

# **Projekt komunikační strategie vybrané neziskové organizace v oblasti kultury s důrazem na podporu prodeje**

Bc. Zdeňka Tomečková

---

Diplomová práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu  
akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zdeňka Tomečková**  
Osobní číslo: **M14161**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt komunikační strategie vybrané neziskové organizace v oblasti kultury s důrazem na podporu prodeje**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- **Prostudujte a zpracujte teoretická východiska vztahující se k marketingové komunikaci v neziskových organizacích.**

#### II. Praktická část

- **Analyzujte současné komunikační aktivity neziskové organizace.**
- **Na základě výsledků analýzy vypracujte projekt marketingového průzkumu s důrazem na podporu prodeje.**
- **Provedte časovou a nákladově-rizikovou analýzu realizovaného projektu.**

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

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

**EGAN, John. Marketing communications. 2nd ed. Los Angeles: Sage, 2015, 420 s. ISBN 978-1-4462-5902-3.**


**KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 15th global ed. Harlow: Pearson, 2014, 716 s. ISBN 978-0-273-78699-3.**

**KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.**

**ŠIMKOVÁ, Eva. Management a marketing v praxi neziskových organizací. 5. vyd., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, 173 s. ISBN 978-80-7435-230-0.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **15. února 2016**  
Termín odevzdání diplomové práce: **18. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 15. února 2016

  
doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.  
*děkan*



  
doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- 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 práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové 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 práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 18. 4. 2016

  
.....

podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem práce bylo vytvořit novou komunikační strategii pro vybranou neziskovou organizaci v oblasti kultury s důrazem na podporu prodeje. Práce je rozdělena na část teoretickou, která se hlavně zabývá neziskovými organizacemi a jejich marketingovou komunikací. Část praktická se zabývá analýzou marketingových aktivit neziskové organizace, analýzou konkurence, makroprostředí (PESTEL), SWOT a je také aplikován benchmarking. Projektová část se přímo zaměřuje na věrnostní program organizace. Představuje vyhodnocení marketingového výzkumu a návrhy akčních plánů. Jednotlivé plány byly podrobeny časové, rizikové a nákladové analýze.

Klíčová slova:

Nezisková organizace, marketingová komunikace, marketingový výzkum, SWOT analýza, podpora prodeje.

## **ABSTRACT**

To make a new communication strategy for the selected non-profit organization in the field of culture with an emphasis on sales promotion is the the main goal of this thesis. The thesis is divided into theoretical part which deals with non-profit organizations mainly and their marketing communication. The practical part analyses present marketing activities of non-profit organizations, the competition, the microenvironment (PESTEL), the SWOT and the benchmarking is applied too. The project part directly focuses on loyalty program of non-profit organization. It represents evaluation of marketing research and suggestions of action plans. Individual action plans were subjected to time, risk and cost analysis.

Keywords:

Non-profit organization, marketing communication, marketing research, SWOT analysis, sales promotion.

Poděkování, motto

Ráda bych touto cestou poděkovala mému vedoucímu práce Ing. Jiřímu Vaňkovi, který mi nejen výborně vedl tuto práci, ale zásoboval mě radami a připomínkami, které mou práci ještě vylepšily.

Dále mé obrovské díky patří Ing. Monice Zábojníkové a Mgr. Michaelle Mitáčkové za ukázkou marketingu v praxi, čas, odbornou konzultaci během praxe a za poznámky a cenné rady při psaní této práce.

Z celého srdce děkuji své rodině a přátelům za neustálou podporu, držení palců a hlavně trpělivost.

