu zákazníků. Pokud totiž nedojde k řádnému oslovení, budou všechny náklady na kampaň a snaha zbytečná. Jelikož v současné době na našich trzích převažuje především nabídka nad poptávkou, je mnohdy důležitější si zákazníky dlouhodobě či dokonce trvale udržet. Základem oslovení takového zákazníka je sdělení nabídky. Nabízený produkt by měl být odpovědí na zákaznickovy potřeby a měl by mu nabídnout řešení jeho situace. Taktéž by neměl být jen přitažlivý, ale i zákazníkovi opravdu přínosný, aby ho mohl obohatit či rozvíjet. V současném marketingu o tomto faktu mluvíme jako o hodnotě.

Foret (2011) rozlišuje dvě roviny integrované marketingové komunikace, a to interní a externí. Interní integrovanost rozumíme využití různých podob marketingové komunikace jednoho konkrétního nástroje. Příkladem mohou být public relations a v nich konkrétně sponzoring, organizování a lobování. Externí integrovanost, jakožto druhá rovina, kombinuje větší množství dostupných nástrojů, tzn. reklamy, podpory podeje či online marketing. V praxi je tomu tak, že interní integrovanost volně přechází k výsledné externí integrovanosti.

### Výhody IMC dle Egana (2015):

- Potenciálních výhod integrované marketingové strategie je mnoho. Je jimi například zvýšená kontrola a koordinace informací, které se vztahují ke značce, a to zlepšuje celou komunikaci. To by celkově mělo vést k její větší efektivitě. Také snižuje závislost na masmédiích, podporuje průzkum cílených médií, zvyšuje poptávku agentur po úkolech, zadává outsourcing a stimuluje úsilí k posouzení návratnosti investic (ROI) v organizační komunikaci. Tento pohled je známý pod pojmem *media neutral*, což znamená, že jde o zaměření na zákazníka, které je založeno na výzkumu

a analýze, nikoliv na jeho zvycích či preferencích. Integrace a organizace samozřejmě snižuje duplicitní úsilí.

#### Nevýhody IMC dle Egana (2015):

- Každé pojetí má však i své nevýhody. Mezi teoretické nevýhody integrované marketingové komunikace patří to, že podporuje centralizaci (což může, ale i nemusí být nevýhoda) a také byrokracii. V návaznosti na to také může potenciálně omezovat kreativní příležitosti. Taktéž zde hrozí fakt, že přílišná jednotnost komunikace může zákazníky nudit. Byly vzneseny také pochybnosti o etice některých kampaní a kritika ve schopnosti efektivního měření a hodnocení IMC.

Pokud shrneme veškeré informace, které Egan (2015) uvádí, integrovaná marketingová komunikace skrývá jisté problémy, které nás mohou vést k různým otázkám, jako je např. etické zdraví, růst sociálního znečištění či stále častější pojetí integrace jako funkce. Koncept IMC je určený pro moderní komunikaci, nicméně dnešní svět komunikací jej neumí správně uchopit.

## **6.1 Nástroje komunikačního mixu**

Tato podkapitola je věnována specifikaci konkrétních nástrojů komunikačního mixu se zacílením na reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, public relations, event marketing a sponzoring, online marketing a interaktivní marketing.

### **6.1.1 Reklama**

Reklama existuje podle Foreta (2011) ve více formách. Reklama může propagovat konkrétní produkt, ale také třeba i image firmy. Hromadné sdělovací prostředky umožňují oslovit široký okruh lidí, avšak současně je taková reklama méně přesvědčivá, a to díky tomu, že se jedná o neosobní sdělení. Mezi nevýhody tohoto nástroje patří poměrně vysoké náklady a mnohdy neobjektivní a nadsazený obsah. Reklamu dělíme na tiskovou (noviny, časopisy, letáky), televizní, rozhlasovou, venkovní, pohyblivou (myšleno na dopravních prostředcích), internetovou a další.

#### Základní funkce reklamy dle Foreta (2011):

- *Informativní* – Informativní funkce reklamy má za úkol informovat zákazníka o novém produktu a o jeho vlastnostech. Hlavním účelem této reklamy je vyvolání zájmu zákazníka a zvýšení poptávky (pull-strategie).

- *Přesvědčovací* – Reklama, která je řazena mezi přesvědčovací přichází na řadu v době, kdy je zvýšen konkurenční tlak. Účelem je působení na zákazníka tak, aby si vybral a zakoupil námi nabízený produkt (push-strategie). V některých případech se změnila v reklamu srovnávací, kdy dochází k porovnání našeho produktu přímo s jinými.
- *Připomínací* – Tato reklama má za úkol zakotvení značky a produktu v podvědomí zákazníka. K využití dochází například před nadcházející sezónou.

Foret (2011) se také ve své knize zmiňuje o rozlišení silné a slabé teorie reklamy v zahraničí. Silná teorie, jinak označována jako tradiční americké pojetí říká, že je reklama natolik silná a schopná změnit zákaznicko chování, aby si zakoupil produkt, o který dosud nikdy nejevil zájem a nepotřeboval ho. Evropská autoři naopak dávají přednost slabé teorii, která tvrdí, že nákupní chování konzumenta je dáno především zvyky a tradicemi, nikoliv propagačními aktivitami, které na něj působí. Reklama v takovém případě slouží pouze ke zvýšení znalostí, vědomostí a informovanosti. Obě teorie reprezentují extrémní krajní body a realita se nachází někde mezi nimi.

### 6.1.2 Podpora prodeje

Podpora prodeje je formou marketingové komunikace, která má podle Janoucha (2014) za úkol přimět zákazníka k zakoupení produktu. Možnosti podpory prodeje jsou různé, ale všechny formy se vyznačují jedním charakteristickým znakem, a to že jsou uplatňovány přímo při nákupu. Existují dva druhy podpory prodeje – dlouhodobý a krátkodobý. Příkladem krátkodobé podpory je sleva na určitý typ zboží, dlouhodobou podporou je např. zisk bodů, který pak určuje slevu na další nákup. Z jiného pohledu se lze na podporu dívat jako na jednorázový akt či podporu, která má snahu o udržení kontaktu se zákazníkem a podpořit jeho další nákup. V návaznosti na to se odvozují názvy kategorií transakční a posilující vztahy se zákazníkem.

Janouch (2014) členění podporu prodeje i na:

- Pobídky k nákupu – jedná se především o obecné označení.
- Věrnostní programy – mají za úkol udržování vztahů se zákazníky.
- Partnerské programy
- Jevy ovlivňující chování zákazníků

Cílem podpory prodeje je urychlení prodeje a také shromažďování informací. Fill (2013) definuje podporu prodeje jako neosobní formu prodeje, jako je například i reklama, nicméně má větší schopnost zacílit na menší publikum. Podporu prodeje lze kontrolovat, a i když musí být placená, tak náklady s ní spojené jsou mnohem nižší než náklady na reklamu. Nevýhodou je nízká důvěryhodnost, jelikož lze záměr prodejce snadno rozpoznat. Avšak schopnost předvídat budoucí prodeje je velmi silná.

### 6.1.3 Osobní prodej

Pod pojmem osobní prodej si každý tradičně představí vytrvalého prodejce s nepříjemným jednáním a zmateného zákazníka na druhé straně. Fill (2013) však tvrdí, že tento model je na ústupu a do osobního prodeje se vkládá profesionalita a ten díky tomu v současné době zastává významnou roli v komunikačním mixu. Tento nástroj se uplatňuje jak na spotřebitele, tak na trhu mezi podniky. Hlavním důvodem je účinnost, kterou osobní komunikace má a sdělení mezi oběma stranami lze vždy přizpůsobit konkrétní situaci, aby vyhovovalo oběma zúčastněným stranám. Díky flexibilitě, kterou osobní prodej nabízí lze snadněji poskytnout informace, kterých se kupující v návaznosti na prostředí a situaci dožaduje, a pokud je to prodávajícímu umožněno, může mnohdy rovnou vše i prakticky demonstrovat. Zpětná vazba lze vyhodnotit téměř okamžitě.

### 6.1.4 Public Relations

Public relations je podle Filla (2013) komunikační disciplína sloužící k tvorbě postojů veřejnosti k organizaci a jejím aktivitám. Organizace se snaží na základě kontaktu s veřejností přizpůsobit své vlastní postavení a případně i celou strategii. Oproti dřívější době organizace přisuzují public relations velkou důležitost, což je důkazem její síly a také účinnosti. Tento nástroj, který slouží ke zvýšení zájmu, viditelnosti a navázání vztahů s cílovými skupinami mohou využívat jak organizace soukromé, tak veřejné atd. Skrze šíření informací, otázek a zlepšování úrovně vlastních znalostí hledá organizace způsoby, které jí pomáhají posouvat se vpřed v očích těch, které považuje za vlivné.

Práce s veřejností se podle Foreta (2001) zaměřuje nejen na komunikaci s vnějším marketingovým prostředím, ale také na vnitřní prostředí dané organizace. Při kontaktu s vnějším marketingovým prostředím podniku jde především o budování pozitivního kontaktu, získání přízně obyvatel na daném území, tvorbě dobré image, transparentnost a další. Cílem těchto aktivit je tvorba ideálních podmínek pro komunikaci s vnějším

prostředím a zisk nových partnerů. Prostřednictvím public relations se dá působit i na vlastní zaměstnance. Cílem této formy je dosažení pozitivního vztahu zaměstnanců k organizaci, aby byli v souladu se zájmy organizace. Žádoucí je vznik jejich loajality a aktivní propagace, ať už na pracovišti, tak i v soukromém životě.

### 6.1.5 Event marketing a sponzoring

#### Event marketing:

Definice event marketingu se mnohdy velmi liší, jelikož mnoho autorů rozlišuje dva pojmy, a to event a event marketing. Šindler (2003) tento pojem definuje komplexně, čímž je myšleno, že pod tímto pojmem se skrývá jak zinscenování zážitků, tak i jejich plánování a organizace jako součást firemní komunikace. Hlavním úkolem těchto zinscenovaných zážitků je vyvolat prostřednictvím různých typů akcí psychické a emocionální podněty, které mají za úkol podpořit image firmy a současně i její produkty. Lze říct, že základními charakteristikami event marketingu jsou – výjimečná událost, komunikované sdělení a také prožitek, který je vnímán více než pouze jedním smyslem.

#### Sponzoring:

Fotr (2017) definuje sponzoring jako činnost, která tkví k poskytování služby za účelem zisku nějaké protislužby. Sponzor za poskytnutý peněžní či věcný dar získá protislužbu (většinou jde o propagaci), která mu napomáhá dosáhnout jeho vytyčených marketingových cílů. Pomocí sponzoringu lze vyzdvihnout značku či produkt na místech, kde se soustředí značná část cílových skupin. Od zvoleného místa a cílových skupin se sponzoring rozlišuje na sportovní, kulturní a sociální.

### 6.1.6 Direct marketing

Fill (2013) tvrdí, že direct marketing je nástroj, který slouží k přímému kontaktu se zákazníkem. Mělo by se jednat o činnost, která je měřitelná a má za cíl vytvořit a zároveň udržet vzájemně prospěšný vztah. Přímý prodej zahrnuje osobní rozhovor mezi dvěma lidmi či jednou osobou a skupinou. Rozmanitost otázek a okamžitá zpětná vazba, která z direct marketingu pramení jsou hlavními atributy, proč se tento nástroj používá.

Také Fotr (2017) se vyjadřuje k přímému marketingu a tvrdí, že slouží k budování vztahu se zákazníkem prostřednictvím komunikačních cest, jako je například telefonát, pošta, ale velký význam má i osobní návštěva. Jednotlivými nástroji direct marketingu jsou katalogy, publicita poštou, reklama, která není přímo adresovaná, prodej prostřednictvím

telefonátu, prodej televizní reklamou či reklama v tisku. Stále častěji firmy využívají k přímé komunikaci se spotřebitelem mobilní telefon, jelikož je to nástroj, který má v současné době spotřebitel neustále po ruce. Forma této komunikace se označuje jako mobilní marketing.

### 6.1.7 Internetový marketing

Janouch (2010) definuje internetový marketing jako způsob, prostřednictvím kterého lze dosáhnout stanovených marketingových cílů, a to prostřednictvím internetu. Existuje celá řada označení tohoto typu marketingu, jedním z nich je například online marketing, který zahrnuje i marketing prostřednictvím mobilních zařízení. V minulosti byl internet vnímán především jako místo sloužící k vyhledání potřebných informací. Postupem času však organizace zjistily, že jej i ony mohou použít k poskytnutí informací o svých produktech a aktivitách a tím sdělit poselství svým zákazníkům. K velkému posunu také došlo ve chvíli, kdy na internetu našla své místo reklama. Avšak i k té začaly být cílové skupiny časem méně senzitivní a internetový marketing musel nalézt novou formu komunikace, kterou se stal marketing na sociálních sítích. Jedná se o nejrychleji se rozvíjející formu online marketingu, která má za úkol ovlivnit vybranou skupinu lidí, aby změnila či akceptovala určitý typ myšlení či chování. Díky marketingu na sociálních sítích se mohou zákazníci podílet na vytváření produktů, mnohdy komentují jednotlivé kroky organizací, ale hlavně si mezi sebou předávají nejrůznější informace, což je právě ten důvod, proč je nutné se této oblasti věnovat.

### 6.1.8 Interaktivní marketing

Podle Juráškové a Horňáka (2012) je interaktivní marketing marketingovou filozofií, podle které je kvalita služeb ovlivňována kvalitou interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem. Interaktivní marketing na rozdíl od hromadného marketingu, který je zaměřen na komercializaci produktu, je orientován na spotřebitele a také klade důraz na očekávanou hodnotu pro spotřebitele. Úspěch je tedy závislý na kvalitě jednotlivců, organizací a jejich kompetencích v celém interaktivním procesu. Je kladen důraz na schopnosti zaměstnanců, kteří jsou ve styku se zákazníky, což je důležité především u poskytovatelů služeb, kteří se snaží nabídnout empatii a vysokou technickou úroveň. Základem pro správnou interakci je atmosféra celého vztahu, stupeň spolupráce a také jejich vzájemná důvěra. Poskytovatelé již pochopili, že v současné situaci, kdy roste konkurence a náklady, je nezbytně nutné pracovat na efektivní interakci mezi jimi a zákazníky. Právě z tohoto důvodu se snaží budovat vlastní image a odlišnou nabídku, dbát na kvalitu služeb a také na výkon a flexibilitu zaměstnanců.



## 7 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýzu Příkrylová (2019) definuje jako metodu, které zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího a vnitřního prostředí. Vnější prostředí se skládá z mikroprostředí a makroprostředí, vnitřním prostředím je míněno interní prostředí firmy. Důvodem tvorby situační analýzy je touha najít správný poměr mezi příležitostmi a schopnostmi firmy.

### 7.1 PEST analýza

PEST analýzu podle Příkrylové (2019) lze využít pro zhodnocení vývoje vnějšího prostředí. Tato analýza zkoumá faktory, které by mohly nebo přímo ovlivňují činnost podniku. Jedná se o faktory politicko-právní, ekonomické, sociokulturní a technologické.

#### Politicko-právní faktory:

Podle Příkrylové (2019) mezi politicko-právní faktory spadá politická stabilita státu a vlády, vlivy politických stran, členství státu v politicko-hospodářských seskupeních, fiskální politika, zákony, ochrana životního prostředí a další. Toto prostředí tvoří rámec pro podnikatelské a podnikové aktivity.

#### Ekonomické faktory:

Příkrylová (2019) pod tyto faktory řadí vývoj HDP, fáze ekonomického cyklu, aktuální stav platební bilance státu a úrokové sazby, míru nezaměstnanosti a inflace, popřípadě deflace, životní minimum a jiné. Ekonomické faktory působí na kupní sílu a celkově nákupní zvyky spotřebitele.

#### Sociokulturní faktory:

Příkrylová (2019) vidí působení sociokulturních faktorů ve dvou rovinách:

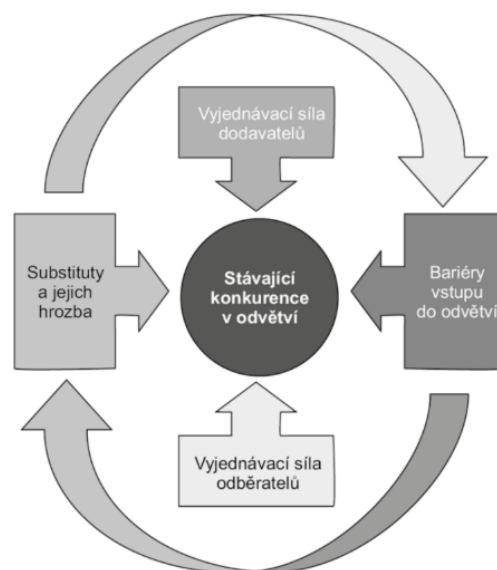
- Faktory, které jsou přímo spojené s kupním chováním spotřebitelů.
  - a) *Kulturní* – zde jsou zahrnuty spotřební zvyklosti a kulturní hodnoty, chování žen a mužů, vnímání sebe sama a ostatních, firem či organizací, společnosti a přírody.
  - b) *Sociální* – sem patří například sociální rozvrstvení společnosti, příjmy a majetek spotřebitelů, celkový vývoj životní úrovně, životní styl či úroveň vzdělání.
- Faktory, které podněcují chování organizací. Jedná se o vlivy kulturní i sociální, které působí na jednání organizací.

### Technologické faktory:

Příkrylová (2019) těmto faktorům jinak říká inovační faktory, které představují trendy výzkumu a vývoje. Pod těmito faktory si můžeme představit například rychlost technologických změn, jedná se také o výrobní, skladovací, komunikační a další technologie.

## 7.2 Porterův model pěti sil

Fotr (2017) tvrdí, že nejčastější analýzou vnějšího prostředí, která se využívá je Porterův model pěti sil (*Five Forces Model*). Jde o tzv. strukturální analýzu odvětví, kterou je myšlen popis a určování hybných sil, které ovlivňují v rámci odvětví intenzitu střetů mezi konkurencí, průměrnou ziskovost odvětví a nepřímo také možnost přežití organizace v prostředí. Tato analýza je postavena na předpokladu, že úspěch organizace v odvětví je založen na schopnosti čelit konkurenčním silám. Také platí předpoklad, že čím silnější některá ze sil je, tím je větší tlak, který vyvíjí v odvětví na pokles cen a růst nákladů. Tím činí odvětví méně atraktivním pro další organizace, které se již v daném odvětví nacházejí. Taktéž je nutné podotknout, že celá atraktivita odvětví a působení sil je v rámci tohoto modelu posuzována z pohledu organizace v odvětví. Model pěti sil lze aplikovat na jakékoliv odvětví. Pokud organizace usiluje o nové aktivity nebo o expanzi, využije právě Porterův model pěti sil umožňující nalézt vhodné prostředí. Je důležité, aby organizace své stanovisko pravidelně aktualizovala, a tak posouvala své podnikání do oblasti, kde působí Porterovy síly s nižší intenzitou. Mechanismus účinku sil je znázorněn na obrázku (Obr.7).



Obr. 7 Porterův model pěti sil (Fotr, 2017)

### 7.3 SWOT analýza

Analýza SWOT je podle Kotlera (2013) nástrojem pro zmapování vnějšího a vnitřního prostředí. Celkově má za úkol zhodnotit silné a slabé stránky organizace, její příležitosti a hrozby.

#### Analýza vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby):

Kotler (2013) zdůrazňuje důležitost neustálého pozorování makroekonomických sil a významných faktorů mikroprostředí, které je ovlivňují na cestě k zisku. Uměním je, když lze prostřednictvím marketingu tyto příležitosti najít a využít jich. Marketingová příležitost je potřeba, či zájem kupujícího, ke které má firma dobré předpoklady ji uspokojit a současně na ní mít zisk. Marketingové příležitosti pochází z různých zdrojů. Prvním zdrojem je nabídka produktu nebo služby, které není na trhu dostatek. V takové situaci není zapotřebí velkého marketingového umu, protože potřeba je zde daná. Druhým zdrojem je nabídka něčeho, co je již známé a na trhu zavedené, avšak je to nějakým způsobem lepší než to stávající. Hrozba je výzva, která představuje nepříznivý trend či vývoj, pokud by marketingové reakce nebyly obranného charakteru, nesporně by vedla k poklesu tržeb či zisku.

#### Analýza vnitřního prostředí (silné a slabé stránky):

Při analýze vnitřního prostředí je podle Kotlera (2013) velmi důležité, aby byla organizace schopna využít atraktivní příležitosti, které najde. Proto je nutné, aby uměla zhodnotit své silné a slabé stránky. Společnost samozřejmě nemusí napravovat všechny slabé stránky, ale je opravdu dobré minimálně vědět, které to jsou. Otázkou je, jak by firma po analýze silných a slabých stránek měla přistupovat k příležitostem. Zdali by se měla zaměřit na ty, ke kterým má ty správné předpoklady a silné stránky anebo se zamyslet i nad těmi, ke kterým silné stránky ještě nemá, ale mohla by si je pro ně vytvořit nebo získat.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 8 METODIKA ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvořit projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace.

Metodický postup zpracování práce:

- Zpracování charakteristiky Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace na základě kritické literární rešerše literárních a elektronických zdrojů. Byly využity jak interní, tak i externí zdroje organizace. Informace byly sekundárního, ale i primárního charakteru (rozhovory s ředitelkou a zaměstnankyní organizace).
- Byla zpracována analýza současné úrovně marketingové komunikace pomocí analýzy jednotlivých nástrojů marketingového mixu služeb, které lze v organizaci identifikovat. Bylo čerpáno především z webových stránek, jakožto sekundárního zdroje, ale i z výsledků kvalitativního výzkumu, kterým byly hloubkové rozhovory s ředitelkou a zaměstnankyní organizace. Dále byly využity i interní zdroje, díky kterým byly identifikovány problematické oblasti mixu.
- Zpracování analýzy marketingového prostředí prostřednictvím analýzy PEST a Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Za každou z analýz se nachází definice příležitostí a hrozeb vyplývajících z každé z nich.
- Byla provedena analýza konkurence, kdy došlo k jejich představení a dále k analýze jejich marketingové komunikace. Na základě těchto informací byly definované silné a slabé stránky konkurence. Informace byly čerpány ze sekundárních zdrojů, a to především webových stránek konkurence a facebookového účtu jednoho z konkurentů.
- Dále byla zpracována demografická analýza, na základě, které bylo zjištěno, z jakého důvodu je v této oblasti podporován vznik a působnost služeb, které organizace poskytuje. K čerpání informací došlo z internetových zdrojů.
- Byla provedena kvalitativní analýza hloubkových rozhovorů. Celý tento primární výzkum byl proveden na pracovišti Koutkova s ředitelkou a zaměstnankyní organizace a celý rozhovor byl nahráván na nahrávací zařízení. Celkem bylo položeno 12 otázek.
- Byl zpracován kvantitativní primární výzkum prostřednictvím dotazníkového šetření, který byl zpracován v tištěné podobě a realizován v období od 2. března do

26. března 2020. Dotazník se skládal ze 13 otázek, kdy 11 otázek bylo specifických a 2 identifikační. Mezi identifikační otázky nebyla zahrnuta otázka s dotazem na pohlaví, jelikož vzhledem k šetření nebylo nutné tento fakt rozlišovat. Dotazníky byly rozdávány na pracovišti Koutkova i Kubešova rodinným příslušníkům, klientům, ale i náhodně dotazovaným, či potenciálním zájemcům. Celkový počet dotazovaných činil 42 respondentů. Vyhodnocení dotazníku proběhlo graficky. Vzhledem k situaci v celé České republice bylo dotazníkové šetření omezené, jelikož domov musel přijmout mimořádná opatření, nicméně stanoviska dalších respondentů by se pravděpodobně nelišila.

- Poslední zpracovanou analýzou byla analýza SWOT, ve které byly zohledněny výsledky PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti sil pro příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky byly vyvozeny především z hloubkových rozhovorů s ředitelkou a zaměstnankyní organizace, interních i externích zdrojů organizace a dotazníkového šetření. Součástí této analýzy je také matematický model.
- V závěru analytické části byla provedena syntéza všech výsledků analýz a byly vyvozeny závěry pro vypracování projektu.
- Na základě celé analytické části byl zpracován projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Celý projekt byl následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

## 9 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE DOMOV PRO SENIORY TŘEBÍČ, KOUTKOVA-KUBEŠOVA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Tato kapitola je věnována charakteristice Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace (dále jen „Domov“). Informace jsou čerpány především z hloubkových rozhovorů s ředitelkou a zaměstnankyní organizace, ale také z interních a externích zdrojů organizace.

### Základní informace:

Název organizace: Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace

Adresa: Koutkova 302

Telefonní číslo: 568 821 301

Email: informace.dpstrebic@mail.com

Internetové stránky: www.dpsctrebic.cz

Zřizovatel: Kraj Vysočina



Obr. 8 Sídlo organizace na ulici Koutkova 32 (vlastní fotografie)

### Předmět činnosti:

Organizace je samostatnou příspěvkovou organizací, kterou zřídil Kraj Vysočina. Vznik organizace se datuje ke dni 1. 7. 2006, kdy došlo ke sloučení dvou domovů pro seniory – Domova důchodců na ulici Koutkova, Třebíč a Domova důchodců na ulici Kubešova,

Třebíč. Takto vzniklý Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, podle Rozhodnutí o registraci, č.j.: KUJI65184/2015 poskytuje následující služby:

- a) *Domov pro seniory* – tato služba je poskytována osobám se sníženou soběstačností, a to především z důvodu věku, kdy jejich situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby.
- b) *Domov se zvláštním režimem* – služba je poskytována osobám, které mají specifické potřeby. Tyto potřeby vyplývají z jejich onemocnění.

Organizace nemá oprávnění provozovat doplňkové činnosti.

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova - Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

#### Kapacita poskytovaných služeb:

Celková kapacita umožňuje do domova umístit 172 klientů. Na pracovišti Koutkova se nachází celkem 108 klientů, z čehož 80 klientů je umístěno ve službě Domov pro seniory a 28 klientů je umístěno ve službě Domov se zvláštním režimem. Kapacita pracoviště Kubešova nabízí kapacitu 64 klientů. Na tomto pracovišti se nachází pouze služba Domov pro seniory. Domov nabízí jednolůžkové i dvojlůžkové pokoje. Na pracovišti Koutkova jsou pokoje včetně sociálních zařízení, na pracovišti Kubešova se nachází společná sociální zařízení na chodbách.

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova - Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

#### Obecné informace o klientech:

##### a) *Domov pro seniory*

- Cílovou skupinou domova pro seniory jsou osoby starší 65 let, které žijí trvale na území České republiky a mají sníženou soběstačnost. Kvůli zdravotnímu stavu potřebují tyto seniory pravidelnou pomoc druhé osoby, kdy tato pomoc jim nelze zajistit v jejich domácím prostředí prostřednictvím rodiny či jiných sociálních služeb.
- Domov pro seniory není schopen zajistit služby pro následující osoby:
  - Osobám se všemi typy demencí. Tyto osoby potřebují bezpečné prostředí DZR.
  - Osobám, které potřebují kvůli svému zdravotnímu stavu trvalé odborné ošetření ve specializovaném zdravotnickém zařízení.



- Osobám s infekčním onemocněním, u kterých hrozí přenos infekce během poskytování péče. V takovýchto případech je před rozhodnutím o přijetí nutná konzultace s ošetřujícím lékařem konkrétního žadatele.
- Osobám s takovou psychickou poruchou, která by svými projevy mohla narušit soužití celého kolektivu.
- Osobám se závislostí na návykových látkách či alkoholu (s výjimkou osob, u kterých se nepředpokládá další užívání kvůli jejich zdravotnímu stavu).
- Osobám s mentální retardací.

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova - Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

*b) Domov se zvláštním režimem*

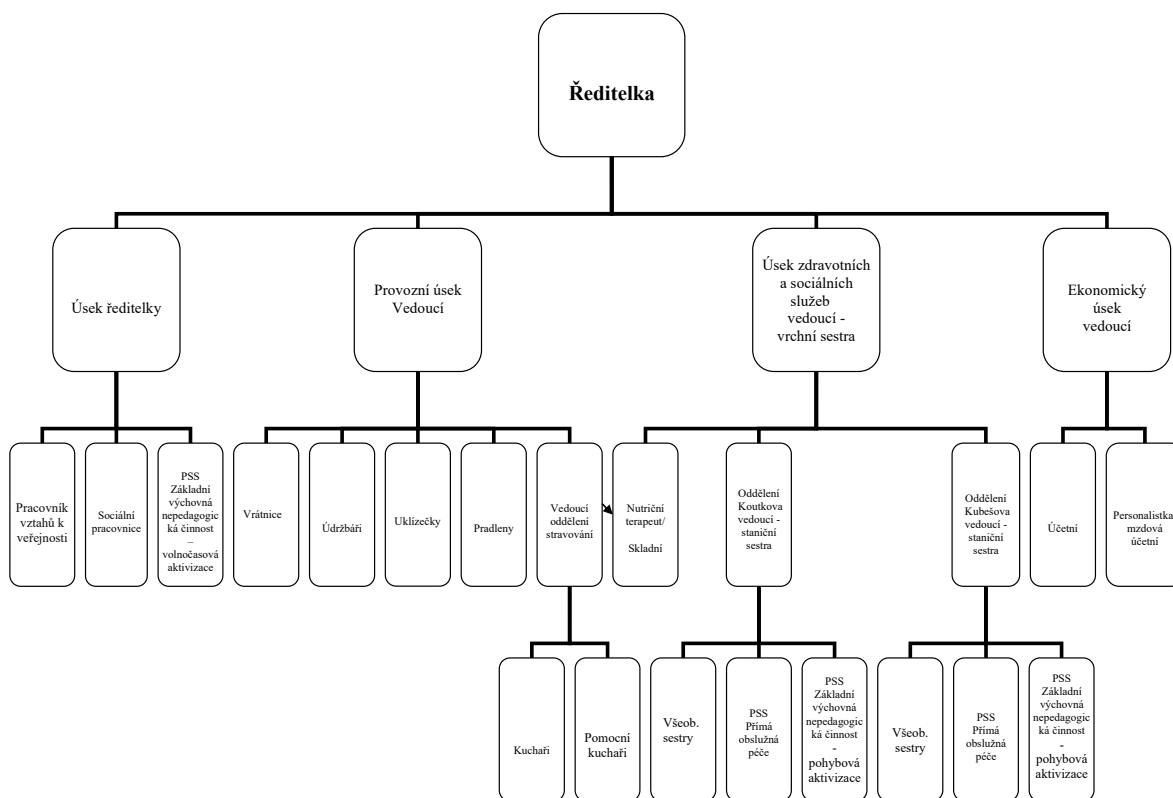
- Do domova se zvláštním režimem mohou být přijaty osoby starší 40 let, které trvale žijí na území České republiky a vyznačují se sníženou soběstačností, a to především z důvodu demence, včetně demence Alzheimerova typu. Sociální situace těchto osob vyžaduje bezpečné prostředí s pravidelnou pomocí, kdy tuto pomoc jim nelze zajistit v jejich domácím prostředí prostřednictvím rodiny či jiných sociálních služeb.
- Upřesnění – Do domova se zvláštním režimem mohou být přijati klienti s onemocněním demence, kteří mají poruchu orientace (i v prostoru), samostatně se pohybují a potřebují v návaznosti na jejich zdravotní stav bezpečné prostředí na uzavřeném oddělení. Rovněž lze přijmout i klienty s demencí v takové podobě, kdy by mohli svými projevy narušit kolektivní soužití na službě Domov pro seniory.
- Domov se zvláštním režimem není schopen zajistit služby pro následující osoby:
  - Osobám, které potřebují na základě svého zdravotního stavu trvale léčit a odborné ošetření, které je poskytováno ve zdravotnickém zařízení.
  - Osobám s infekčním onemocněním, kdy hrozí přenos infekce během poskytování péče. V takovýchto případech je přijetí nutné konzultovat s ošetřujícím lékařem konkrétního žadatele.

- Osobám se závislostí na návykových látkách a alkoholu (výjimku tvoří osoby, u kterých není předpoklad dalšího užívání v návaznosti na jejich zdravotní stav).

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova - Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

Organizační struktura:

V čele organizace stojí ředitelka, které podléhají 4 úseky, a to Úsek ředitelky, Úsek provozní, Úsek zdravotních a sociálních služeb a v poslední řadě Úsek ekonomický. Každý z úseků má svého vedoucího, až na Úsek ředitelky, který si vede sama ředitelka. Každý vedoucí má své podřízené a oblast, za kterou je přímo odpovědný.



Obr. 9 Organizační struktura organizace

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace)

## 10 ANALÝZA SOUČASNÉ ÚROVNĚ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Tato část je věnována analýze současného stavu marketingového a komunikačního mixu. Jelikož se jedná o organizaci, která poskytuje služby, tak marketingový mix bude orientován na oblast služeb, jak již tomu bylo v teoretické části. Komunikační mix obsahuje 8 oblastí – reklamu, direct marketing, podporu prodeje, public relations, event marketing, sponzoring, osobní prodej a online komunikaci.

Marketingová komunikace je v současné době orientována především na potenciální klienty, jejich rodinné příslušníky a obyvatele města Třebíč, ve kterém se Domov nachází. Hlavní důvod je především to, že je organizace zřizována Krajem Vysočina a na tento fakt navazuje potenciální klientela, dotace organizace či sponzoring.

### 10.1 Marketingový mix

#### Produkt

Produkt, který organizace nabízí jsou služby. Služby jsou rozděleny do dvou oblastí – služby domova pro seniory a služby domova pro seniory se zvláštním režimem. Jak již bylo popsáno na začátku této kapitoly, každá z těchto služeb má svá specifika.

V Domově poskytují denní ošetrovatelskou péči, nicméně lékařská péče na denní úrovni zajištěna není. Lékař zde působí jako konzultant a pravidelně jednou za týden do organizace dojíždí, aby mohl zdravotní stav svých pacientů zkontrolovat. Pokud dojde k náhlé změně zdravotního stavu či se jejich běžný zdravotní stav změní do takové podoby, že je nutné, aby byl klient pod denním dohledem lékaře, tak je převezen do běžného zdravotnického zařízení.

Domov již nenabízí žádné fakultativní služby, jako tomu bylo v minulosti. Pokud klienti vyžadují některou z doplňkových služeb, jako je například pedikúra, kadeřník a podobně, Domov je samozřejmě schopen jim tuto služby zajistit. Organizace dokáže svým klientům zajistit i nákup potřebného zboží v blízkém obchodním domě, nicméně všichni klienti této možnosti nevyužívají, jelikož je v jejich fyzických možnostech, aby si nákup obstarali sami.

## Cena

Ceny za služby, které organizace poskytuje jsou definovány v tabulce (Tab. 1). Jelikož se nejedná o soukromé zařízení, mohou být do domova umístěni i klienti, kteří nejsou schopni pobyt uhradit v celém rozsahu. Tito klienti jsou automaticky umístěni na dvoulůžkový pokoj. Pokud klient trvá na jednolůžkovém pokoji, musí jej on či jeho rodina doplatit.

Tab. 1 Úhrady za ubytování a stravu – platnost od 1. 1. 2020

Úhrady	Pobyt KOUTKOVA	Jednolůžkový pokoj KUBEŠOVA	Dvoulůžkový pokoj KUBEŠOVA
Ubytování	210,- denně	180,- Kč denně	175,- Kč denně
Poskytnutí celodenní stravy (3 hlavní a 2 vedlejší jídla + režie)	170,- Kč denně	170,- Kč denně	170,- Kč denně
Platba měsíc/28 dnů	10.640,- Kč	9.800,- Kč	9.660,- Kč
Platba měsíc/29 dnů	11.020,- Kč	10.150,- Kč	10.005,- Kč
Platba měsíc/30 dnů	11.400,- Kč	10.500,- Kč	10.350,- Kč
Platba měsíc/31 dnů	11.780,- Kč	10.850,- Kč	10.695,- Kč

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova - Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

### Pravidla:

- Po zaplacení úhrad na stravu a ubytování musí klientům zůstat minimálně 15 % z jeho příjmu na jeho vlastní potřeby.
- Pokud je nutné, aby byl klient přemístěn do nemocnice, kvůli změně jeho zdravotního stavu, dojde k vrátce peněz za neodebranou stravu (za potraviny; domov si účtuje pouze režijní náklady). Peníze za pobyt se nevrací.
- Klientovi jsou vráceny peníze za neodebranou stravu (potraviny) i během dovolené a současně i poměrná část příspěvku na péči. Peníze za pobyt se nevrací.

### Úhrada za péči:

Výše úhrady za péči je shodná s výší přiznaného příspěvku na péči.

1. stupeň: 880,- Kč
2. stupeň: 4 400,- Kč
3. stupeň: 8 800,- Kč
4. stupeň: 13 200,- Kč

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, © 2020)

### **Distribuce**

K distribuci služeb, které organizace nabízí, dochází přímo na jednotlivých pracovištích Domova. Organizace nevyužívá žádných zprostředkovatelů nabízených služeb.

### **Propagace**

Propagaci Domova je věnována samostatná část 10.2 Marketingový mix, ve které je popsán celý komunikační mix společnosti.

### **Lidé**

V roce 2018 bylo vzdělávání a školení zaměstnanců zaměřeno na Biografický model péče o seniory. Tento model byl v organizaci zaveden do praxe v roce 2016, nicméně v zájmu vedení je, aby byli zaměstnanci stále v této oblasti proškolení a dostatečně informováni o novinkách. Dále byla pozornost vedení zaměřena na zlepšení komunikace personálu v přímé péči, ale také na komunikaci v rámci jednotlivých týmů.

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, © 2019)

Jelikož je velká většina zaměstnanců pravidelně vzdělávána v oblasti jejich působení, kvalita jejich práce se neustále zvyšuje. Dobrým dojmem působí i jednotné oblékání všech zaměstnanců, kteří jsou v přímém kontaktu s klienty.

Personální situace je stabilní a nedochází k přílišné fluktuaci zaměstnanců. Na rozdíl od konkurence, organizace v současné době nenabízí žádná volná místa. K 1. 1. 2019 byl celkový počet zaměstnanců v organizaci 111 osob. V tabulce níže lze pozorovat zastoupení na jednotlivých úsecích.

Tab. 2 Počet osob na jednotlivých úsecích (vlastní zpracování)

Jednotlivé úseky	Počet osob
Úsek ředitele	10
Ekonomický usek	3
Provozní usek	25
Úsek zdravotních a sociálních služeb	73
Celkem	111

Organizace již řadu let spolupracuje s Dobrovolnickým centrem Oblastní charity Třebíč. Dobrovolníci dochází do organizace pravidelně, a to každý druhý čtvrtek v měsíci na pracoviště Koutkova a poslední čtvrtek v měsíci na pracoviště Kubešova.