„Rozum a ruce představují dva světy. Teorii a praxi.“

*Jan Antonín Baťa*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE</b> .....	<b>13</b>
1.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY A TYPOLOGIE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	14
1.1.1 Příspěvkové organizace.....	16
1.2 MARKETING NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	16
1.3 PODSTATA FUNDRAISINGU .....	18
1.3.1 Zásady fundraisingu .....	18
1.3.2 Fundraising online.....	20
<b>2 KOMUNIKAČNÍ MIX V NEZISKOVÉM SEKTORU</b> .....	<b>21</b>
2.1 KOMUNIKAČNÍ PLÁN .....	21
2.2 KOMUNIKAČNÍ MODEL PRO NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	21
2.3 KOMUNIKAČNÍ MIX .....	23
2.3.1 Reklama.....	23
2.3.2 Podpora prodeje .....	25
2.3.3 Direct marketing.....	26
2.3.4 Public relations.....	28
2.3.5 Osobní prodej.....	29
2.3.6 Event marketing .....	30
2.3.7 Sponzoring .....	31
<b>3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>32</b>
3.1 PŘÍPRAVA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	33
3.1.1 Proces marketingového výzkumu .....	33
3.1.2 Určení problému.....	34
3.1.3 Definování cíle výzkumu .....	35
3.1.4 Formulace hypotéz .....	35
3.2 METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT.....	35
3.2.1 Dotazování .....	36
3.2.2 Pozorování.....	37
3.2.3 Experiment .....	38
3.3 INTERPRETACE VÝSTUPŮ .....	38
3.3.1 Ověření validity.....	38
3.3.2 Formulace doporučení.....	39
3.4 PREZENTACE DOPORUČENÍ .....	39
3.4.1 Písemná prezentace .....	39
3.4.2 Ústní prezentace .....	39
<b>4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>40</b>

4.1	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL .....	40
4.2	PESTE ANALÝZA .....	41
4.3	BENCHMARKING .....	42
4.4	ANALÝZA SWOT .....	43
4.4.1	Analýza vnějšího prostředí.....	43
4.4.2	Analýza vnitřního prostředí.....	43
<b>5</b>	<b>PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ .....</b>	<b>44</b>
5.1	PROJEKT.....	44
5.2	SÍŤOVÝ GRAF – METODA CPM .....	45
5.2.1	Metoda CPM .....	45
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>47</b>
6.1	HYPOTÉZY PRO PROJEKTOVOU ČÁST DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	47
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>48</b>
<b>7</b>	<b>O PROJEKTU PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE.....</b>	<b>49</b>
7.1	KRAJSKÁ GALERIE VÝTVARNÉHO UMĚNÍ VE ZLÍNĚ .....	50
7.2	MUZEUM JIHOVÝCHODNÍ MORAVY VE ZLÍNĚ .....	50
7.3	KRAJSKÁ KNIHOVNA FRANTIŠKA BARTOŠE .....	51
7.4	DOBROVOLNICKÝ PROGRAM .....	51
7.5	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	52
7.6	LOGO 14 15 BAŤOVA INSTITUTU .....	52
<b>8</b>	<b>ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT ORGANIZACE.....</b>	<b>53</b>
8.1	VIZE.....	53
8.2	KOMUNIKAČNÍ CÍLE .....	53
8.3	CÍLOVÉ SKUPINY .....	53
8.4	ZÁKLAD PRO KOMUNIKACI.....	54
8.4.1	Strategie interní komunikace.....	55
8.4.2	Strategie externí komunikace .....	57
<b>9</b>	<b>ANALYTICKÉ METODY .....</b>	<b>64</b>
9.1	ANALÝZA KONKURENCE .....	64
9.1.1	Konkurenční galerie .....	65
9.1.2	Konkurenční muzea .....	68
9.1.3	Konkurence Klubu přátel 14 15 BI .....	71
9.2	ZÁVĚR KONKURENČNÍ ANALÝZY .....	72
9.3	PESTEL ANALÝZA.....	73
9.3.1	Politické a legislativní podmínky.....	73
9.3.2	Ekonomické podmínky .....	75
9.3.3	Sociologické podmínky.....	76
9.3.4	Technologické podmínky.....	79
9.3.5	Ekologické podmínky .....	81
9.4	BENCHMARKING .....	82
9.5	SWOT ANALÝZA 14 15 BI.....	89
9.5.1	IFE a EFE matice .....	90