### Materiální prostředí

Jelikož domov je rozdělen na dvě pracoviště, materiální prostředí je na nich odlišné. Z tohoto důvodu je pozornost věnována každému zvlášť.

#### a) Koutkova:

- Pracoviště na ulici Koutkova je velice pěkné a klidné zařízení. Hned při vstupu se otevírá nově rekonstruované atrium s fontánou a recepcí. Pracoviště disponuje 64 jednolůžkovými a 22 dvoulůžkovými pokoji, které jsou včetně vlastního sociálního zařízení. Budova má 3 poschodí a okolo se rozprostírá menší zahrada, ve které mohou klienti relaxovat. Velmi důležitým faktem je, že v budově se nachází výtah, jelikož usnadňuje pohyb klientů i zaměstnanců při jejich běžném životě, ale i organizovaných aktivitách. Zahrada nabízí klientům možnost procházek, hrát petangue, drobné zahradnické práce a při pěkném počasí se i některé denní aktivity, které mají naplánované aktivizační pracovnice, přesouvají do venkovních prostor.
- Na tomto pracovišti se nachází jídelna s prádelnou, která spadá pod provozní úsek.

#### b) Kubešova:

- Pracoviště na ulici Kubešova disponuje 16 jednolůžkovými a 24 dvoulůžkovými pokoji, které jsou bez sociálního zařízení. Sociální zařízení se nachází ve společných prostorech chodby. Kolem budovy se rozprostírá malá zahrada, která však nevyhovuje potřebám klientů. Chodníky jsou rozbité, a proto je velmi těžké se kolem budovy ať už na vozíku či bez pohybovat. Po konzultaci s aktivizační pracovnicí, která poskytla informace

z praxe, to velmi narušuje běžný chod dne. Než připraví všechny své klienty na denní aktivity, tak jí nezbude moc prostoru pro aktivity samotné, jelikož jejich režim je natolik plný, že je poté opět musí doprovodit zpět do jejich pokojů.

- Tyto velké nedostatky pracoviště Kubešova budou v blízké době napraveny, jelikož je schválena realizace nového areálu již na podzim tohoto roku.

## Procesy

Je zřejmé, že procesy v organizaci se řídí příslušnými směrnicemi, nařízeními, vyhláškami a zákony nutnými pro chod takového zařízení. Z marketingového pohledu jsou však mnohem důležitější procesy, které si nastaví organizace. Jedná se o procesy, které ji odlišují od konkurence, zvyšují kvalitu jejich služeb a díky nim se stává přívětivější ke klientům a jejich potřebám. V minulém roce chtěla organizace dokončit aktualizaci standardů kvality, to se však povedlo jen částečně a v letošním roce budou v tomto záměru pokračovat.

Interní tok informací je zajištěn prostřednictvím informačního systému CYGNUS 2. Tento systém byl speciálně vyvinut pro pobytové služby a umožňuje shromažďovat informace o klientech, ale také i plánovat směny a další. Jedná se o kvalitní nástroj, který vyhovuje potřebám organizace. V organizaci však probíhají i osobní schůze personálu, kdy dochází k mezisměnovému přenosu informací. Informační systém CYGNUS 2 z pohledu personálních procesů slouží pouze k záznamu docházky zaměstnanců. Pro mzdy používají systém KVASAR PERM.

Velmi důležitým procesem je systém přijímání a evidence žádostí o poskytování sociálních služeb. Jednotlivé žádosti jsou v domově bodovány podle tzv. Bodového systému hodnocení žádostí. Mezi hlavní kritéria při přijetí patří: místo trvalého pobytu, výše příspěvku na péči a schopnost sebeobsluhy potenciálního klienta. Systém přijímání žádostí spadá do dodatku vnitřního předpisu Pravidla pro zařazování žádostí do seznamu žadatelů, kde je například řešeno, jak postupovat při shodě v počtu bodů a podobně. Žádosti se evidují ve fyzické i elektronické podobě. Žádosti v elektronické podobě systém řadí, což je velmi důležité pro přehlednost a spravedlivost celého procesu. O zařazení konkrétní žádosti do seznamu žadatelů rozhoduje vrchní sestra.

## 10.2 Komunikační mix

Vzhledem k náplni této diplomové práce je velmi důležité se zaměřit na komunikační mix organizace. Je nutné znát jeho současný stav, aby bylo zřejmé, ve kterých oblastech má organizace rezervy a mohlo dojít následně k dobrému návrhu komunikační strategie.

### Reklama

V současné době organizace spolupracuje s Horáckými novinami, týdeníkem 5+2, MF DNES a Třebíčským deníkem. Nejedná se však o pravidelnou záležitost. Organizace se vždy snaží informovat o důležitých událostech, které se v domově dějí, jelikož ty jsou ochotné některá vydavatelství otisknout bez poplatku. Pokud se jim zdají články nezajímavé, neotisknou je. Poděkování, zprávy a další jsou však za úhradu, a proto jich domov nevyužívá. Raději využije na tuto formu sdělení své webové stránky. Vzhledem k tomu, že se jedná o neziskovou organizaci, jinou formu reklamy v současné době organizace nevyužívají, jelikož na reklamu na internetu, v televizi a další nemají finanční prostředky.

### Direct marketing

Organizace neprovádí direct marketing v pravém slova smyslu. V případě zájmu potenciálního klienta o služby je více využíváno osobního prodeje a dalších nástrojů. Strukturalizovaných otázek, které jsou přesně definované a měřitelné se využívá při sociálním šetření, které přichází na řadu ve chvíli, pokud se žadatel dostane na řadu v pořadí žádostí a Domov musí prověřit, jestli je opravdu vhodným kandidátem. Nicméně tímto nedochází k nabídce služeb jednotlivým osobám či skupinám osob na základě přímého prodeje.

### Podpora prodeje

Domov pro seniory podpory prodeje jako nástroje komunikačního mixu nevyužívá, jelikož zde nedochází k prodeji v pravém slova smyslu. Nelze udělit klientovi slevu například v případě, že s sebou do organizace přivede na spolužití partnera či přítele. Důvodem jsou etické důvody, snaha o transparentnost či jasně definovaná pravidla příjmu žádostí.

### Public relations

Vztah s veřejností si domov buduje prostřednictvím časopisu Seniorský koutek, který vychází každý měsíc. Časopis je dostupný na recepci za symbolický poplatek 10 Kč anebo



ho lze najít na webových stránkách v PDF podobě zdarma. Prostřednictvím časopisu, zpravodaje či webových stránek se organizace snaží tyto vztahy upevňovat.

### **Event marketing**

V minulém roce organizace pořádala velké množství akcí. Mnohdy se jedná o akce pravidelné, jako je například Univerzita třetího věku, která probíhá 1x za 14 dní a je přístupná i široké veřejnosti, Mezigenerační setkávání s dětmi z mateřských škol a další. Nicméně proběhly i akce nové, jako je uspořádání plesu pro klienty, rodiny a zaměstnance, dále pořádání výstavy energetických obrazů paní Markéty Kočkové a v závěru roku proběhl koncert v Bazilice sv. Prokopa s účastí pana Jakuba Pustiny. Je tedy zřejmé, že domov a jeho vedení je velmi podnikavé a snaží se pro své klienty, jejich rodiny, zaměstnance, ale i širokou veřejnost neustále něco plánovat.

### **Sponzoring**

Jelikož se jedná o příspěvkovou organizaci zřízenou krajem, tak se sponzoringu nevěnují. Není v jejich finančních možnostech tohoto nástroje kvalitně využít.

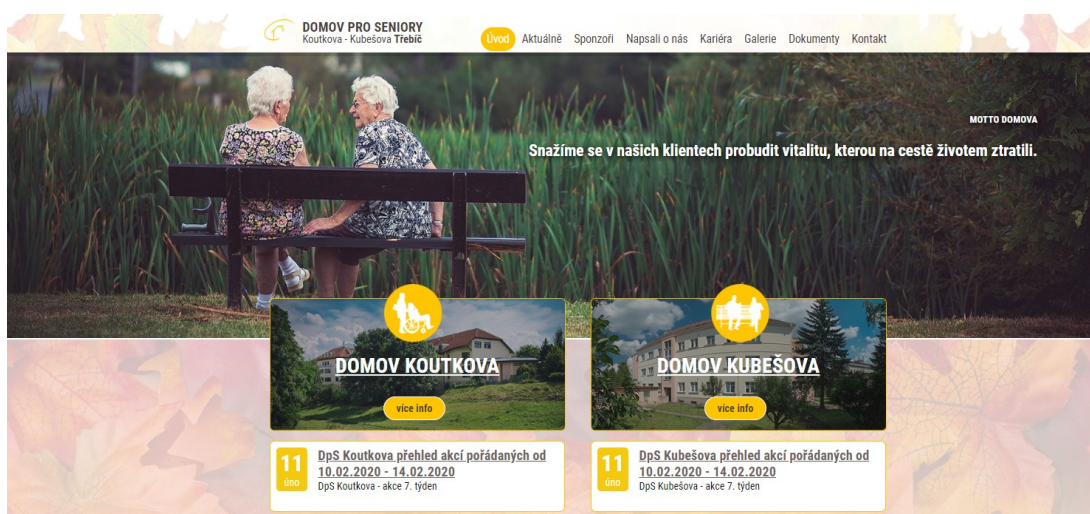
### **Osobní prodej**

Osobní prodej probíhá na území Domova, jak na pracovišti Koutkova, tak i na pracovišti Kubešova. Je založen na individuálním přístupu ke všem potenciálním klientům s cílem vyhovět jejím potřebám a požadavkům. Podpůrnou formou osobního prodeje je leták, který poskytují sociální pracovnice rodinným příslušníkům či klientům, který informuje o moderním Biografickém modelu péče o seniory, který organizace aktivně praktikuje. Tento leták je taktéž k dispozici na recepci, takže ho může obdržet každý nově příchozí, aniž by již byl klientem domova. Tento leták slouží spíše jako edukační materiál, nikoliv jako propagační.

### **Online komunikace**

Domov má zřízené webové stránky ([www.dpstrebic.cz](http://www.dpstrebic.cz)), na kterých jsou dostupné informace o jejich činnosti a zároveň zde prezentují i své aktivity. Webové stránky slouží k představení organizace a průběžnému informování veřejnosti. Již na první pohled jde z webových stránek poznat účel organizace, jelikož hned na úvodní straně je napsané motto organizace: „Snažíme se v našich klientech probudit vitalitu, kterou na cestě životem ztratili.“ Většina informací je retrospektivních a jen zřídka se jedná o pozvánky na události či akce. Stránky jsou na pohled líbivé, pěkně barevné a umí zaujmout, ale orientace na nich

není úplně jednoduchá. Na první pohled se totiž může zdát, že se jedná o webové stránky, které propojují dva samostatné domovy. Není zřejmé, že jsou to zfúzované domovy se stejným vedením. Po prokliku na „Domov Koutkova“ či na „Domov Kubešova“ jsou některé informace společné pro obě pracoviště, a některé jsou specifické informace právě pro jednotlivé z nich, což působí opravdu zmatečně. Jelikož se v podstatě jedná o jediný online komunikační nástroj, je zde velký prostor pro zlepšení, aby stránky byly více intuitivní a informace snadno dohledatelné. Organizace nemá zřízený facebookový a instagramový účet ani další z možných alternativ.



Obr. 10 Vzhled webových stránek organizace

(Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, © 2020)

## 11 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Cílem této kapitoly je analýza marketingového prostředí, ve kterém se organizace nachází. Nejprve je využita PEST analýza, následně Porterova analýza pěti sil. Výstupem každé analýzy budou příležitosti a hrozby organizace.

### 11.1 PEST analýza

#### Politicko-právní faktory

Politickou situaci v České republice lze i vzhledem ke všem okolnostem považovat za stabilní. Cílem současné vlády je dosáhnout důchodové reformy, dosahovat vyrovnaného rozpočtu či hájit zájmy státu v Evropě. Ministerstvo práce a sociálních věcí se snaží připravit na stárnutí prostřednictvím politiky přípravy na stárnutí. V roce 2019 došlo ke schválení novely zákona o sociálních službách, kdy došlo k navýšení příspěvku na péči. Tento fakt se samozřejmě promítl i do aktuálního ceníku domova, což bylo definováno v tabulce s názvem „Úhrady za ubytování a stravu – platnost od 1. 1. 2020“ (Tab. 1). Dle nařízení vlády výše minimální mzdy činí 14 600 Kč/měsíc.

#### Ekonomické faktory

Důležitým ekonomickým faktorem pro penzisty je valorizace důchodů. Důchody se v roce 2020 obecně zvyšují více ženám, jelikož mají průměrně důchody nižší než muži. Nárůst u žen činí 6,77 % a mužů o 6,50 %. Nicméně i s přihlédnutím k tomuto navýšení není současná úroveň důchodů pro seniory dostačující a většina z nich finančně nevychází. V Tab. 6 jsou hodnoty valorizace z předchozí deseti let. Jde vidět, že kromě roku 2010 došlo každý rok k drobnému navýšení důchodů, ale až v posledních dvou letech jsou nárůsty opravdu výrazné. Zásluhy za to nese ANO, které vyhrálo volby do poslanecké sněmovny v roce 2017.

Tab. 3 Valorizace důchodů k 1. 1. 2009-2019 (vlastní zpracování)

Rok	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Valorizace (Kč)	333	0	377	178	141	49	205	41	314	484	901

Aktuální hodnoty příspěvků na péči na osoby starších 18 let jsou u 1. stupně 880,- Kč, u 2. stupně 4 400,- Kč, u 3. stupně 8 800,- Kč a u 4. stupně 13 200,- Kč. Pokud si však osoba blízká ponechá seniora v domácí péči a náleží mu příspěvek 4. stupně, dostanete

částku 19 200 Kč. Již od června roku 2018 mají senioři nárok na 75% slevu na jízdné veřejnou dopravou. Tuto slevu si lze nárokovat od 65. narozenin.

### **Sociokulturní faktory**

Populace již dlouhodobě v České republice roste, avšak počet lidí v produktivním věku klesá, kde svoji roli hraje stárnutí a migrace obyvatelstva do zahraničí. Naopak věková skupina 65 let a více hlásí vyšší přírůstek populace. Nejčastěji lidé umírají na nemoci oběhové soustavy a hned druhým důvodem úmrtí jsou novotvary. Vzhledem k růstu počtu obyvatel ve skupině 65 let a více lze hledat příležitost právě pro domovy pro seniory a organizace jim podobné. V tomto trendu bude vývoj pravděpodobně pokračovat a velmi zajímavá bude situace, jakmile se do tohoto věku dostanou tzv. Husákovy děti, jelikož po tomto velmi plodném období došlo k velké populační propasti. Současný důchodový systém takovýto přetlak obyvatel v této skupině obyvatel není schopen unést a situace si bude žádat opatření, protože obyvatelé na tyto seniory nebudou schopni vydělat dostatek peněz.

### **Technologické faktory**

Technologický pokrok je pro organizace vždy příležitostí. Pokud je s novými technologiemi dobře nakládáno, dochází ke zvyšování produktivity práce či plynulosti produkce. Oblast služeb poskytovaných Domovem není příliš technologicky náročná. Pokrok v technologiích jde nejvíce pozorovat ve vývoji zdravotnických pomůcek, které velmi usnadňují zaměstnancům v takovýchto organizacích práci. Jedná se například o různé vozíky, zdviháky a další, které personál potřebuje na denní úrovni. Na pomůcky tohoto typu přispívají i zdravotní pojišťovny. Nové technologie se dotýkají i komunikace. Jedná se především o její digitalizaci, a to je právě oblast, na kterou se může domov zaměřit. Avšak je samozřejmé, že tuto možnost má i konkurence, a proto je důležité mít dobře zvolenou strategii.

#### **11.1.1 Příležitosti a hrozby vyplývající z PEST analýzy**

##### Příležitosti:

- O1 – Předpoklad navýšení příspěvku na péči
- O2 – Valorizace důchodů
- O3 – Růst poptávky v důsledku demografického vývoje ve státě
- O4 – Digitalizace v marketingové komunikaci

### Hrozby:

- T1 – Dopad ekonomické situace
- T2 – Zhroucení důchodového systému

## **11.2 Porterova analýza**

Porterův model pěti sil je velmi užitečným nástrojem pro analýzu vnějšího prostředí. Je vhodný pro definici oborového prostředí, ve kterém se organizace nachází.

### **Bariéry vstupu do odvětví**

Vstup do této oblasti služeb není zrovna jednoduchý, jelikož je důležité vyhovět velkému množství legislativních požadavků. V případě splnění těchto podmínek si lze samozřejmě zařízení tohoto typu založit, nicméně se jedná o velmi nákladnou záležitost. Například v Domově tvoří jen osobní náklady 75 % nákladů z celého rozpočtu. Tomu pak odpovídá i cena. Je tedy zřejmé, že pro soukromé organizace se jedná o poměrně složitou záležitost, nicméně vzhledem k výši poptávky se mnoho investorů ke vstupu do tohoto odvětví odhodlá. Je zřejmé, že každá nová organizace se musí snažit odlišit od stávající konkurence, jak je tomu i v jiných odvětvích.

### **Substituty a jejich hrozba**

Služby poskytované domovem mohou být do jisté míry substituovány v domácím prostředí prostřednictvím terénních služeb, rodiny či jiných sociálních služeb. S ohledem na tento fakt lze konstatovat, že hrozba substituce není malá, jelikož většina obyvatel se snaží nejprve pomoci svým blízkým v domácím prostředí, než se rozhodne pro variantu domova pro seniory. V současné době tomu může napomáhat i fakt, že byl navýšen příspěvek na osoby v domácí péči se 4. stupněm závislosti na 19 200 Kč, nicméně si lidé musí uvědomit, že se jedná o velmi náročnou práci, které je nutné obětovat 24 hodin denně, 7 dní v týdnu.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Domov má převážně lokální dodavatele. Důvodem je, že se jedná o krajem zřízenou organizaci, ale také snaha o co nejnižší náklady. Jelikož se jedná o službu, která se nenachází v dravém konkurenčním prostředí, není nutné hledat dodavatelské alternativy například v zahraničí. Vzhledem k tomu, že je organizace vázána na stáří a cena produktu se odvíjí spíše od příspěvku na péči než od cen dodavatelů, tak jejich síle není přikládán takový význam. I když se organizace snaží určité situace řešit bez outsourcingu a dodavatelů,

v některých případech to naopak není možné. Jsou například smluvně spjati s lékárnou, odkud nakupují pravidelně léky pro své klienty.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Mezi hlavní odběratele služby patří senioři se sníženou soběstačností a také osoby starší 40 let, které trpí demencí. Vzhledem k jasně definovaným kapacitám na jednotlivých pracovištích, není možné vyhovět všem potenciálním klientům.

### **Stávající konkurence v odvětví**

Jak již bylo zmíněno, organizace má ve městě Třebíč dva hlavní konkurenty, a to Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových a IGF Alzheimer centrum Třebíč. Velkou výhodou je fakt, že jako jediná nabízí služby pro seniory jako takové, ale i služby pro klienty s demencí. Ještě nedávno byla jedinou organizací v Třebíči, která dokázala zajistit potřeby právě klientům s demencí. Vzhledem k tomu, že organizace funguje od roku 2006, její pozice je již stabilní a zrod nového Alzheimer centra by ji neměl ohrozit, jelikož kvalita jejich služeb je dostatečně vysoká. Avšak vzhledem k tomu, že se ve městě konkurence vyskytuje, je velmi důležité snažit se pracovat na slabých stránkách organizace.

#### **11.2.1 Příležitosti a hrozby vyplývající z Porterovy analýzy**

##### Příležitosti:

- O1 – Růst poptávky

##### Hrozby:

- T1 – Růst konkurence
- T2 – Změny v legislativě
- T3 – Snadná substituce produktu

## 12 ANALÝZA KONKURENCE

Kapitola je věnována charakteristice konkurentů Domova. Díky této analýze bude zjištěno, jaké postavení má organizace v jejím konkurenčním prostředí. Následovat bude analýza marketingové komunikace konkurence. Konkurencí pro vybranou organizaci ve městě Třebíč jsou v současné době dvě organizace. První z nich je Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových a druhou IGF Alzheimer centrum, které bylo uvedeno do provozu teprve minulý rok.

### **Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových**

- Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových je také příspěvkovou organizací, kterou zřídil Kraj Vysočina. Historie tohoto domova se začala psát již 2. ledna 1994, kdy byl založen. Jedná se o bezbariérové zařízení, které poskytuje nepřetržitou, 24-hodinovou péči. Prostory domova jsou uzpůsobeny pro 193 klientů s možností 2 míst, které slouží k přechodnému pobytu.
- Ceny za pobyt a stravu jsou v tomto zařízení nepatrně nižší než ve vybraném zařízení.
- Organizace poskytuje služby seniorům starším 65 let, kteří nejsou dostatečně soběstační především z důvodu věku a současně jejich situace vyžaduje pomoc další fyzické osoby. Organizace upřednostňuje klienty, kteří jsou z Kraje Vysočina.
- Tento domov pro seniory je pravděpodobně schopen pečovat o klienty s onemocněním Alzheimerova typu, ale pouze za předpokladu, že jsou ležící. Chodícím klientům by nedokázali zajistit bezpečné prostředí uzavřeného oddělení, jako se nachází na pracovišti Koutkova vybrané organizace.
- Domov se nezaměřuje na Biografický model, jako vybraná organizace, zato jsou držitelem certifikátu „Pracoviště Bazální stimulace“.

(Domov pro seniory Třebíč - O NÁS, © 2012)

### **IGF Alzheimer centrum Třebíč**

- IGF Alzheimer centrum Třebíč je novým moderním centrem v kraji Vysočina s kapacitou více jak 100 lůžek. Jedná se o soukromé zařízení, které nabízí klientům mnoho služeb včetně nadstandardní péče a individuálního přístupu. Taktéž nabízí různé doplňkové služby. V nabídce je možnost ubytování v jednolůžkových nebo dvoulůžkových pokojích, které mají vlastní zázemí. Centrum poskytuje služby osobám, které se vyznačují sníženou soběstačností, která je zapříčiněna Alzheimerovou chorobou a jejichž stav vyžaduje pozornost jiné osoby.

- Vzhledem k tomu, že se jedná o soukromé zařízení, kde si klienti musí financovat celý pobyt, nejsou nikde uveřejněny ceny za pobyt a stravu.
- Prioritou centra je zajistit klientům s tímto typem onemocnění důstojný a kvalitní život. Do centra pravidelně dochází lékař a v případě potřeby umí zajistit i péči psychologa či psychiatra. Zdravotní sestry s registrací jsou na pracovišti neustále.
- Centrum nabízí i fakultativní služby jako jsou masáže, kosmetika, pedikúra a další, nicméně ty nejsou zahrnuty v základním balíčku služeb a musí si je klient doplatit.

(IGF Alzheimer centrum Třebíč s.r.o., © 2020)

Pokud shrneme všechny výše uvedené informace je zřejmé, že každá organizace má zacíleno na jinou skupinu klientů. Také historie organizací je rozličná. Zatímco první z nich zahájila provoz svoji činnost již v minulém miléniu, druhá byla uvedena do provozu teprve v minulém roce. Vybraná organizace kombinuje služby obou organizací a současně s její tradicí a kapacitami ji lze považovat za organizaci s nejlepšími vyhlídkami.

## 12.1 Analýza marketingové komunikace konkurence

Vzhledem ke zvolenému tématu práce je nutné zvlášť analyzovat marketingovou komunikaci konkurenčních organizací. Na základě této analýzy bude možné posoudit a porovnat úroveň obou organizací se současnou úrovní marketingové komunikace Domova.

### **Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových**

- Webové stránky jsou laděné do teplých odstínů, pravděpodobně aby bylo docíleno klidného a vřelého dojmu. Informace, které jsou dostupné na webových stránkách by měly uspokojit základní informace návštěvníka webu. Ve srovnání s webovými stránkami vybrané organizace nejsou tak propracované a nápadité, ale k hlavnímu účelu, kterému mají sloužit, což je poskytnout základní informace, jsou dostačující.
- Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových nemá zřízený účet na Facebooku ani Instagramu.





Obr. 11 Webové stránky Domova pro seniory Třebíč – Manž. Curieových  
(Domov pro seniory Třebíč - O NÁS, © 2012)

- Organizace se zapojuje do veřejných akcí, nicméně veřejné akce příliš nepořádá. Většina jejich programů je určena přímo pro klienty.

### IGF Alzheimer centrum Třebíč

- IGF Alzheimer centrum Třebíč má moderní webové stránky, což přímo koresponduje s celkovou prezentací této organizace. Koncept byl zvolen odlišný, nicméně informace a zaměření centra je taktéž na první pohled patrný.
- Jako jediná z organizací v Třebíči mají zřízený účet na Facebooku, který byl zřízen ještě dříve než webové stránky. Na Facebooku informovali již o průběhu rekonstrukce budov. Z těchto stránek se lze snadno prokliknout na webové stránky a naopak. Již o průběhu rekonstrukce o nich napsali i v místních novinách.
- Instragramový účet IGF Alzheimer centrum zřízený nemá, nicméně tam mají placenou reklamu soužící k náboru nových zaměstnanců.



Obr. 12 Webové stránky IGF Alzheimer centrum Třebíč  
(IGF Alzheimer centrum Třebíč s.r.o., © 2020)

- Vzhledem k tomu, že centrum má krátkou historii, stihli pro veřejnost uspořádat pouze den otevřených dveří, který proběhl v listopadu minulého roku.

V tabulce (Tab. 3) jsou přehledně znázorněny informace z textu výše, ze kterého vyplývá, že všechny organizace nejvíce informací shromažďují na svých webových stránkách. Pouze IGF Alzheimer centrum se rozhodlo do své online komunikace zařadit i Facebook. Je tedy zřejmé, že i Domov by se měl vydat touto cestou, aby respektoval současný trend.

Tab. 4 Přehled internetových aktivit jednotlivých organizací (vlastní zpracování)

	Koutkova-Kubešova	Manž. Curieových	IGF Alzheimer centrum
<b>Webové stránky</b>	✓	✓	✓
<b>Facebook</b>	X	X	✓
<b>Instagram</b>	X	X	X

### 12.1.1 Silné a slabé stránky konkurence

Závěrem celé analýzy konkurence, je definice jejich silných a slabých stránek. Protože to, co je pro konkurenci silná stránka může být pro vybranou organizaci hrozbou a to, co je jejich slabá stránka naopak příležitostí.

#### **Domov pro seniory Třebíč – Manž. Curieových**

- Silné stránky:
  - Certifikát „Pracoviště Bazální stimulace“
  - Nižší ceny
- Slabé stránky:
  - Špatná propagace

#### **IGF Alzheimer centrum Třebíč**

- Silné stránky:
  - Dobře propracovaná propagace
- Slabé stránky:
  - Neinformují o programech pro klienty
  - Malé množství akcí pro veřejnost
  - Neuvádí ceny

### 13 DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA V OKRESE

Obecným trendem v okrese Třebíč je již delší dobou úbytek obyvatel (Tab. 4) a do budoucna by tomu nemělo být jinak, pokud nebudou přijata nějaká opatření. Proto se město Třebíč snaží tento problém řešit například projektem Třebíč žije, aby přilákala nové investory, obyvatele či turisty. (Třebíč žije, © 2015)

V tabulce (Tab. 4) lze pozorovat, že k úbytku obyvatel v okrese Třebíč dochází především z důvodu odstěhování obyvatel z této oblasti.

Tab. 5 Vybrané ukazatele v okrese Třebíč 2008-2017 (vlastní zpracování)

Ukazatel	Měřicí jednotka	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Počet obyvatel	osoby	114 028	113 812	113 590	113 330	112 833	112 372	112 076	111 873	111 651	111 426
Živě narození	osoby	1 200	1 153	1 110	1 088	1 080	1 032	1 086	1 146	1 127	1 151
Zemřelí	osoby	1 108	1 182	1 109	1 118	1 154	1 094	1 082	1 037	1 063	1 123
Přistěhování	osoby	1 042	894	888	783	818	835	863	858	878	840
Vystěhování	osoby	1 259	1 081	1 111	1 136	1 241	1 234	1 163	1 170	1 164	1 093
Přirozený přírůstek/úbytek	‰	0,8	-0,3	0	-0,3	-0,7	-0,6	0	1	0,6	0,3
Přírůstek/úbytek stěhováním	‰	-1,9	-1,6	-2	-3,1	-3,7	-3,5	-2,7	-2,8	-2,6	-2,3
Celkový přírůstek/úbytek	‰	-1,1	-1,9	-2	-3,4	-4,4	-4,1	-2,6	-1,8	-2	-2

Tabulka (Tab. 5) dokazuje předchozí tvrzení. Úbytek obyvatel v okrese odráží i úbytek obyvatel ve městě Třebíč. Hlavní položkou, která je pro tuto práci směrodatná, je počet obyvatel ve věku 65 let a více. Jde vidět, že počet obyvatel v této skupině postupně narůstá a počet lidí v produktivním věku se snižuje. Je tedy zřejmé, že potenciální klientela domova bude neustále narůstat.

Tab. 6 Vybrané ukazatele ve městě Třebíč 2008-2017 (vlastní zpracování)

Ukazatel	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Stav obyvatel k 31.12	38 362	38 156	37 836	37 575	37 324	37 095	36 880	36 641	36 330	36 050
Ve věku: 0-14	5 442	5 378	5 314	5 347	5 333	5 264	5 316	5 360	5 297	5 265
15-64	27 929	27 632	27 257	26 753	26 317	25 947	25 482	24 959	24 454	23 965
65+	4 991	5 146	5 265	5 475	5 674	5 884	6 082	6 322	6 579	6 820

## 14 VÝSLEDKY KVALITATIVNÍ ANALÝZY

Tato kapitola má za úkol lépe pochopit a vystihnout podstatu organizace na základě kvalitativní analýzy hloubkových rozhovorů, které byly provedeny s ředitelkou organizace a jednou ze zaměstnankyň. Celkem bylo položeno 12 otázek. Většina byla shodná, avšak některé byly položeny s ohledem na postavení v organizaci pouze ředitele. Dotazovaným byly položeny následující otázky:

1. Jak vidíte postavení Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace v konkurenčním prostředí města Třebíč?
2. V čem se nejvíce lišíte od konkurence?
3. Co považujete za silnou stránku organizace?
4. Co naopak považujete za slabou stránku?
5. Jakým způsobem budujete vztahy s klienty a jejich příbuznými?
6. Z jakých zdrojů nejčastěji veřejnost čerpá informace o domově a dění v něm?
7. Vnímáte v současné době nějaké speciální potřeby veřejnosti v oblasti komunikace?
8. Kolik byste byla ochotna vyčlenit z rozpočtu finančních prostředků pro oblast marketingu?
9. Jaký je Váš názor na sociální sítě?
10. Jaký přínos by to podle Vás mohlo mít?
11. Proč by se organizace měla snažit v marketingové komunikaci zlepšovat?
12. Napadá Vás ještě něco, na co jsme během rozhovoru zapomněly nebo byste to chtěla naopak vyzdvihnout či zdůraznit?

### Výsledky

Výsledky z rozhovorů jsou rozděleny do dvou oddílů z důvodu lepší přehlednosti.

#### *O organizaci*

- Ředitelka organizace vidí postavení domova jako velmi dobré a snaží se dělat vše pro to, aby se v konkurenčním prostředí posouvali stále kupředu. Zaměstnankyně však má na tuto situaci dva pohledy, a to z důvodu, že se domov skládá ze dvou budov a podmínky na nich jsou velmi odlišné. Pracoviště Koutkova je mladší budova, která je opravdu dobře konkurenceschopná, u pracoviště Kubešova je to přesně naopak. Jedná se o nejstarší budovu domova pro seniory v Třebíči a tamní

podmínky jsou nedostačující. Nicméně už v tomto roce je přislíbena výstavba nové budovy, což situaci razantně změní.

- Co se týče konkurenceschopnosti, tak za hlavní odlišnost považuje ředitelka největší množství jednolůžkových pokojů ze všech domovů pro seniory v Kraji Vysočina.
- K otázce silné a slabé stránky organizace se vyjadřovala ředitelka i zaměstnankyně organizace. Za silnou stránku považují budovu na pracovišti Koutkova, dobré jméno domova, výhodnou a dostupnou geografickou polohu a nízkou fluktuaci zaměstnanců. Nicméně za nejdůležitější považují to, že aktivně využívají Biografický model péče o seniory, smyslovou a bazální aktivizaci, rehabilitaci a volnočasové aktivity, což má zajistit nejen dobrou základní péči o klienty, ale má to pro ně i velkou přidanou hodnotu. Slabá stránka organizace je nejvíce spjata s pracovištěm Kubešova, kde jsou v současné době nevyhovující podmínky, avšak to se brzy změní. Paní ředitelka považuje spíše za svou slabou stránku fakt, že se jí dosud nepodařilo dát dohromady stabilní tým vedení, prostřednictvím kterého by mohla realizovat všechny své vize tak rychle, jak by potřebovala.

### *Komunikace*

- Organizace buduje vztahy s veřejností prostřednictvím tiskové mluvčí a paní na recepci v jedné osobě, která je v tomto ohledu výborná. Avšak je samozřejmé, že se každý snaží vyjít klientům a jejich příbuzným vstříc a splnit všechny jejich požadavky.
- Dle zaměstnankyně se nejvíce informace šíří prostřednictvím WOM, jelikož město Třebíč je poměrně malé město. Avšak také se velmi často stává, že mnoho lidí začíná větu: „Viděla jsem na webových stránkách“. Probíhá snaha o zveřejňování článků do zpravodaje či regionálních novinách a vydávání tiskových zpráv.
- Paní ředitelka by ráda poskytla dost finančních prostředků, jelikož si uvědomuje důležitost marketingové komunikace, ale je do jisté míry omezena zřizovatelem. Nicméně je ochotna jednorázově vyčlenit částku 40 000 Kč.
- Co se týče sociálních sítí, tak z nich má paní ředitelka obavu, jelikož nemají v organizaci člověka, který by se tomu věnoval. Z tohoto důvodu považuje v současné době propagaci prostřednictvím webových stránek za dostačující. Nicméně si je vědoma toho, že to bude do budoucna potřeba. Názor zaměstnankyně na sociální síť je smíšený. Některé věci je dobré zpropagovat, ale důležité je mít na mysli, aby tam byl uveřejněn pouze obsah, který je žádoucí. Tímto je myšleno

například to, že někteří klienti nechtějí být nikde zveřejňováni, či aby se o nich psalo. Každopádně také považuje za důležité, aby v případě zřízení účtu na sociálních sítích byl pro tuto činnost vyčleněn člověk, který se tomu bude aktivně věnovat.

- Zřízení takového účtu by organizaci, dle tázaných, přineslo pravděpodobně větší pružnost a zviditelnění.
- Podle ředitelky by se organizace měla snažit v marketingové komunikaci zlepšovat z důvodu zlepšení konkurenceschopnosti, jelikož se na trh dostávají soukromá sociální zařízení.

### **Závěr**

Provést hloubkové rozhovory s lidmi, kteří jsou součástí organizace bylo velmi přínosné, jelikož byly získány důležité informace, které jsou založeny přímo na interních poznatcích a potřebách. Je patrné, že paní ředitelka i zaměstnankyně vnímají organizaci za velmi silnou a schopnou, ale jsou si vědomy nedostatků, které jsou spojeny právě s budovou na ulici Kubešova. Tyto nedostatky však budou brzy vyřešeny výstavbou nové budovy na této adrese, která započne již na podzim tohoto roku. Co se týče propagace, tak jsou se současnou úrovní poměrně spokojeni. V organizaci jsou si však vědomi, že v případě hledání nových zaměstnanců by zřízení účtu na sociálních sítích bylo přínosem, avšak v současné době nemají tento fakt personálně podchycen.

## 15 VÝSLEDKY KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU POMOCÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Tato kapitola je zaměřena na zjištění současné úrovně komunikace prostřednictvím kvantitativního výzkumu pomocí dotazníkového šetření.

### 15.1 Cíl průzkumu

Hlavním cílem kvantitativního výzkumu je zjistit spokojenost respondentů se současnou úrovní komunikace a zjištění jejich potřeb v této oblasti. Současně je i záměrem zjistit jejich spokojenost s organizací jako takovou.

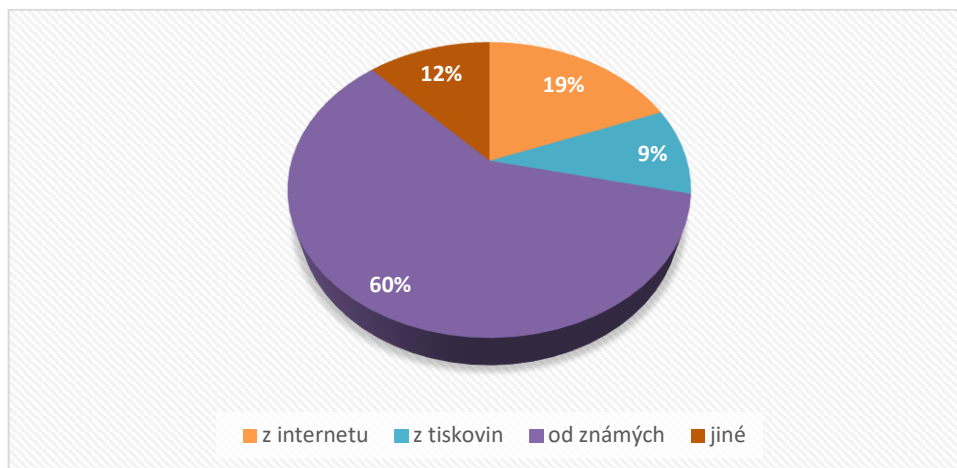
### 15.2 Sběr dat

V období od 2. března do 26. března 2020 dotazník vyplnilo 42 respondentů. Všichni respondenti odpověděli na každou z otázek, kromě otázky č. 9, tuto otázku dva dotazovaní nechali bez odpovědi. Nicméně i tyto dva dotazníky byly zahrnuty do výsledků. Tištěné dotazníky byly rozdávány na pracovišti Koutkova i Kubešova klientům, jejich příbuzným, náhodným kolemjdoucím, ale i potenciálním zájemcům. Dotazník obsahoval celkem 13 otázek otevřeného i uzavřeného typu, které byly zaměřené především na komunikaci vybrané organizace. Poslední dvě otázky byly identifikační a sloužily ke zjištění základních informací o respondentovi. Grafická podoba tištěného dotazníku je k nalezení v příloze diplomové práce (Příloha – P I). Vzhledem k nouzovému stavu byl sběr dat značně omezen, jelikož od 9.3. 2020 byl v organizaci zákaz návštěv. Z tohoto důvodu není výsledný vzorek respondentů tak široký, jaký by mohl během standardního stavu být. Nicméně vzorek je dostačující pro zjištění smýšlení a potřeb dotazovaných osob a výsledek výzkumu je relevantní. K vyhodnocování dotazníků docházelo ručně a ke grafickému znázornění posloužil program Microsoft Excel.