9.6	ZHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY .....	91
<b>10</b>	<b>PROJEKT MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU KLUB PŘÁTEL.....</b>	<b>92</b>
10.1	MARKETINGOVÁ KAMPAŇ NA PODPORU KLUBOVÉ KARTY .....	94
10.1.1	Tištěná inzerce .....	94
10.1.2	Rozhlas .....	94
10.1.3	Internet .....	95
10.1.4	Reklama.....	96
10.1.5	Přímý prodej.....	96
10.1.6	Outdoorová kampaň .....	97
10.2	CÍLE PROJEKTU .....	98
10.3	CÍLOVÉ SKUPINY .....	98
10.4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	98
10.5	VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	98
10.5.1	Členové Klubu přátel .....	99
10.5.2	Široká veřejnost ve Zlínském kraji .....	102
10.6	STATISTICKÉ VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ .....	108
10.6.1	Hypotéza č. 1 .....	108
10.6.2	Hypotéza č. 2.....	110
10.6.3	Hypotéza č. 3.....	111
10.7	AKČNÍ PLÁN Č. 1 .....	113
10.7.1	Nákladové opatření .....	116
10.7.2	Rizikové opatření .....	116
10.8	AKČNÍ PLÁN Č. 2 .....	116
10.8.1	Nákladové opatření .....	119
10.8.2	Rizikové opatření .....	119
10.9	AKČNÍ PLÁN Č. 3 .....	119
10.9.1	Nákladová opatření .....	121
10.9.2	Rizikové opatření .....	121
10.10	ČASOVÁ ANALÝZA METODOU CPM .....	121
10.11	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	123
10.12	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....	124
10.12.1	Nízké rizika .....	124
10.12.2	Střední rizika .....	125
10.12.3	Vysoká rizika .....	126
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>127</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>129</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>132</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>133</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>134</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>136</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>138</b>

## ÚVOD

Pod pojmem neziskové organizace si lze představit organizace, které nevytvářejí zisk k přerozdělování mezi vlastníky nebo své zakladatele. Pokud zisk přece jen vytváří, musí jej organizace zpět vložit do svého rozvoje. Dnešní moderní doba dává zelenou vzniku nejrůznějším organizacím. Do problematiky neziskových organizací jistě také zasahuje i nový Občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích, které vstoupily v platnost od ledna 2014.

Cílem práce je navrhnout novou komunikační strategii v oblasti kultury pro neziskovou organizaci se zaměřením na podporu prodeje. Je známo, že komunikační strategie neziskového sektoru je poněkud odlišná od komunikační strategie sektoru ziskového. Objevují se neustále nové trendy komunikace vlivem moderních komunikačních prostředků, což je důležité nejen pro ziskový sektor ale i pro sektor neziskový. Konkurence je neustále vyšší i v prostředí mezi neziskovými organizacemi a čelit ji mohou pouze správně fungující organizace. Proto je nutné se věnovat správnému využití marketingových a komunikačních strategií pro lepší činnost a viditelnost podniku. Jedná se o postupy, které zajistí kontakt s novými zákazníky a zajistí jejich věrnost. K celkové komunikační strategii je dobré využít silné a slabé stránky organizace a vytvořit tak komunikační plán. Mezi neziskové organizace mimo jiné patří nadace, obecně prospěšné společnosti či spolky (dříve občanská sdružení), která se věnují volnočasovým a sportovním aktivitám. Jejich činnost je však zaměřena především na pedagogické či sociální odvětví, mohou i těmto organizacím být některé komunikační či marketingové postupy přínosem.

Práce je rozdělena do tří částí. Teoretická část je soustředěna na jednotlivé typy neziskových organizací a rozdíly mezi marketingem v ziskovém a neziskovém sektoru. Budou také popsány jednotlivé nástroje komunikace a zmíněn bude i marketingový výzkum. V části praktické se budou analyzovat současné komunikační činnosti, které nezisková organizace praktikuje. Nezisková organizace bude také podrobena konkurenční analýze a budou srovnávány výkony jednotlivých konkurentů. V závěru praktické části bude proveden rozbor silných a slabých stránek, které povedou k návrhům projektu. Projektová část se bude zabývat samotným produktem podpory prodeje a jeho aktivitám. Budou také navrženy akční plány na základě výsledků z marketingového výzkumu, které budou tvořit podstatu celého projektu.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Primárním cílem je vytvořit novou komunikační strategii pro podporu prodeje neziskové organizace. Kladen důraz je na věrnostní program, který byl vytvořen zhruba 3 měsíce po slavnostním otevření celého komplexu neziskové organizace. Od té doby se zájemců moc nepřihlásilo (cca 100 členů včetně dobrovolníků po současnost).