### 15.3 Analýza a vyhodnocení získaných údajů

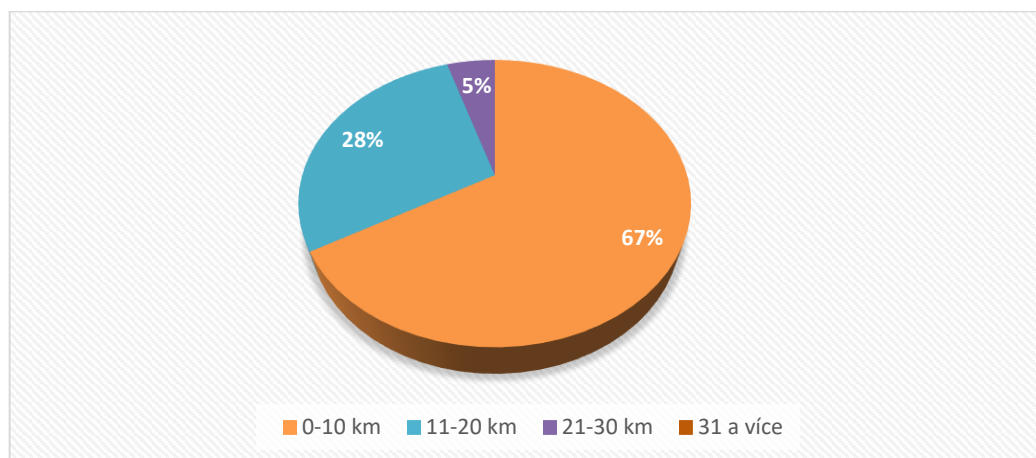
Otázka č. 1 – *Jakým způsobem jste se o Domově pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace dozvěděli?*



Graf 1 Jakým způsobem se lidé o domově dozvěděli (vlastní zpracování)

- Na otázku č. 1 bylo možné odpovědět prostřednictvím 4 odpovědí. Nejvíce dotazovaných se o organizaci dozvědělo od známých, a to celých 60 %. Zbýlých 40 % bylo rozdělen mezi internet, možnost jiné a z tiskovin právě v tomto pořadí. Položka jiné nejčastěji zahrnovala odpovědi typu pracuje tam známá, což by mohlo být zahrnuto do odpovědi „od známých“ nicméně v tom dotazování pravděpodobně vnímali rozdíl. Jako jiná varianta byla zahrnuta např. z městského zařízení a v některých případech nebylo dovysvětleno nic, i když k tomu odpověď vybízela.

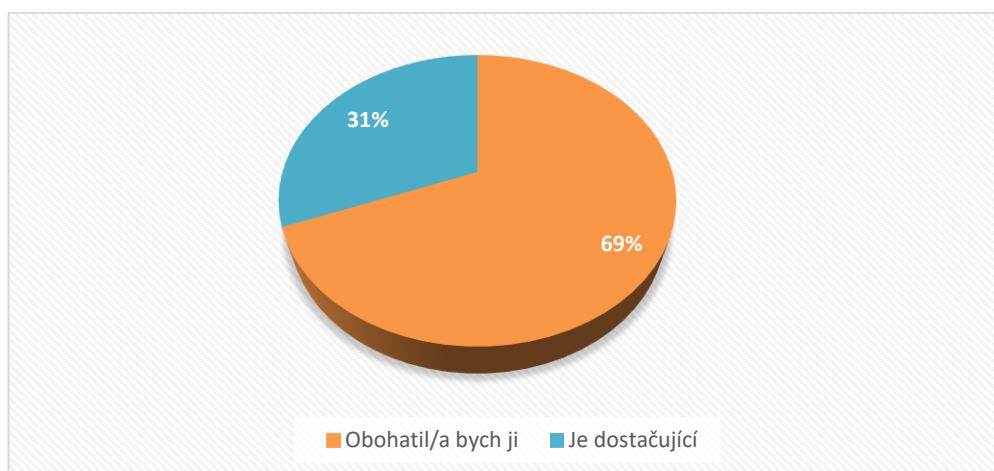
Otázka č. 2 – *V jaké vzdálenosti od Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace žijete?*



Graf 2 V jaké vzdálenosti od organizace dotazovaní bydlí? (vlastní zpracování)

- Tato otázka byla položena otevřeně, bez jasně definovaných možností výběru. Při vyhodnocování dotazníků byly zvoleny 4 skupiny, do kterých byly odpovědi zahrnuty a vše je znázorněno v grafu č. 2. Je patrné, že nejvíce dotazovaných lidí žije ve vzdálenosti do 10 km od organizace. Druhou největší skupinou byli lidé, kteří bydlí ve vzdálenosti 11-20 km. Pouhých 5 % dotazovaných žije ve vzdálenosti 21-30 km a poslední možnost volby, 31 a více byla bez zastoupení.

Otázka č. 3 – *Jak se Vám líbí nabídka služeb, které organizace nabízí?*

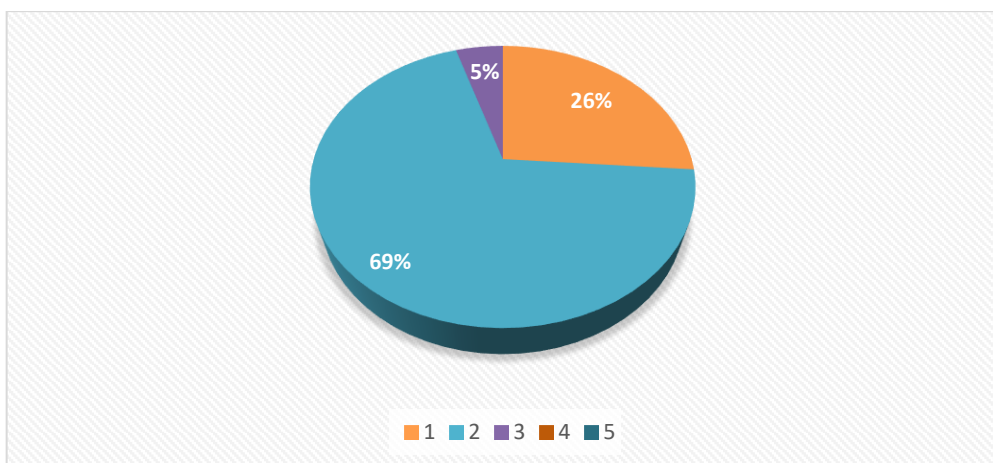


Graf 3 Jak se dotazovaným líbí nabídka služeb organizace (vlastní zpracování)

- Na otázku č. 3: „Jak se Vám líbí nabídka služeb, které organizace nabízí?“ bylo možné odpovědět dvěma možnými variantami. První z nich byla možnost

„Obohatil/a bych ji, kterou zvolilo 69 % respondentů a zbylých 31 % vybralo možnost „Je dostačující“.

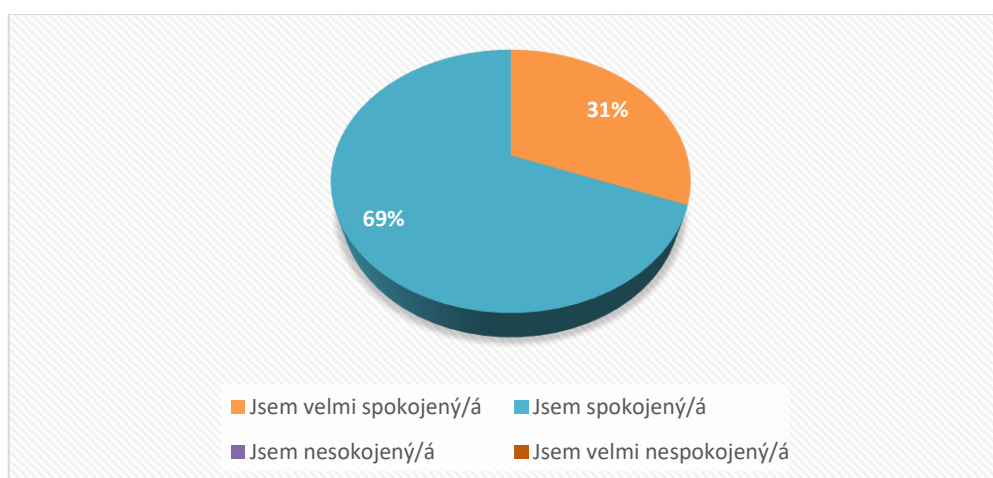
Otázka č. 4 – *Jak byste ohodnotili kvalitu poskytovaných služeb?*



Graf 4 Hodnocení poskytovaných služeb (vlastní zpracování)

- Na tuto otázku se odpovídalo škálou od 1 do 5, kdy byli respondenti vyzváni k tomu, aby ohodnotili kvalitu poskytovaných služeb jako ve škole. Tato škála dle výsledků nebyla využita v celém svém rozsahu, jelikož číslo 4 a 5 nikdo nezvolil, což je pro organizaci velmi povzbudivé. Nejvíce dotazovaných se přiklonilo k variantě 2, a to celých 69 %. K 1 se přiklání 26 % dotazovaných a zbylých 5 % respondentů by dalo kvalitě poskytovaných služeb známku 3.

Otázka č. 5 – *Jste spokojeni s ochotou a přístupem personálu?*

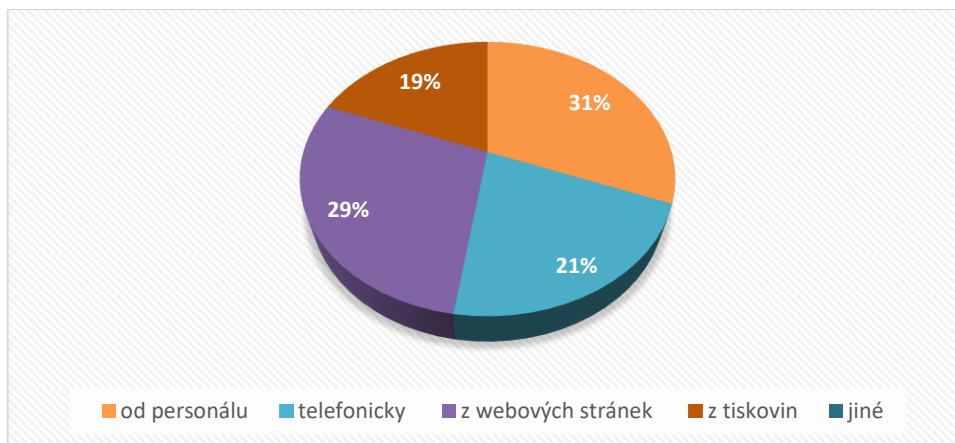


Graf 5 Spokojenost s ochotou a přístupem personálu (vlastní zpracování)

- Na otázku č. 5 bylo odpovězeno pouze dvěma možnými variantami, i když škála odpovědí byla širší, konkrétně byly 4 možnosti, což lze pozorovat i v grafu. Největší

zastoupení měla odpověď „Jsem spokojený/á“, a to 69 %. Zbylé procento respondentů si vybralo variantu „Jsem velmi spokojený/á“.

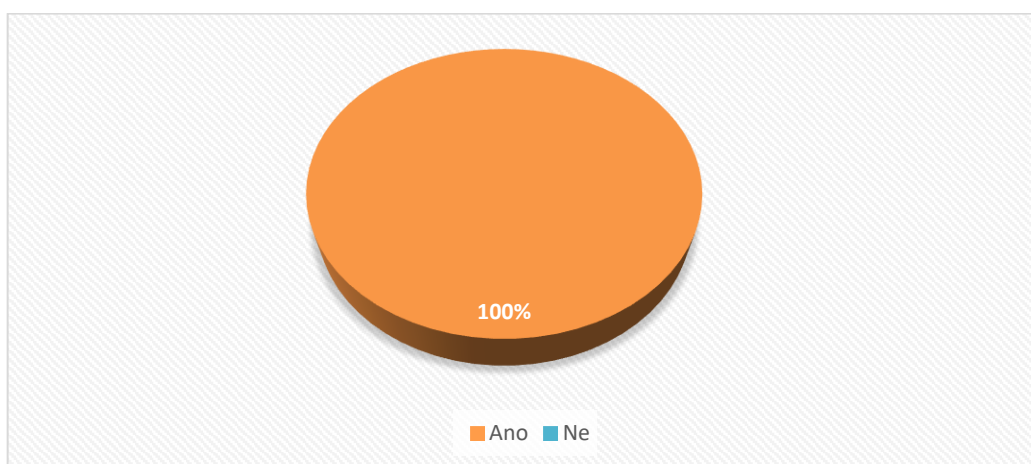
Otázka č. 6 – Z jakých zdrojů sháníte informace o domově?



Graf 6 Z jakých zdrojů shání respondenti informace (vlastní zpracování)

- Na tuto otázku byl poměr odpovědí celkem vyrovnaný. Nejvíce respondenti čerpají informace od personálu, poté z webových stránek a telefonicky a na pomyslné poslední příčce se umístilo čerpání informací z tiskovin. Variantu jiné nevybral nikdo z dotazovaných.

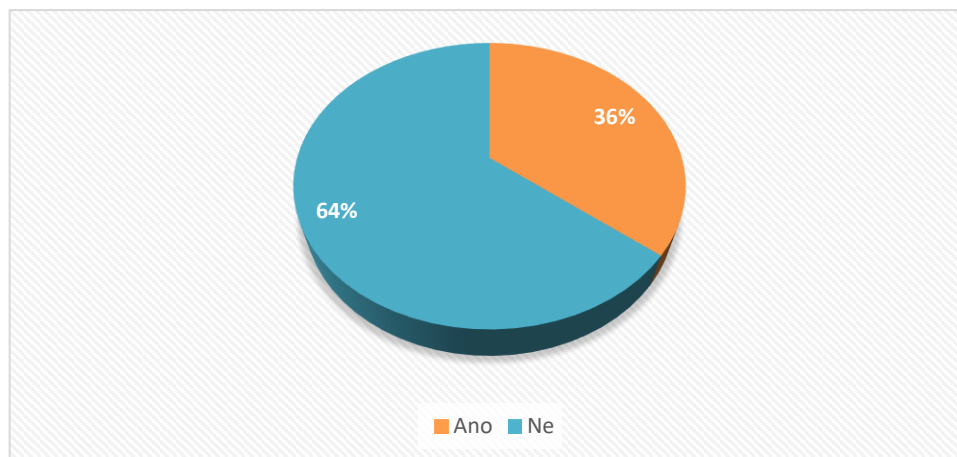
Otázka č. 7 – Jste spokojeni se současnou úrovní poskytování informací?



Graf 7 Spokojenost se současnou úrovní poskytování informací  
(vlastní zpracování)

- Celých 100 % respondentů je spokojeno se současnou úrovní poskytování informací.

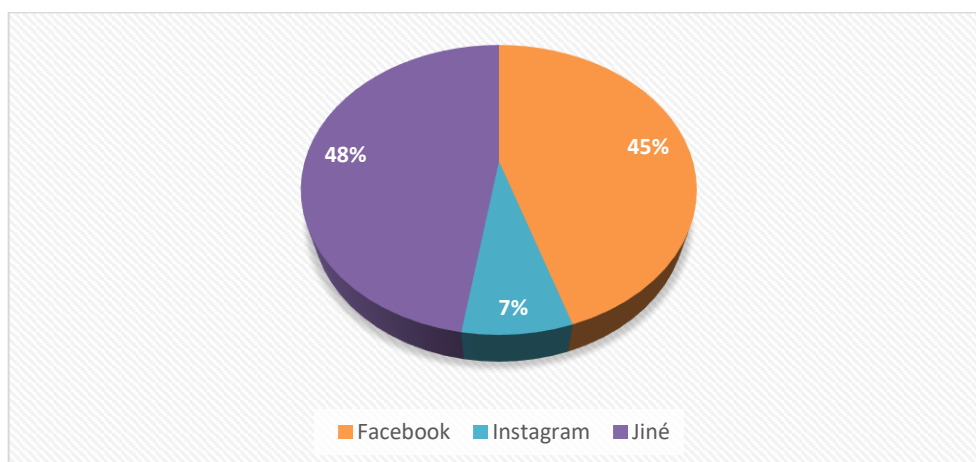
Otázka č. 8 – *Uvítali byste komunikaci prostřednictvím sociálních sítí?*



Graf 8 Komunikace na sociálních sítích (vlastní zpracování)

- Otázka č. 8 byla uzavřeného typu. 36 % respondentů by uvítalo, kdyby s nimi organizace komunikovala prostřednictvím sociálních sítí a zbylé procento dotazovaných by se bez této možnosti obešlo.

Otázka č. 9 – *Kterou sociální síť preferujete?*

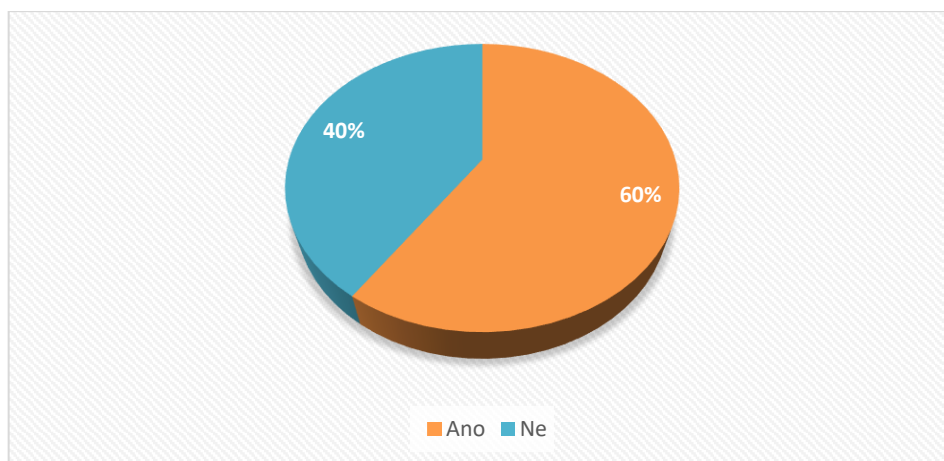


Graf 9 Preference respondentů v oblasti sociálních sítí (vlastní zpracování)

- Na otázku č. 9 odpovědělo pouze 40 respondentů. Z neznámého důvodu ji dva dotazovaní vynechali. Bylo možné svůj názor k této problematice vyjádřit prostřednictvím 3 odpovědí, a to Facebook, Instagram a jiné. Do dotazníku jsem zvolila jmenovitě pouze tyto dvě sociální sítě, jelikož jsem nepředpokládala, že by jiné mohli dotazovaní znát a ani že by mohly být důležité pro organizaci. Pod odpovědí jiné, která zastává 48 % se nejvíce objevovaly odpovědi: „bez preference,

žádnou, osobní kontakt“. 45 % dotazovaných preferuje Facebook a zbylé procento Instagram.