Nejvíce se tomuto cíli věnuje projektová část této práce, kde je naznačen průběh dotazníkového šetření v rámci věrnostního programu neziskové organizace. Jsou zvoleny dvě cílové skupiny a to členové Klubu přátel a široká veřejnost ve věku 15-75 let. Průzkum probíhal v časovém rozmezí leden až březen 2016.

Výsledky z dotazníkového šetření byly vyhodnoceny pomocí grafického znázornění jednotlivých odpovědí a stanovené hypotézy byly pak potvrzeny nebo vyvráceny na základě testu dobré shody. Na základě vyhodnocení, analýzy silných a slabých stránek byly navrženy akční plány, které by měli pomoci splnit cíl tohoto projektu. V dotaznících také měli prostor i sami respondenti navrhnout jistá opatření, která by zlepšila jejich účast na vstupu věrnostního programu.

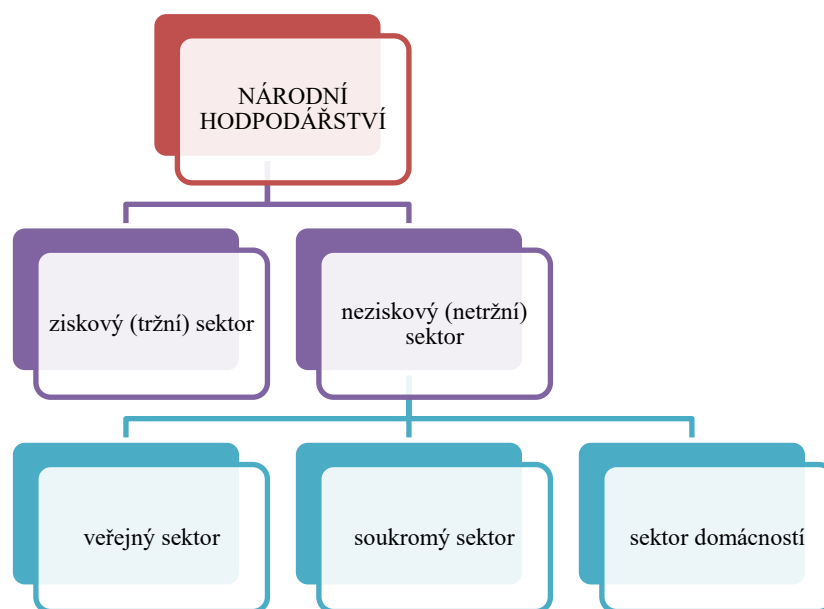
## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Obecně lze říci, že neziskový sektor je velmi široký pojem, pod kterým se ukrývají organizace různé velikosti, oboru činnosti, právní formy, stupně formalizovanosti a také organizace s různým rozsahem marketingových a komunikačních aktivit.

Podle definice jsou neziskové ty subjekty, které nebyly založeny za účelem dosažení a rozdělení zisku. Ovšem neziskovost neznamená, že by takové organizace byly vyloučeny z uvažování v ekonomických souvislostech, nebo že by jejich provoz byl zdarma. Neziskovost znamená, že pokud takové organizace vytvoří účetní zisk, nesmí je rozdělit mezi své vlastníky, zaměstnance nebo členy, ale musí je investovat do realizace svého poslání, tedy do inovace nebo rozšíření svých služeb. V případě neziskových organizací se dá hovořit o zisku neboli profitu, ale ne na úrovni ekonomické, ale na úrovni morální a etické. (Bačuvčík, 2011, s. 36)

Podle Šimkové (2012, s. 9-10) jak správně pochopit principy, na kterých neziskové organizace fungují, je důležité vymezit prostor, jenž je jim určen v rámci národního hospodářství. S ohledem na zaměření marketingu neziskových organizací je nejvhodnější členění podle principu financování.



Graf 1 Členění národního hospodářství podle principu financování

Zdroj: (Šimková, 2012, s. 9)

## 1.1 Základní charakteristiky a typologie neziskových organizací

Mezi neziskové organizace dle zákona o daních z příjmů patří tyto typy organizací:

- zájmová sdružení PO, pokud mají právní subjektivitu
- občanská sdružení včetně odborů
- politické strany a hnutí
- náboženské společnosti a státem uznávané církve
- nadace
- obce
- organizační složky státu a územních samosprávních celků
- příspěvkové organizace
- státní fondy atd.

Podle Šimkové (2012, s. 11-12) však tento výčet není pro pochopení poslání a cílů neziskových organizací dostačující a za tímto účelem se NO klasifikují podle různých kritérií:

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

### 1. Kritérium zakladatele

NO se dělí na:

- organizace založené **veřejnou správou** (ministerstvo, ústřední úřad státní správy) nebo **samosprávou** (obec, magistrát, kraj), které se nazývají jako **veřejnoprávní organizace**
- organizace založené soukromou FO nebo PO, které se nazývají jako **soukromoprávní organizace**
- **veřejnoprávní instituce**, což jsou organizace, kde výkon veřejné služby je dán jako povinnost ze zákona (např. veřejná vysoká škola)

### 2. Kritérium globálního charakteru poslání

NO se člení na:

- **organizace veřejně prospěšné** – jsou založeny za účelem produkce veřejných a smíšených statků uspokojující potřeby veřejnosti (např. vzdělávání, ekologie, charita apod.)
- **organizace vzájemně prospěšné** – jsou založeny za účelem vzájemné podpory skupin občanů, které jsou spjaty společným zájmem (např. aktivity v oblasti kultury, realizace profesních zájmů apod.)

### 3. Kritérium financování

No se dělí na:

- financování **zcela z veřejných rozpočtů** (organizační složky státu a územních celků)
- financování **zčásti veřejných rozpočtů**; na příspěvek mají legislativní nárok příspěvkové organizace, vybraná občanská sdružení, církve, politické strany a hnutí a náboženské společnosti apod.
- financování z **různých zdrojů** (dary, sbírky, sponzoring, granty apod.)
- financování ze **svých vlastních příjmů**

Bačuvčík (2011, s. 48-49) ve své publikaci přidává typologii NO:

#### 1. podle členství

- **členská organizace** – jedná se zejména o občanská sdružení nebo družstva, které mají členskou základnu (např. odbory, různé zájmové spolky apod.)
- **nečlenská organizace** – nemají členy, ale pracovníky správních orgánů (např. nadace, obecně prospěšné společnosti apod.)

#### 2. podle typu činnosti

- **servisní** – svým členům i nečlenům poskytují služby; pracují zejména ve zdravotní, sociální či vzdělávací sféře
- **zájmové** – pro vlastní členy nabízejí zájmové nebo volnočasové aktivity
- **advokační** – poskytují obranu zájmů svých členů nebo obecných zájmů (např. odbory, ekologické organizace apod.)

### 1.1.1 Příspěvkové organizace

Příspěvkové organizace jsou subjekty, které mohou být zřízeny územními samosprávnými celky (obce, kraje) nebo organizační složkou státu (ministerstvo). Příspěvkové organizace, které jsou zřízeny samosprávnými celky, jsou zapisovány do obchodního rejstříku. Příspěvkové organizace mají svá specifika:

- vazba na zřizovatele (především jeho rozpočet)
- existence rozpočtových a ostatních finančních účtů (příspěvky a dotace na provoz)
- hospodaření na základě fondů (zdroje krytí prostředků příspěvkové organizace)
- oddělené sledování nákladů a výnosů

Jako příspěvkové organizace působí např. muzea, knihovny, školy, divadla, galerie, instituty nebo nemocnice. Jedná se o projev výrazné přítomnosti státních institucí při zajišťování veřejně prospěšných aktivit. (Boukal, 2009, s. 11-12)

## 1.2 Marketing neziskových organizací

Společenská definice marketingu od dvou předních autorů zní: „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními“. (Kotler a Lane Keller, 2013, s. 35)

Mnoho lidí v prostředí neziskového sektoru se k zavedení marketingu staví negativně, protože v laické rovině má termín „marketing“ negativní konotace například ve smyslu „prodat za každou cenu“ nebo „dělat ze sebe něco nejsem“ apod. a proto ho odmítají. Zvláště proto, že jejich práce je „čistá“, „pocitivá“ a nepřetvařuje se a je možné že zavedením marketingu by o tyto přednosti přišla. Marketing souvisí se základním přírodním principem, jehož snaha je se prosadit v konkurenci a také fungovat s okolím v přirozeném souladu. (Bačuvčík, 2011, s. 9-10)