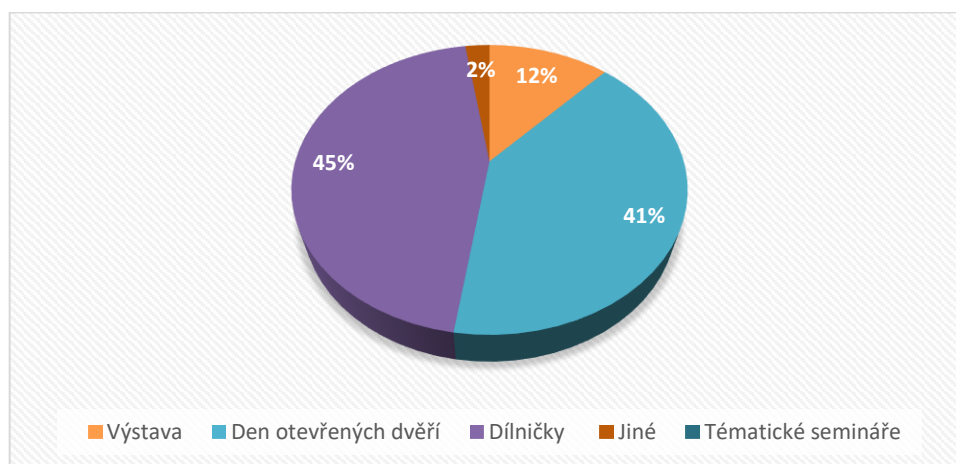
Otázka č. 10 – *Uvítali byste více akcí pro veřejnost?*



Graf 10 Spokojenost s množstvím akcí pro veřejnost (vlastní zpracování)

- Tato otázka testovala, zdali je nutné, aby organizace podnikla ještě nějaké akce pro veřejnost, nebo jsou dotazovaní spokojeni se současným stavem. Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že by 60 % respondentů uvítalo více akcí pro veřejnost.

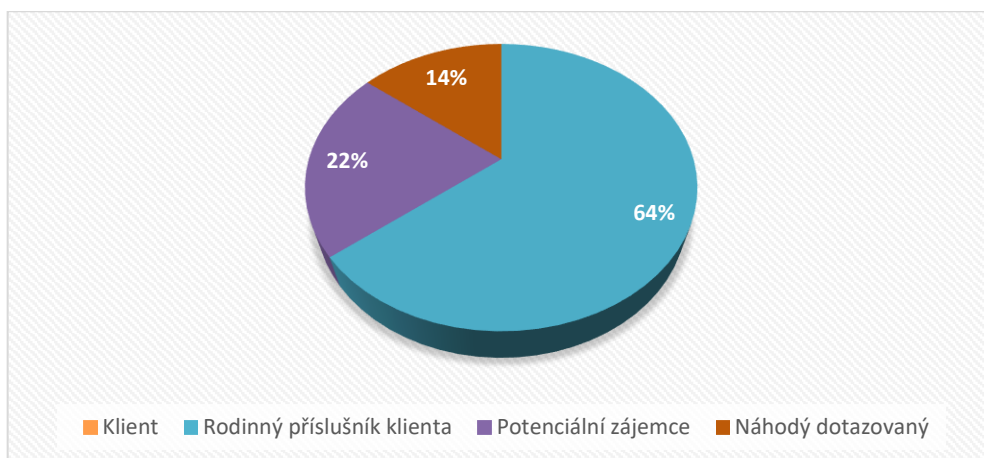
Otázka č. 11 – *Jakému typu akce byste dali přednost?*



Graf 11 Preference respondentů v oblasti akcí pro veřejnost (vlastní zpracování)

- Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že nejvíce dotazovaných by ocenilo akce typu „Dílničky“, kterými bylo myšleno společné tvoření seniorů s rodinami. Hned na pomyslné druhé příčce se umístil den otevřených dveří v organizaci. Položka jiné zahrnuje návrh konání koncertů v organizaci.

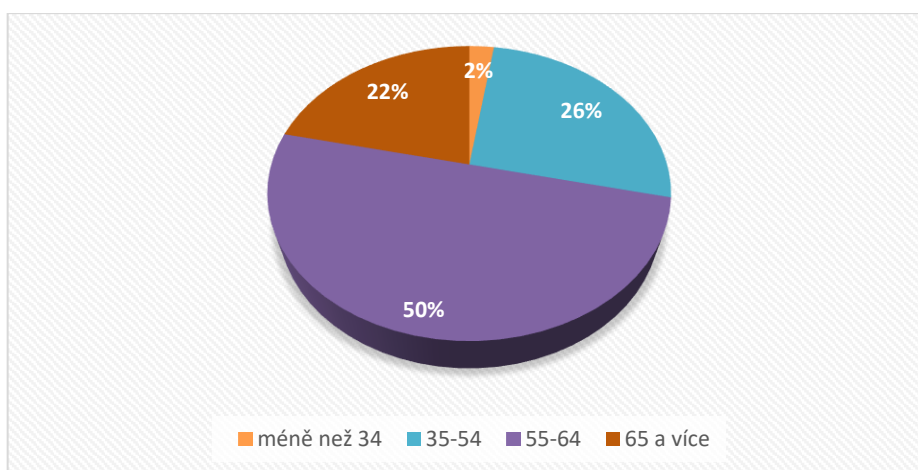
Otázka č. 12 – *Jaký máte vztah k Domovu pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace?*



Graf 12 Vztah respondentů k organizaci (vlastní zpracování)

- Tato otázka měla za úkol zjistit vztah dotazovaných k organizaci. Nejvíce dotazovaných byli rodinní příslušníci. 22 % zaujímali potenciální dotazovaní a 14 % respondentů byli náhodní dotazovaní. Z grafu je patrné, že na dotazníky neodpovídali řádní klienti, což příkládám faktu, že v organizaci je vysoký věkový průměr a mnozí klienti trpí demencí. Pravděpodobně nebyli schopni na dotazníky systematicky odpovídat.

Otázka č. 13 – *Do jaké věkové kategorie se řadíte?*



Graf 13 Věková kategorie respondentů (vlastní zpracování)

- Nejvíce zastoupenou skupinou v dotazníkovém šetření byli lidé ve věku 55-64 let. 26 % dotazovaných byli respondenti ve věku 35-54 let a 22 % zaujímají lidé starší 65 let. Pouze jen člověk byl ze skupiny lidí, kterým je méně než 34 let.

### 15.3.1 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Při pohledu na celé dotazníkové šetření lze pozorovat hned několik faktů. Úroveň poskytovaných služeb a informací je na velmi vysoké úrovni, což vnímají i podle odpovědí respondenti. Tento fakt lze pozorovat z výsledků otázek č. 3, 4, 5 a 7. Co se týče především výsledků odpovědí na otázky, které jsou spojené s marketingovou komunikací je to rozdílné. Nejvíce lidí se dozvědělo o organizaci od známých, což souvisí i s faktem, že město Třebíč je poměrně malé město a informace se zde šíří především prostřednictvím WOM. Na tento fakt navazuje i výsledek z otázky č. 2, kdy nejvíce dotazovaných žije právě do vzdálenosti 10 km od organizace. Proto je velmi důležité, aby organizace měla dobrou pověst, na které bude neustále pracovat. Dotazovaní lidé nejvíce čerpají informace od personálu a všichni jsou spokojeni se současnou úrovní poskytování informací. Většina z dotazovaných v současné chvíli sociální sítě pro komunikaci s organizací nepovažuje za nutné, avšak pokud došlo k dotazu na preferenci, byl vybrán Facebook. Dotazovaní by měli zájem i o větší počet akcí pro veřejnost, a to především o společné tvoření se seniory, díky kterému by s nimi mohli trávit více času. Celkově lze dotazníkové šetření hodnotit pozitivně. Jelikož většina dotazovaných byla ve věku nad 55 let není překvapivým zjištěním, že nepovažují v současné chvíli komunikaci přes sociální sítě za nejdůležitější, avšak to se během pár let může změnit, jelikož bude postupem času více příbuzných, kteří jsou již zvyklí na fakt, že jsou sociální sítě součástí jejich běžných dnů. Z tohoto důvodu lze považovat za příležitost vybudovat kvalitní základnu pro komunikaci tohoto typu. V současné době je však z výsledků nejdůležitější, aby organizace pracovala na své image prostřednictvím skvělého jednání a péče a může jí k tomu napomoci i více eventů.



## 16 VÝSLEDKY ZPRACOVÁNÍ ANALÝZY SWOT

Prostřednictvím SWOT analýzy jsou shrnuty převážně poznatky z PEST analýzy a Proterovy analýzy pěti sil. Silné a slabé stránky jsou zase odrazem rozhovorů, interních dokumentů a dotazníkového šetření, které v organizaci proběhlo.

Tab. 7 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Výborná péče o klienty</li> <li>- Dobrá image organizace</li> <li>- Biografický model péče o seniory</li> <li>- Stabilní a vzdělaný personál</li> <li>- Schopné vedení</li> <li>- Rozmanitost programů pro klienty</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nevyhovující podmínky na pracovišti Kubešova</li> <li>- Nevhodná forma propagace na webových stránkách</li> <li>- Chybějící propagace na sociálních sítích</li> <li>- Omezené lůžkové kapacity</li> <li>- Vyšší ceny za poskytované služby</li> </ul>
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Předpoklad navýšení příspěvku na péči</li> <li>- Valorizace důchodů</li> <li>- Růst poptávky v důsledku demografického vývoje ve státě</li> <li>- Digitalizace v marketingové komunikaci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dopad ekonomické situace</li> <li>- Zhroucení důchodového systému</li> <li>- Růst konkurence</li> <li>- Změny v legislativě</li> <li>- Snadná substituce produktu</li> </ul>

### Matematický model:

Pro shrnutí SWOT analýzy jsou jednotlivé části zapsány do matematického modelu, kde jsou porovnány vzájemné vazby mezi komponenty vnitřního prostředí v souvislosti s komponenty vnějšího prostředí. Vzájemný vztah je ohodnocen následovně:

- silná oboustranně pozitivní vazba: „+ +“
- silná oboustranně negativní vazba: „- -“
- slabší pozitivní vazba: „+“
- slabší negativní vazba: „-“
- žádný vzájemný vztah: „0“

Tab. 8 Matematický model (vlastní zpracování)

	Příležitosti				Hrozby					+	-	Σ
	Předpoklad navýšení příspěvku na péči	Valorizace důchodů	Růst poptávky v důsledku demografického vývoje ve státě	Digitalizace v marketingové komunikaci	Dopad ekonomické situace	Zhroutení důchodového systému	Růst konkurence	Změny v legislativě	Snadná substitute produktu			
Výborná péče o klienty	+	+	+	0	-	-	+	0	+	5	2	3
Dobrá image organizace	0	0	+	+	0	0	+	0	0	3	0	3
Biografický model péče	0	0	+	+	0	0	0	0	0	2	0	2
Stabilní a vzdělaný personál	0	0	+	0	+	0	+	0	0	3	0	3
Schopné vedení	0	0	+	++	0	0	+	0	0	4	0	4
Rozmanitost programů	0	0	+	+	-	0	+	0	0	3	1	2
Nevyhovující podmínky na pracovišti Kubešova	0	0	--	0	--	0	--	-	-	0	8	-8
Nevhodná forma propagace na webových stránkách	0	0	-	--	0	0	-	0	0	0	4	-4
Chybějící propagace na sociálních sítích	0	0	-	--	0	0	-	0	0	0	4	-4
Omezené lůžkové kapacity	0	0	-	0	0	0	--	0	-	0	4	-4
Vyšší ceny za poskytované služby	+	+	-	0	-	-	-	0	-	2	5	-3
+	2	2	6	5	1	0	5	0	1			
-	0	0	6	4	5	2	7	1	3			
Σ	2	2	0	1	-4	-2	-2	-1	-2			

Díky matematickému modelu analýzy SWOT lze pozorovat, co jsou silné a slabé stránky organizace, její příležitosti i hrozby. Organizace by se měla zaměřit na slabé stránky, které by měla přetvořit v silné, nebo ty slabé alespoň eliminovat. Jen tak bude schopna uspět v konkurenčním prostředí. Příležitosti a hrozby organizace ovlivnit nedokáže, ale může se snažit na hrozby připravit. Největší hrozbou pro organizaci je dopad ekonomické situace, kterou domov nemůže ovlivnit. Naopak jako největší příležitost lze považovat předpoklad navýšení příspěvku na péči a valorizaci důchodů.

Z matematického modelu SWOT analýzy vyplývá, že největší slabinou organizace jsou nevyhovující podmínky na pracovišti Kubešova. Tento fakt je zřejmý již z prvního seznámení s organizací. Nicméně vzhledem k tomu, že tato slabá stránka je již řešena projektem na novou výstavbu budovy na ulici Kubešova s realizací na konci tohoto roku, není nutné tento fakt řešit prostřednictvím diplomové práce.

Proto je důležité se zaměřit na druhou a třetí položku v pořadníku slabých stránek, kterými je chybějící propagace na sociálních sítích a nevhodná propagace na webových stránkách. Právě tyto záležitosti jsou důležitým výstupem z celé analytické části, ale i zároveň vstupem pro celý projekt. Navíc právě tyto slabé stránky lze využít pro propagaci celé výstavby nové budovy na ulici Kubešova a náboru nových zaměstnanců, které bude pro tyto nově zřízené prostory nutné zajistit.

## 17 ZÁVĚRY ANALÝZ PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU

Analytická část byla nejprve věnována představení organizace a popisu jejího současného stavu prostřednictvím analýzy současné úrovně marketingové komunikace v organizaci. Následovaly další analýzy jako analýza marketingového prostředí, konkurence, demografická analýza v okrese, kvalitativní výzkum na základě hloubkových rozhovorů se zaměstnanci, kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření a SWOT analýza.

*Analýza marketingového prostředí* obsahuje dvě analýzy – PEST analýzu a Porterovu analýzu pěti sil. Cílem této kapitoly bylo definovat marketingové prostředí, ve kterém se organizace nachází a získat přehled o potenciálních příležitostech, ale i hrozbách, které organizaci hrozí. Z PEST analýzy vyplývá, že největšími příležitostmi jsou navýšení příspěvku na péči, valorizace důchodů, růst poptávky po domovech pro seniory a technologický pokrok v oblasti komunikace. Naopak největšími hrozbami je dopad ekonomické situace a zhroucení důchodového systému. V návaznosti na Porterovu analýzu je největší hrozbou růst konkurence, změny v legislativě a snadná substituce produktu.

*Analýza konkurence* – obecně z analýzy konkurence vyplývá, že v některých ohledech si organizace konkurují, v jiných jsou zcela odlišné. Liší se i v oblasti marketingové komunikace, kdy každá z organizací preferuje jiné komunikační kanály, a právě zde je prostor pro získání konkurenční výhody.

Z *Demografické analýzy v okrese* vyplývá, že v okrese ubývá obyvatel v produktivní věku, kdežto osob ve věku 65 let a více neustále narůstá. Je tedy zřejmé, že počet potenciálních klientů pro organizace tohoto typu bude neustále přibývat.

Z rozhovorů a dotazníkového šetření vyplývá, že zaměstnanci i respondenti jsou spokojeni s tím, jak organizace funguje, avšak v oblasti marketingové komunikace vyplývají jisté potřeby, které by bylo dobré uspokojit v rámci projektové části této diplomové práce. Na základě dotazníkového šetření lze vyvodit hned několik závěrů. Je velmi důležité, aby organizace neustále pracovala na své image, jelikož dochází z velké části k budování pověsti prostřednictvím WOM. Dotazovaní jsou dle výsledků spokojeni s poskytováním informací, které nejvíce čerpají od personálu. Při zjišťování preferencí v oblasti sociálních sítí vybrali respondenti Facebook. Na sociální síť byla položena i otázka během rozhovorů s ředitelkou i zaměstnankyní organizace a výstupem je vyjádření potřeby v této oblasti za předpokladu, že by mělo docházet k náboru nových zaměstnanců. Avšak považují za nutné, aby se

v případě zřízení účtu na sociálních sítích tomu v organizaci někdo pravidelně a aktivně věnoval. V rámci dotazníkového šetření byl vznesen dotaz na akce pořádané organizací. Dotazovaní by jich uvítali větších množství a preferují především akce, kdy by byli zapojeni do běžného chodu domova prostřednictvím společného tvoření rodin a seniorů.

Prostřednictvím *SWOT analýzy* došlo především ke zjištění silných a slabých stránek organizace. Slabé stránky odrážejí oblasti, ve kterých je nutné, aby se organizace zlepšovala, případně aby je přetvořila ve své silné stránky. Největší slabinou jsou podmínky na pracovišti Kubešova. Tato záležitost je však již řešena projektem na výstavbu nové budovy na této ulici, a proto není nutné, aby se tímto problémem zabývala tato diplomová práce. Nicméně je velmi důležité, aby celý tento projekt byl náležitě propagován. Proto je nutné se zaměřit na druhý nejvíce problematický bod, kterými je chybějící propagace na sociálních sítích. Nelze opomíjet ani následující slabou stránkou, kterou jsou špatně řešené webové stránky. Jak lze pozorovat, oba tyto body souvisí s marketingovou komunikací organizace.

Z výše uvedeného je tedy nutné definovat cíl diplomové práce, kterým je vytvoření projektu marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvkové organizace.

## **18 PROJEKT MARKETINGOVÉ KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE DOMOVA PRO SENIORY TŘEBÍČ, KOUTKOVA-KUBEŠOVA, PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE**

Cílem projektu je vytvořit správnou a cílenou marketingovou komunikační strategii vybrané organizace, díky které se budou informace šířit směrem k veřejnosti.

Na začátku celého projektu je důležité stanovit postup zpracování:

- Vypracování jednotlivých akčních plánů projektu
- Předpoklad očekávaných přínosů
- Časová analýza projektu
- Nákladová analýza projektu
- Riziková analýza projektu

Po splnění jednotlivých bodů bude vytvořen komplexní projekt marketingové komunikační strategie organizace, ze kterého bude zřejmé, jakým způsobem by měl být realizován, jaká je jeho náročnost, ať už časová či finanční. Jelikož se jedná o organizaci zřizovanou krajem, je nutné brát ohled při tvorbě projektu na finanční prostředky, které je organizace schopna na aktivity vyčlenit. V poslední řadě budou definována i rizika celého projektu.

### **18.1 Akční plán**

Tato podkapitola bude obsahovat jednotlivé akční plány, které budou orientovány na marketingovou komunikační strategii organizace.

Projekt zahrnuje celkem 5 akčních plánů:

1. Aktualizace webových stránek
2. Rozšíření náplně práce (online komunikace na Facebooku)
3. Sociální síť
4. Vizitky
5. Dílničky

Všechny akční plány budou v jednotné podobě a budou mít následující parametry:

- Hlavní činnost
- Cíl
- Podpůrné činnosti – jedná se o činnosti, které musí být uskutečněny před začátkem konkrétního akčního plánu
- Odpovědnost
- Časová náročnost – délka přípravy daného akčního plánu
- Doba trvání akčního plánu – doba včetně příprav
- Termín realizace
- Finanční náročnost – náklady na konkrétní akční plán

### 18.1.1 Akční plán č. 1. – Aktualizace webových stránek

Jako první bych navrhovala aktualizaci webových stránek. Vzhledem k tomu, že se jedná v současné době o hlavní online komunikační nástroj je dle mého velmi důležité, aby orientace na nich byla intuitivní a všechny informace velmi snadno dohledatelné.