Úroveň marketingových a komunikačních aktivit je v jednotlivých NO velmi rozdílná. Problém a příležitost spočívají v lidech, dá se říct například, že nové komunikační technologie zvýraznily rozdíly (sociální sítě). Avšak je nutné si uvědomit, že neexistuje žádný jednotný a univerzální sektor, neexistuje žádná vzorová NO, ale tak jak existují úspěšné komerční firmy, vedle nich existují i úspěšné NO.

Marketing NO se neobrací pouze na ty, kteří využívají jejich služby, ale hlavně na ty, kteří je financují. V tomto spočívá největší rozdíl oproti komerčním firmám. NO to mají



složitější v tom, že funkce spotřeby a úhrady produktu je rozložena mezi dva „zákazníky“. Většina služeb, které NO poskytují je jejich uživatelům poskytována zdarma, nebo je hrazena částečně, zatímco větší díl peněz jim plyne z veřejných rozpočtů (od firem, dárců z řad veřejnosti).

V době svého vzniku NO pracuje pro úzký okruh osob, který o ni skutečně ví. Postupně přijímá nové specializované pracovníky, pro které je nutné sehnat další klienty. Zároveň také vzniká konkurence, která usiluje nejen o klienty ale o stejné zdroje financování. V této chvíli je zcela nemožné se vyhnout jistým marketingovým aktivitám. Navíc jistá nemalá část uživatelů (např. senioři, zdravotně postižení, bezdomovci) si bohužel nedokáží informace v běžných zdrojích vyhledat. Proto NO musí zavést vhodné kanály i pro tyto uživatele.

To, že marketing jako princip je v některých NO odmítán, neznamená, že by tyto organizace žádné marketingové aktivity neměly. Problém je v tom, že marketingové aktivity nemají v těchto organizacích žádný systém, nemají pevný řád, nejsou stanoveny cíle marketingových aktivit a ani způsoby kontroly. Dá se říct, že v NO pracuje jen hrstka lidí, jímž je vlastní marketingové myšlení. Nedůvěra v marketing již není problémem manažerů NO, ale problém ostatních zaměstnanců na nižších organizačních stupních. To je právě často rozhodující překážkou v zavedení marketingového řízení.

V dnešní době se dá předpokládat, že v neziskovém sektoru budou úspěšné pouze takové NO, které budou pro své okolí dobře čitelné, schopné komunikovat, budou umět nabídnout a komunikovat různé projekty, které budou zajímavé pro veřejnou správu, komerční firmy či širokou veřejnost a budou konstruovány na principu marketingu.

Nezisková organizace zdaleka nepracuje tak, aby neočekávala žádný profit. Velké NO mají placené zaměstnance, jejichž motivace jsou podobné jako u pracovníků komerčních firem. Někdy však tyto zaměstnanci NO mají snahu udělat něco pro potřebné a v zájmu společnosti. V tomto případě by definice marketingu neziskových organizací mohla znít takto: „Marketing jako cílené, profitově orientované jednání je pro neziskovou organizaci klíčovou aktivitou řízení, která prostupuje všechny úrovně její činnosti a která směřuje k identifikaci, předvídání a uspokojení potřeb uživatelů služeb a k naplnění filantropických potřeb organizace samotné i jejích podporovatelů“. (Bačuvčík, 2011, s. 16-21)

### 1.3 Podstata fundraisingu

Fundraising (= komunikace s dárci) je oblastí, ve které se pracovníci NO snaží vzdělávat a využívat technik, protože na tom jak jsou úspěšní při rozšiřování zdrojů financování, závisí samotná existence jejich organizací. Ve vzdělávací oblasti fundraisingu pro pracovníky NO vychází vstříc spousta vzdělávacích NO (např. Neziskovky.cz, NROS, Nadace Via, Agnes atd.), vysokých škol či krajské a magistrátní úřady.

Fundraising sám o sobě neznamena pouze získávání peněz. Kromě finančních a hmotných prostředků v podobě darů, jde hlavně také o lidskou práci a čas, jméno nebo značku případně o prostory a zázemí. Z pohledu vytváření fundraisingového plánu je třeba se o všech těchto možnostech uvažovat jako o celku, nesoustředit se pouze na některé z nich. (Bačuvčík, 2011, s. 108)

#### 1.3.1 Zásady fundraisingu

Úspěšná komunikace s dárci vyžaduje dodržování a respektování určitých zásad. Mezi hlavní zásady patří:

##### 1. Zásada komplexnosti

„Platí známé tvrzení: fundraising není jen metoda, **fundraising je především o lidech. Jde o budování vztahu mezi dávajícím a obdarovaným.**“ Obdarovaný musí být vnitřně přesvědčen o správnosti svého chování, protože toto vnitřní přesvědčení je nezastupitelné. Lze velice rychle rozpoznat přetvářku, vnitřní přesvědčení, zápal a nadšení. Pouze nadšený fundraiser může zaujmout a zajistit podporu pro svou neziskovou organizaci.

##### 2. Zásada začlenění

Základem je jednoznačně vědět, proč fundraising probíhá a do jakého kontextu je začleněn. Nejedná se pouze o to, aby NO přežila další rok, fundraising je v tomto různorodý. Základní členění je následující:

- fundraising pro přežití
- fundraising k rozšíření a rozvoji NO
- fundraising k omezení závislosti NO na podporovatelích.
- fundraising k budování podpory
- fundraising k vytvoření udržitelné NO.

### 3. Zásada aktivity

Komunikace s dárci je činnost vyžadující neustálou iniciativu. Fundraiseři postupně hledají a zkoušejí nové metody a postupy, aby motivovali okolí k podpoře. Zápas o zdroje je čím dál silnější a v této rovině probíhá mezi NO největší konkurence. Předpokladem k naplnění této zásady je charakteristika fundraisera, který by měl mít zdravě extrovertní a asertivní osobnost.

### 4. Zásada strategičnosti

Komunikace s dárci je součástí strategického řízení NO. Při jejím založení se formuluje nejen poslání a z něho vyplývající věcné aktivity, ale také filozofie zdrojového pokrytí. Na začátku „života“ NO musí být jasné, jakým způsobem usilovat o zdroje např. z veřejných rozpočtů, zda zapojit předpokládaný zisk z vedlejší hospodářské činnosti do zdrojové struktury či zda budou osloveny další subjekty. Mezi důležitý faktor se řadí uznání veřejné prospěšnosti poslání NO a jejich aktivit nebo zajištění nezávislosti NO ve vztahu ke svému okolí.

Druhy fundraisingových strategií:

- a) **agresivní růstově orientovaná strategie** („max-max“) – volit takové silné stránky odpovídající příležitostem, které nabízí okolí.
- b) **diverzifikační strategie** („min-max“) – minimalizace ohrožení a maximalizace silných stránek
- c) **turnaround strategie** („max-min“) – pojmenovat a minimalizovat slabé stránky k využití existující fundraisingové příležitosti
- d) **obranná strategie** („min-min“) – minimalizovat hrozby i slabé stránky

### 5. Zásada poděkování

„Děkuji“ je nejpodstatnější slovo pro fundraisera. Je podstatné poděkovat za sebemenší dar. Především jde o slušnost a také i cestu pro případné opakování daru. Poděkování a informace o užití daru je třeba dárci odeslat nejpozději do 14 dnů. Fundraiser by si měl vést přehled o jednotlivých dárcích včetně informace o uskutečněném poděkování. Je zásadní, aby fundraiser poděkoval vždy, včas a adekvátním způsobem. Celkově se jedná o vybudování dlouhodobého vztahu mezi dárcem a NO, nejedná se pouze o potřebné zdroje. (Boukal, 2013, s. 47-64)