Obecně považuji koncept stávajících webových stránek domova za celkem vydařený. Hlavní stránka je příjemně řešena, nicméně je velmi důležité, aby bylo již na první pohled zřejmé, že se jedná o jednu organizaci, která se skládá ze dvou pracovišť. Z tohoto důvodu navrhuji nejprve poskytnout základní informace o organizaci, včetně poslání a nabídky služeb a rozdělení formou odkazu na dvě pracoviště až následně za tento text. V záhlaví se v současné době nachází 8 položek, a to Úvod, Aktuálně, Sponzoři, Napsali o nás, Kariéra, Galerie, Dokumenty a Kontakt, což nepovažuji za úplně ideální řešení. Nový koncept by mohl být následující: O nás, Aktuálně, Napsali o nás, Domov Koutkova, Domov Kubešova a Kontakt. Položku sponzoři bych ze záhlaví odstranila a přenesla ji jako podzáložku do „O nás“, a to z důvodu, že poslední informace o sponzorství byly evidovány v roce 2016. Rovněž bych takto nevedla položku Galerie.

„O nás“

- Je až překvapivé, že v současné době se nic takového na stránkách nenachází, jelikož se jedná o jednu z nejzákladnějších informací, kterou bych na jakýchkoliv stránkách očekávala. Všechny podstatné informace jsou na webových stránkách dohledatelné, nicméně nejsou přehledně uspořádané. Právě z tohoto důvodu bych do nově vytvořeného „O nás“ shrnula všechny podstatné informace, které jsou pro obě

pracoviště stejná, a to například jaké služby domov poskytuje a jaké jsou jeho možnosti, jaká je obecně kapacita domova s rozdělením na jednotlivá pracoviště, informace o poskytování zdravotní péče, úhrady za služby a stravování, obecné informace o volnočasových aktivitách a aktivizačních činnostech (jejich důvod, princip atd.), dobrovolnictví, sponzorech, časopise, akcích domova a další. Současně bych zde vedla i galerii, kde by byly umístěny fotografie z akcí.

#### „Aktuálně“

- Tato záložka bude obsahovat aktuální a důležité informace jako je například změny, zákazy, nařízení a další. Současně by zde byla aktuální nabídka pracovních míst, které chce organizace obsadit.

#### „Napsali o nás“

- Mohlo by se zdát, že se jedná o ne příliš důležitou záležitost. Nicméně je to důležité pro tvorbu dobré image organizace, a proto se domnívám, že vzhledem k její podstatě je důležité, aby se pozitivní zprávy v tomto duchu opravdu zveřejňovaly. Koncept není třeba měnit.

#### „Domov Koutkova“ a „Domov Kubešova“

- Tyto záložky umožňují specifikovat jednotlivá pracoviště. Důležité je, aby byl návštěvník stránek obeznámen s materiálním prostředím (umístění sociálních zařízení, vybavení, zabezpečení, zázemí pro aktivity atd.) a kapacitami každého z nich, konkrétními týdenními aktivizačními plány, jelikož každé pracoviště nabízí dle prostřední a skladby klientů jiné možnosti.

#### „Kontakt“

- Zde se budou základní informace o organizaci jako je název, adresa, IČO a další. Následovat budou kontakty na důležité osoby v organizaci jako je ředitelka, kontaktní osoba ke vztahu k veřejnosti, vedoucí ekonomického úseku, sociální pracovnice, vedoucí zdravotního úseku a vedoucí provozního úseku.

Nejvíce finančně náročné je předělání celého konceptu, který je nutné zadat smluvené externí firmě, která by zadání tohoto projektu měla zvládnout do 1 měsíce. Dle předběžné cenové nabídky od externisty by se měly náklady vejít do 12 000 Kč včetně DPH. Následná správa webových stránek je již na zaměstnancích organizace, kteří k této činnosti mají



oprávnění, tzn. že obsah si již tvoří sami, bez dalších vynaložených finančních prostředků. Obsah webových stránek je nutné velmi často aktualizovat, a proto je uvažována délka toto akčního plánu na 12 měsíců.

Tab. 9 Akční plán č. 1 – Aktualizace webových stránek (vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Aktualizace webových stránek
Cíl	Kvalitnější poskytování online informací.
Podpůrné činnosti	Analýza současného stavu a zjištění cenové nabídky, tvorba návrhu. Vše již zajištěno.
Odpovědnost	Pracovník vztahů k veřejnosti
Časová náročnost	1 měsíc
Délka akčního plánu	12 měsíců - Jedná se o období včetně správy webových stránek.
Termín realizace	červenec 2020
Finanční náročnost	max. 12 000 Kč

### 18.1.2 Akční plán č. 2 – Rozšíření náplně práce (online komunikace na Facebooku)

Z rozhovoru, který byl realizován s ředitelkou a zaměstnankyní organizace vyplynulo, že v organizaci postrádají osobu, která by měla marketingovou komunikaci ve své náplni práce. Z tohoto důvodu jako první navrhuji rozšířit náplň práce Pracovníkovi vztahů k veřejnosti o online komunikaci na sociálních sítích. Rozšířenou náplní práce tohoto zaměstnance bude správa nově vzniklého facebookového účtu, který bude zřízen se záměrem propagace výstavby nového pracoviště Kubešova a následného hledání nových zaměstnanců. Díky tomuto řešení, by byl dodržen i počet úvazků a nebyly by příliš zvyšovány osobní náklady organizace. Delegovaná osoba by se této agendě věnovala 12 h/měsíc a její měsíční plat by vzrostl o 2 000 Kč/měsíc v hrubém.

Tato osoba bude mít za úkol v rámci nové agendy zřízení a správu účtu na facebookových stránkách, a to ve spolupráci se svým nadřízeným, kterým je přímo ředitelka organizace. Vzhledem k tomu, že vybraná osoba nemá v této oblasti příslušné vzdělání, doporučuji absolvování následujícího kurzu:

- Sociální sítě a efektivní komunikace:
  - o Cílem kurzu s názvem Sociální sítě a efektivní komunikace je, aby účastník kurzu získal komplexní přehled o využití sociálních sítích v marketingu, naučit se vytvářet jedinečný obsah, který umí zaujmout a další.

- Časová náročnost kurzu je 8 hodin a stojí 4 840 Kč včetně DPH.

(Good Ideas, © 2020)

Kurz nemá předem definované termíny, kterým by bylo nutné se podřídit. Vše je tedy na individuální domluvě, což vyhovuje časovým požadavkům celého plánu.

Tab. 10 Akční plán č. 2 – Rozšíření náplně práce (vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Rozšíření náplně práce (online komunikace na Facebooku)
Cíl	Zajištění funkční online propagace na facebookových stránkách.
Podpůrné činnosti	Analýza současného stavu marketingové komunikace organizace (jako výchozí dokument poslouží tato diplomová práce), absolvování vzdělávacích kurzů v rámci nové agendy.
Odpovědnost	Ředitelka organizace
Časová náročnost	1 měsíc
Délka akčního plánu	12 měsíců
Termín realizace	červenec 2020
Finanční náročnost	28 840 Kč

### 18.1.3 Akční plán č. 3 – Sociální síť

V návaznosti na předchozí analýzy vyplývá, že jednou z nejzákladnějších potřeb je zřízení účtu na sociálních sítích. Osobně považuji sociální síť, konkrétně Facebook za nejlepší formu propagace na internetu, a to i v případě domova pro seniory. Nejen, že se jedná o vhodný propagační nástroj, ale také se jedná o jednoduchý informační zdroj, který je snadný jak na obsluhu pro organizaci, tak i na získání informací pro veřejnost. Dotaz byl vznesen i na Instagram, ale v tomto případě nebyl zájem tak vysoký, což je pochopitelné vzhledem k povaze této sociální sítě i organizace. Vzhledem k tomu, že Instagram nepoužívá ani konkurence, není nutné jej za každou cenu zřizovat, i když by to mohlo do jisté míry znamenat konkurenční výhodu.

#### *Facebook*

V první řadě je důležité účet zřídit. Doporučuji zvolit pro stránku oficiální název, pod kterým organizace vystupuje, a to Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Do záhlaví by bylo ideální vložit krátké video či sestřih fotografií z organizace, aby bylo hned na první pohled zřejmé, v jakém duchu organizace pracuje. Jako profilová fotografie bude sloužit fotografie jednoho z pracovišť. Doporučuji fotografii

pracoviště Koutkova, jelikož se jedná o reprezentativnější budovu a současně je i oficiálním sídlem celé organizace. Dále budou na stránce dohledatelné základní údaje jako je právě sídlo organizace a důležité kontakty, díky kterým se půjde s organizací snadno spojit. V popisu organizace nebude chybět popis činnosti a služeb, které organizace nabízí a také link na stávající funkční webové stránky.

Vzhledem k tomu, jaký je hlavní důvod zřízení facebookového účtu, je velmi důležité načasování. Nejde jen o vhodně zvolený čas pro vytvoření tohoto účtu, ale také pro přidávání jednotlivých druhů příspěvků. Pro zřízení účtu je ideální srpen, jelikož bude odpovědná osoba již kvalitně proškolená a bude mít prostor pro získání důležité základny sledujících, před nástupem propagačního plánu nového pracoviště Kubešova. Nejprve budou sdíleny fotografie či postřehy z běžného chodu domova, ale taktéž bude sdělena vize o novém pracovišti. Tím je myšleno informovat veřejnost o předpokládaných kapacitách, materiálním prostředí, službách poskytovaných na novém pracovišti a další. Se zahájením výstavby bude zahájen přísun informací veřejnosti o aktualitách v tomto projektu. Následně pak budou zveřejňovány příspěvky o náboru nových zaměstnanců na nově vytvořené pozice, které vzniknou z důvodu rozšíření kapacit na tomto novém pracovišti. Vzhledem k tomu, že v současné době není znám přesný termín zahájení výstavby nové budovy na pracovišti Kubešova, není možné celý plán propracovat do větších detailů. Nicméně všechny tyto informace je vhodné průběžně poskytovat během celého plánu, právě ve výše uvedeném pořadí.

Je velmi důležité, aby po zřízení této stránky bylo o účet aktivně pečováno současně i formou pravidelných a zajímavých příspěvků, které budou mít za úkol oslovit návštěvníky profilu i po splnění celého konceptu. Jednotlivé příspěvky mohou pokračovat v podobě fotografií, sdílení plánu akcí na nadcházející měsíc, sdílení článků, ve kterých je o Domově zmínka, zprávy z již proběhlých akcí nebo poděkování za přízeň. Odpovědnou osobou za správu celého účtu bude pracovník vztahů k veřejnosti s rozšířenou pracovní náplní.

Na obrázku 13 (Obr. 13) lze pozorovat obecný návrh inzerátu pro nábor nových zaměstnanců. Inzerát bude obsahovat název pracovní pozice, kvalifikační a jiné požadavky, typické činnosti vykonávané na dané pozici, co organizace nabízí, předpokládaný termín nástupu, potřebné náležitosti přihlášky a jaké dokumenty je nutné k přihlášce doložit. V poslední řadě budou na inzerátu k nalezení kontaktní údaje.



#### 18.1.4 Akční plán č. 4 – Vizitky

Vizitky jsou jedním z nejzákladnějších prvků komunikační strategie. Jedná se sice o záležitost spíše spjatou se sektorem ziskovým, kdy bývají nejvíce uplatňovány při obchodních jednáních. Nicméně i v neziskovém sektoru mohou nalézt své uplatnění, a to například v situaci, kdy je nezbytné poskytnout návštěvníkovi základní údaje pro spojení s organizací. Je důležité, aby byly vizitky dobře graficky zpracovány a odrážely image organizace.

Vzhledem k uvedenému, navrhuji v rámci akčního plánu číslo 4 vytvoření vizitek. Jelikož ve městě Třebíč jsou firmy tisknouce vizitky poměrně drahé, doporučuji tisk například firmou tisknisi s.r.o., která sídlí sice v Českých Budějovicích, ale vše lze realizovat rychle a online. Za ideální počet kusů výtisků považuji 300 ks. Při nákupu 300 ks vizitek je cena za 1,69 Kč/kus. Což znamená, že cena celkem je 507 Kč bez DPH. Doprava prostřednictvím společnosti PPL je v tomto případě 125 Kč. Celkové náklady na tento akční plán tedy činí 738,47 Kč včetně DPH. Navržený design vizitek je na obrázcích níže (Obr. 14 a Obr. 15).

Vzhledem k tomu, že se v organizaci vyskytuje recepce, doporučuji níže navržené vizitky distribuovat právě zde, jelikož právě recepce je místem prvního i posledního styku návštěvníka s organizací. Není však vyloučeno, aby tyto vizitky použily například sociální pracovníci přímo při styku s potenciálním klientem a jeho příbuznými.

##### Návrh vizitek:

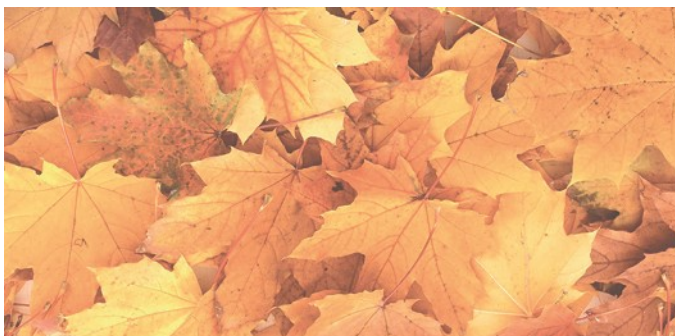
- Přední strana vizitky



Obr. 14 Návrh přední strany vizitky

(vlastní zpracování)

- Zadní strana vizitky



WWW.DPSTREBIC.CZ

Obr. 15 Návrh zadní strany vizitky  
(vlastní zpracování)

Tab. 12 Akční plán č. 4 – Vizitky (vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Vizitky
Cíl	Poskytnutí základních informací
Podpůrné činnosti	Vytvoření návrhu vizitek, kontaktování firmy tisknisi s.r.o., předání vizitek na informace a sociálním pracovnícím.
Odpovědnost	Pracovník vztahů k veřejnosti
Časová náročnost	5 dnů <sup>1</sup>
Délka akčního plánu	6 měsíců
Termín realizace	červenec 2020
Finanční náročnost	738,47 Kč

### 18.1.5 Akční plán č. 5 – Dílničky

V návaznosti na dotazníkové šetření, které v organizaci proběhlo, navrhuji akční plán č. 5 – Dílničky. Záměrem tohoto akčního plánu je propojit veřejnost s obyvateli domova prostřednictvím společného tvoření. Tohoto plánu se mohou účastnit příbuzní klientů, kdy dojde k utužení jejich vztahů, ale je možné, aby se dostavili i dobrovolníci, či veřejnost obecně. V rámci tohoto plánu jsou dva programy, kterými jsou *Pletení košíků* a *Šití*. Oba programy jsou koncipovány tak, aby byly co nejméně nákladné, ale přitom bylo docíleno největšího možného efektu.

<sup>1</sup> Za předpokladu, že by bylo využito výše uvedeného návrhu.

### *Šití*

- Program *Šití* bude realizován v listopadu 2020. Důvodem vzniku tohoto programu, v rámci akčního plánu č. 5 je blízkost této činnosti klientům a propojení „jejich světa“ s veřejností. Pro tuto činnost je důležitý materiál, který poskytne nejmenovaná firma v kraji Vysočina, jako sponzorský dar. Je již dohodnuto, že organizaci poskytnou měkké látky včetně ostatního materiálu, jako jsou např. nitě či knoflíky. Celý program by probíhal následovně:
  - o V organizaci bude probíhat tzv. „Listopadové šití“, které se bude konat každou listopadovou středu od 17:00 do 19:00. Jelikož v tu dobu bude již založen facebookový účet, akce bude aktivně propagována na Facebooku prostřednictvím události, která bude veřejná. Díky tomu bude předem možné alespoň odhadnout množství lidí, kteří budou v daný čas v organizaci přítomni. V popisu události bude uvedena důležitá informace o tom, aby si účastníci této akce donesli vlastní šicí stroje, tedy pokud je mají k dispozici. Pokud ne, není to žádným omezením a akce se mohou účastnit i tak, jelikož bude potřeba provádět různé pomocné práce, jako je například příprava stříhů, stříhání a další, popřípadě se dá šít ručně.

### *Pletení košíků*

- Tento program bude probíhat začátkem března roku 2021, jelikož se jedná o ideální období pro navození jarní atmosféry. Vyrobení košíků přímo vybízí k zasazení jarních rostlin. Jedná se o velmi jednoduchý výrobek, který se dá lehce naučit např. z internetu, ale zároveň umožňuje dlouhodobější přípravu, myšleno zapojení klientů a jejich neustálý rozvoj. Příprava na celý plán by však začala již v listopadu 2020, kdy by budou všichni zaměstnanci informováni o tom, aby začali shromažďovat novinový papír a kartonové lepenky. V rámci aktivizační práce budou klienti s aktivizačními pracovníky připravovat papírové ruličky a dna pro košíky z kartonové lepenky. Jediné, co musí organizace pro tento program zakoupit je tekuté lepidlo, které má v současné době hodnotu 32 Kč/kus za gramáž 250 g. V tomto případě je nutné pořídit lepidla alespoň dvě. Nůžky, štětce či pravítka či tužky, které by mohly být případně pro tento program potřebné jsou v organizaci běžně dostupné.

Tab. 13 Akční plán č. 5 – Dílničky (vlastní zpracování)

Hlavní činnost	Dílničky
Cíl	Propojení domova a veřejnosti
Podpůrné činnosti	Zisk materiálu pro program šití, vytvoření události na Facebooku a její propagace, sběr novinového papíru a kartonové lepenky, příprava novinových ruliček.
Odpovědnost	Aktivizační pracovnice
Časová náročnost	3 měsíce
Délka akčního plánu	5 měsíců
Termín realizace	listopad 2020
Finanční náročnost	64 Kč včetně DPH

Vzhledem k tomu, že se tento akční plán skládá ze dvou programů, tabulka (Tab. 13) je jejich sumací a zohledňuje oba, jelikož mají stejný cíl, odpovědnou osobu i celkovou podstatu.

## 18.2 Očekávané přínosy

Mezi hlavní přínosy, které tento projekt organizaci přinese je zlepšení marketingové komunikace s veřejností. Hlavním důvodem je to, že v organizaci dosud touto problematikou komplexně nikdo nezabýval a veškeré aktivity v této oblasti byly prováděny pouze na základě intuice, nikoliv analýz. Díky zřízení účtu na sociální síti, který se stane novým komunikačním prostředkem, dojde k rychlému šíření informací a požadavků na nové pozice, které vzniknou v důsledku výstavby nového pracoviště Kubešova. Pokud by organizace zůstala pouze u webových stránek, nemuselo by být hledání zaměstnanců natolik efektivní. Běžný návštěvník internetu nenarazí na jejich stránky, kdežto na Facebooku se to díky jeho dosahu stává mnohem pravděpodobnější záležitostí. Díky propojování organizace s veřejností, ať už prostřednictvím internetu či osobnímu kontaktu, může dojít i k získání nových sponzorů či dobrovolníků, jelikož současná doba nutí obyvatelstvo si uvědomit, nakolik je důležité seniorům věnovat svůj čas, péči, věci či finance.

## 18.3 Časová analýza

V tabulce (Tab. 14) je přehled všech akčních plánů s jednotlivými termíny jejich realizace. Lze takto snadno pozorovat celý časový harmonogram plánovaných činností.



Tab. 14 Časový harmonogram plánovaných činností (vlastní zpracování)

Akční plán	Termín realizace
1. Aktualizace webových stránek	červenec 2020
2. Rozšíření náplně práce	červenec 2020
3. Sociální síť	srpen 2020
4. Vizitky	červenec 2020
5. Dílničky	listopad 2020

Celý projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace začne v červenci 2020, kdy začne spouštění jednotlivých akčních plánů. Trvání celého projektu je naplánováno na 12 měsíců, avšak očekávám, že dojde k jeho osvědčení a pokračování v některých z akčních plánů i po jeho skončení. V tabulce níže jsou uvedeny jednotlivé akční plány s konkrétním termínem realizace v jednotlivých měsících. V červenci budou zahájeny hned tři akční plány současně. Jedná se o akční plán 1, 2 a 4. Akční plán č. 3 je přímo spjat s předchozím akčním plánem, k jeho nástupu dojde až o měsíc později, jelikož je důležité, aby se odpovědný zaměstnanec řádně proškolil. Nejkratším akčním plánem je plán č. 5, který bude trvat pouze 5 měsíců.

Tab. 15 Časová analýza projektu (vlastní zpracování)

Akční plány	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Akční plán 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akční plán 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akční plán 3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Akční plán 4	X	X	X	X	X	X						
Akční plán 5					X	X	X	X	X			

## 18.4 Nákladová analýza

V následující tabulce (Tab. 16) jsou uvedeny celkové náklady, které definují finanční náročnost projektu. V levém sloupci se nachází jednotlivé akční plány a v pravém sloupci cena včetně DPH v českých korunách. Do nákladů nejsou zahrnuty osobní náklady osob podílejících se na tomto projektu, mimo akční plán č. 2, který je počítán včetně této hodnoty. Informace o výši nákladů, které souvisí s organizací, jsou čerpány z interních zdrojů organizace a z rozhovoru s ředitelkou.

Tab. 16 Celkové náklady na realizaci projektu (vlastní zpracování)

Akční plán	Cena včetně DPH (Kč)
1. Aktualizace webových stránek	12 000
2. Rozšíření náplně práce	28 840
3. Sociální sítě	0
4. Vízitky	738,47
5. Dílničky	64
<b>Náklady celkem</b>	<b>41 642,47</b>

Jak je již patrné z tabulky výše, celkové náklady činí 41 642,47 Kč. Nejvyšší náklady pramení z akčního plánu č. 2. Vzhledem k tomu, že z něj přímo vychází akční plán č. 3, který přímo souvisí s propagací organizace, tak je dobré tyto prostředky vynaložit, jelikož jejich přínos bude velmi významný. V tabulce (Tab. 17) jsou jednotlivé náklady rozloženy během jednotlivých měsíců od července 2020 do červen 2021.

Tab. 17 Nákladová analýza projektu v Kč (vlastní zpracování)

Akční plány	7.	8.	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Akční plán 1	12 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Akční plán 2	6 840	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Akční plán 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Akční plán 4	738,47	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Akční plán 5	0	0	0	0	0	0	0	0	64	0	0	0
<b>Celkem za AP:</b>	<b>19 578,47</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 064</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>

Jak lze pozorovat v tabulce výše, nejvyšší náklady na projekt budou hned v červenci, kdy je potřeba jednotlivé akční plány zahájit. Ve zbylých 11 měsících, kromě března, bude

nutné vynaložit konstantní částku 2 000 Kč, která pramení z navýšení osobních nákladů, které jsou spjaté s akčním plánem č. 2.

## 18.5 Riziková analýza

Každý projekt je přímo spjat s určitým rizikem, že vše nedopadne přesně podle plánu. Je zřejmé, že vždy nelze předcházet všem rizikům, které jsou spojeny s realizací. Proto je velmi důležité identifikovat jejich možné následky a být na ně předem připraven. Jedině tak lze přijmout různá opatření, která dokážou rizika minimalizovat, nebo lépe, plně eliminovat.

Mezi rizika, které mohou nastat při realizaci projektu marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace patří:

1. Špatně definovaný projekt
2. Neochota organizace projekt realizovat
3. Nedodržení časového plánu
4. Nedostatek finančních prostředků
5. Překročení finančních nákladů
6. Nemožnost projekt realizovat z důvodu epidemie/pandemie

Tab. 18 Riziková analýza projektu (vlastní zpracování)

Celková závažnost rizika	Dopad rizika					
		velmi nízký	nízký	střední	vysoký	velmi vysoký
Pravděpodobnost rizika	velmi vysoká					
	vysoká		R3			
	střední			R4, R6	R5	
	nízká				R1	R2
	velmi nízká					

Tab. 19 Legenda k matici rizik (vlastní zpracování)

	riziko kritické
	riziko velice závažné
	riziko závažné

### R1 – Špatně definovaný projekt

- Pravděpodobnost, že toto riziko nastane je nízká, ale dopad rizika by byl vysoký. Každý projekt se s tímto rizikem potýká a ani tento projekt není výjimkou. Důvodem mohou být nedostatečné schopnosti či nezkušenost navrhovatele. Neúspěchu lze

předcházet vhodně zvolenými analýzami v dostatečném množství, které projektu předcházejí, což v případě této práce bylo splněno.

### **R2 – Neochota organizace projekt realizovat**

- Pravděpodobnost tohoto rizika je nízká, jelikož celý projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace byl od začátku navrhován na základě kontaktu s touto organizací a zjišťování jejich potřeb. Proto lze uvažovat, že organizace by se s tímto projektem mohla ztotožňovat. Pokud by se tak nestalo a projekt by nebyl podpořen, dopad tohoto rizika by byl velmi vysoký. Této situaci lze předejít vhodnou prezentací celého projektu, což by je mělo přesvědčit do takové míry, aby byli ochotni tento projekt realizovat.

### **R3 – Nedodržení časového plánu**

- Pravděpodobnost, že dojde k nedodržení časového plánu je vysoká, jelikož výběr jednotlivých příspěvků na Facebook může být volen v jinou dobu, a to především proto, že není přesně definovaný měsíc pro začátek realizace výstavby nové budovy na ulici Kubešova. V současné době je známá pouze definice podzimního termínu, která je takto i schválena. Z toho je zřejmé, že v případě jakékoliv změny by odpovědný pracovník musel pružně reagovat na vzniklou situaci, nikoliv se striktně držet předem zvoleného plánu, který by již v tu dobu nekorespondoval s aktuálním stavem. Avšak lze tvrdit, že i kdyby se tomu tak stalo, tak dopad takovéto situace by byl nízký. V takovémto případě, je nutné se zaměřit na průběžnou kontrolu celé situace, což by toto riziko mohlo snížit.

### **R4 – Nedostatek finančních prostředků**

- Vzhledem k tomu, že se jedná o příspěvkovou organizaci, tak se může stát, že již nebudou pro tento projekt finanční prostředky, i když ředitelka organizace slíbila jejich vyčlenění z rozpočtu. Z tohoto důvodu lze říct, že pravděpodobnost, že tato situace nastane je střední. I když náklady na tento projekt nejsou příliš vysoké, tak může nastat situace, kdy organizace nebude schopna vlivem vnějších událostí tyto finance z rozpočtu vyčlenit a zřizovatel je v této aktivitě nepodpoří. Pokud by se tak stalo, řešením by bylo přizpůsobit projekt novým požadavkům, nicméně potenciál projektu je vysoký a vyplatí se do něj investovat v takové podobě, v jaké je.

**R5 – Překročení finančních nákladů**

- Toto riziko je opět spjato s finančními možnostmi organizace, které jsou v této oblasti omezené. K překročení finančních nákladů na projekt by mohlo dojít u akčního plánu číslo 1, při nedodržení cenové nabídky ze strany externisty, který má na starost aktualizaci webových stránek organizace. To by mělo dopad na projekt vysoký, jelikož by organizace mohla projevit neochotu projekt realizovat, a to z důvodu, že by to již nebylo v jejich finančních možnostech. Avšak pravděpodobnost, že tato situace nastane je střední, jelikož lze vyslovit důvěru v tuto nabídku, z důvodu dlouholeté spolupráce.

**R6 – Nemožnost projekt realizovat z důvodu epidemie/pandemie**

- Riziko č. 6 je definováno jako riziko se středním dopadem a střední pravděpodobností, že nastane. Důvodem je současný stav v našem státě, kdy zvolená organizace je zařízením, ve kterém pobývá, ve vztahu k pandemii, riziková skupina obyvatel. Pokud by muselo dojít k posunutí časového plánu nemělo by to na všechny akční plány vážný dopad, např. aktualizaci webových stránek, rozšíření pracovní náplně či zřízení účtu na sociálních sítích by to nepostihlo vůbec. Akční plán č. 4 a č. 5 by to zasáhlo, avšak situace by se dala řešit posunutím plánů o pár měsíců. V současné době jsou v organizaci již povoleny návštěvy, a pokud nepřijde druhá vlna pandemie, organizace již nebude zvažovat žádná speciální opatření mimo ta, která jim nařídí zřizovatel či stát.

Všechny rizika se pohybují dle legendy k matici rizik, která je v tabulce (Tab. 19) v sekci velice závažné. Jedinou výjimkou je R2. Riziko č. 2, které značí neochotu organizace projekt realizovat má nízkou pravděpodobnost, že nastane. Pokud by se tomu tak stalo, pro projekt by to mohlo mít fatální následky.

## ZÁVĚR

Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace je stabilní organizací, která poskytuje kvalitní služby. I když se jedná o domov s výbornou pověstí, je velmi důležité, aby se neustále posouvali směrem vpřed, k čemuž slouží i vhodně zvolená komunikační strategie. Dobře zvolené komunikační kanály mohou sloužit nejen ke komunikaci s lidmi, se kterými má organizace již navázaný vztah, ale i s novými, potenciálními zájemci, zaměstnanci, dobrovolníky, sponzory a dalšími.

Cílem diplomové práce bylo navrhnout projekt marketingové komunikační strategie Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace. Projekt zahrnoval 5 akčních plánů, kterými jsou: aktualizace webových stránek, rozšíření náplně práce, sociální sítě, vizitky a dílničky. Celý projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Při pohledu na výsledky těchto analýz lze projekt definovat jako realizovatelný a perspektivní. Výsledky této práce umožní organizaci kvalitní prezentaci, poskytnutí informací, ale i získat nové zaměstnance.

S ohledem na současný trend a dobu, ve které se nacházíme, bude v budoucnu nutností, aby se oblastí marketingové komunikace v organizaci někdo systematicky věnoval na plný úvazek. Je jen otázkou času, kdy bude nutné, aby byla organizace v tomto ohledu pružnější. Z tohoto důvodu by již ředitelka organizace mohla uvažovat nad vyjednáváním nového úvazku u zřizovatele pro oblast marketingové komunikace, aby v horizontu následujících let byla organizace i nadále konkurenceschopna.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-01-9.
- BAČUVČÍK, Radim, 2015. *Teorie a praxe v marketingové komunikaci*. Zlín: Radim Bačuvčík - VeRBuM, Protipóly marketingové komunikace. ISBN 978-80-87500-68-2.
- EGAN, John, 2015. *Marketing communications. Second edition*. London: Sage. ISBN 978-1-4462-5902-3.
- FILL, Chris, 2013. *Marketing communications: brands, experiences and participation. Sixth edition*. Harlow, England: Pearson. ISBN 978-027-3770-541.
- FORET, Miroslav, 2001. *Marketing-základy a postupy: jak se chovají spotřebitelé. přístupy k zákazníkům: zpracováváme marketingový plán: tvoříme marketingový zisk: modelové situace, příklady, cvičení*. Praha: Computer Press, Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6558-X.
- FORET, Miroslav, 2011. *Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd.* Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK, 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing, Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.
- JANOUCHEK, Viktor, 2010. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, ISBN 978-802-5127-957.
- JANOUCHEK, Viktor, 2014. *Internetový marketing. 2. vyd.* V Brně: Computer Press. ISBN 978-80-251-4311-7.
- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a kol., 2019. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0787-2.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace. 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací. Vyd. 5., upr.* Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-230-0.

ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. Praha: Grada, Manažer. ISBN 80-247-0646-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

### Internetové zdroje

*Alzheimer Centrum Třebíč - největší a nejmodernější alzheimer centrum* [online], © 2020. Třebíč [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: <https://www.igfalzheimercentrum.cz/>

Demografický vývoj na Třebíčsku, © 2015. In: *Třebíč žije* [online]. Třebíč [cit. 2020-02-16]. Dostupné z: [https://www.trebiczije.cz/data\\_2/soubory/41.pdf](https://www.trebiczije.cz/data_2/soubory/41.pdf)

Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, © 2019. *Výroční zpráva 2018* [online]. Třebíč [cit. 2019-09-25]. Dostupné z: <https://www.dpstrebic.cz/file.php?nid=14537&oid=6850145>

*Domov pro seniory Třebíč - O NÁS* [online], © 2012. Třebíč [cit. 2020-02-13]. Dostupné z: <http://www.ddtrebic.cz/>

Sociální sítě a efektivní komunikace: Jak a proč se zviditelnit na sociálních sítích a které sítě vybrat, © 2020. In: *Good Ideas* [online]. [cit. 2020-03-04]. Dostupné z: <http://www.goodideas.cz/socialni-site-a-efektivni-komunikace/>

Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace, © 2020. Tabulka úhrad 2020 [tabulka]. In: *Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace* [online]. Třebíč [cit. 2020-02-01]. Dostupné z: <https://www.dpstrebic.cz/file.php?nid=14537&oid=7333421>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

aj.	a jiné
AP	akční plány
atd.	a tak dále
ČR	Česká republika
Domov	Domov pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace
DZR	Domov se zvláštním režimem
max.	maximálně
např.	například
tzv.	tak zvané

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Marketingový mix – koncept 4 P a 4 C .....	14
Obr. 2 Základní fáze marketingového plánování.....	17
Obr. 3 Základní fáze komunikačního plánování.....	17
Obr. 4 Komunikační mix .....	19
Obr. 5 „Push“ strategie .....	21
Obr. 6 „Pull“ strategie.....	22
Obr. 7 Porterův model pěti sil.....	30
Obr. 8 Sídlo organizace na ulici Koutkova 32.....	35
Obr. 9 Organizační struktura organizace .....	38
Obr. 10 Vzhled webových stránek organizace .....	46
Obr. 11 Webové stránky Domova pro seniory Třebíč – Manž. Curieových .....	53
Obr. 12 Webové stránky IGF Alzheimer centrum Třebíč .....	54
Obr. 13 Obecný návrh inzerátu pro nábor nových zaměstnanců .....	80
Obr. 14 Návrh přední strany vizitky .....	81
Obr. 15 Návrh zadní strany vizitky.....	82

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 Úhrady za ubytování a stravu – platnost od 1. 1. 2020 .....	40
Tab. 2 Počet osob na jednotlivých úsecích .....	42
Tab. 6 Valorizace důchodů k 1. 1. 2009-2019.....	47
Tab. 3 Přehled internetových aktivit jednotlivých organizací .....	54
Tab. 4 Vybrané ukazatele v okrese Třebíč 2008-2017 .....	56
Tab. 5 Vybrané ukazatele ve městě Třebíč 2008-2017 .....	56
Tab. 7 SWOT analýza.....	69
Tab. 8 Matematický model .....	70
Tab. 9 Akční plán č. 1 – Aktualizace webových stránek.....	77
Tab. 10 Akční plán č. 2 – Rozšíření náplně práce .....	78
Tab. 11 Akční plán č. 3 – Sociální síť .....	80
Tab. 12 Akční plán č. 4 – Vizitky .....	82
Tab. 13 Akční plán č. 5 – Dílničky .....	84
Tab. 14 Časový harmonogram plánovaných činností.....	85
Tab. 15 Časová analýza projektu .....	85
Tab. 16 Celkové náklady na realizaci projektu.....	86
Tab. 17 Nákladová analýza projektu v Kč.....	86
Tab. 18 Riziková analýza projektu .....	87
Tab. 19 Legenda k matici rizik .....	87

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Jakým způsobem se lidé o domově dozvěděli.....	61
Graf 2 V jaké vzdálenosti od organizace dotazovaní bydlí? .....	62
Graf 3 Jak se dotazovaným líbí nabídka služeb organizace .....	62
Graf 4 Hodnocení poskytovaných služeb .....	63
Graf 5 Spokojenost s ochotou a přístupem personálu.....	63
Graf 6 Z jakých zdrojů shání respondenti informace .....	64
Graf 7 Spokojenost se současnou úrovní poskytování informací.....	64
Graf 8 Komunikace na sociálních sítích .....	65
Graf 9 Preference respondentů v oblasti sociálních sítí.....	65
Graf 10 Spokojenost s množstvím akcí pro veřejnost .....	66
Graf 11 Preference respondentů v oblasti akcí pro veřejnost .....	66
Graf 12 Vztah respondentů k organizaci .....	67
Graf 13 Věková kategorie respondentů .....	67

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P1: Dotazníkové šetření.....	98
--------------------------------------	----

## PŘÍLOHA P1: Dotazníkové šetření

*Dotazníkové šetření*

Dobrý den,

Jmenuji se Kateřina Pokorná a jsem studentkou Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, obor Management ve zdravotnictví. Tímto bych Vás ráda požádala o vyplnění krátkého dotazníku, který je zcela anonymní a slouží pouze pro moji diplomovou práci, která je psána na téma „Marketingová komunikační strategie příspěvkové organizace“.

Předem Vám děkuji za vyplnění.

Bc. Kateřina Pokorná

1. Jakým způsobem jste se o Domově pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace dozvěděli?
  - z internetu
  - z tiskovin
  - od známých
  - Jiné uveďte:
  
2. V jaké vzdálenosti od Domova pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace žijete?
  - Uveďte: .....km
  
3. Jak se Vám líbí nabídka služeb, které organizace nabízí?
  - Je dostačující
  - Obohatil/a bych ji
  
4. Jak byste ohodnotili kvalitu poskytovaných služeb? Hodnoťte jako ve škole.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
  
5. Jste spokojeni s ochotou a přístupem personálu?
  - Jsem velmi spokojený/á
  - Jsem spokojený/á
  - Jsem nespokojený/á
  - Jsem velmi nespokojený
  
6. Z jakých zdrojů čerpáte informace o domově?
  - od personálu
  - telefonicky
  - z webových stránek

- z tiskovin
  - Jiné uveďte:
7. Jste spokojeni se současnou úrovní poskytování informací?
- Ano
  - Ne, uveďte důvod:
8. Uvítali byste komunikaci prostřednictvím sociálních sítí?
- Ano
  - Ne
9. Kterou sociální síť preferujete?
- Facebook
  - Instagram
  - Jiné uveďte:
10. Uvítali byste více akcí pro veřejnost?
- Ano
  - Ne
11. Jakému typu akce byste dali přednost?
- Tematický seminář
  - Den otevřených dveří
  - Výstava
  - Dílničky
  - Jiné:
12. Jaký máte vztah k Domovu pro seniory Třebíč, Koutkova-Kubešova, příspěvková organizace? Jako:
- Klient
  - Rodinný příslušník klienta
  - Potenciální zájemce
  - Náhodný dotazovaný
13. Do jaké věkové kategorie se řadíte?
- méně než 34
  - 35-54
  - 55-64
  - 65 a více