### 1.3.2 Fundraising online

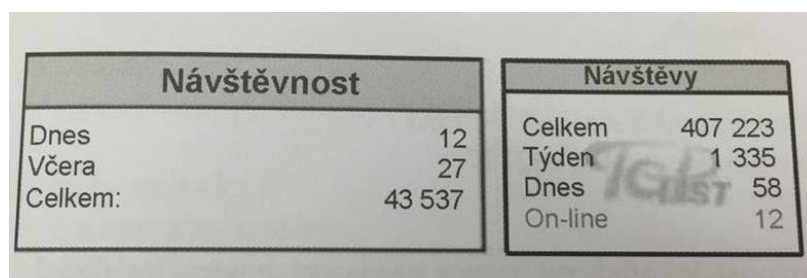
Internet se stal natolik významným fenoménem, že by si ani NO neměli dovolit ho nevyužívat. Internet lze používat v mnoha různých formách, mezi které patří:

- World Wide Web (www stránky)
- elektronická pošta
- FTP (přenos souborů)
- adresné a neadresné konference
- telefonování přes internet (Voiceover IP, Skype, Pal Lync)
- instant messaging (ICQ, Facebook, Twitter)

Je možné pro fundraisingové aktivity používat kombinaci všech forem, avšak www stránky jsou pro každou organizaci nejen tu neziskovou stěžejní. Vlastní www stránky si může každá organizace vytvářet sama (výpomoc od dobrovolníků) nebo si je zadat u specializovaných firem. Nejdůležitější vždy je si rozmyslet, co vlastně na www stránkách bude NO prezentovat, co chce komunikovat s veřejností. Potenciální sponzor či dárci by měl na www stránkách hlavně najít:

- představení aktivit NO
- jaké možnosti dárcovství a sponzorství jsou u NO možné
- kontakty na NO

Vytvoření www stránek může také sloužit jako konkurenční výhoda. Cílem každé NO by mělo být to, že se zákazník na stránkách dobře orientuje a že našel to, kvůli čemu stránky navštívil. Je také důležité vědět, jak měřit návštěvnost na těchto stránkách, jak zjistit údaje o tom, které stránky návštěvníci navštěvují, kolik času stráví na stránkách atd. (Boukal, 2013, s. 67-68)



Návštěvnost	
Dnes	12
Včera	27
Celkem:	43 537

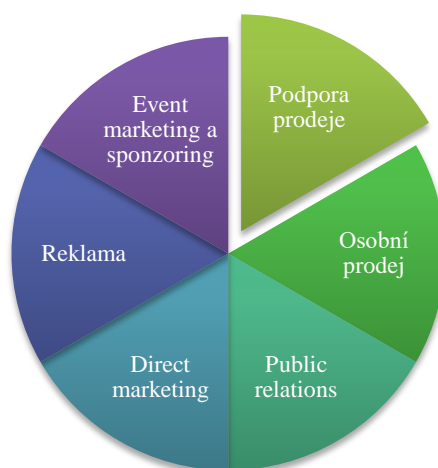
Návštěvy	
Celkem	407 223
Týden	1 335
Dnes	58
On-line	12

Obrázek 1 Příklad vzhledu počítadla

Zdroj: (Boukal, 2013, s. 71)

## 2 KOMUNIKAČNÍ MIX V NEZISKOVÉM SEKTORU

Komunikačním mixem se všeobecně rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého naplňují firmy a další instituce (i NO) své marketingové cíle. (Hommerová, 2015, s. 12)



Graf 2 Komunikační mix pro NO

Zdroj: (Hommerová, 2015, s. 12)

### 2.1 Komunikační plán

Základem pro správnou komunikaci je komunikační plán a ten se musí shodovat a vycházet ze stanoveného marketingového plánu. Komunikační plánování vychází zejména z vybraných **situačních analýz**. Vzhledem k charakteru a specifikám NO nebudou ve všech oblastech působení (např. nadace, charity, církve,...) nutně tyto analýzy typu benchmarking aplikovány. Další fází je určení **komunikačního cíle**, kterého se má s danou cílovou skupinou dosáhnout pomocí dobré komunikace. Zde by měl být dodržen princip efektivního definování cíle „SMART“. Dalším krokem je vymezení **komunikační strategie**, jak daného cíle lze dosáhnout, jak bude komunikace probíhat a jaké k tomu budou použity komunikační prostředky. Poslední krok plánování je stanovení **časového plánu a finančního rozpočtu**. (Hommerová, 2015, s. 12-13)

### 2.2 Komunikační model pro neziskové organizace

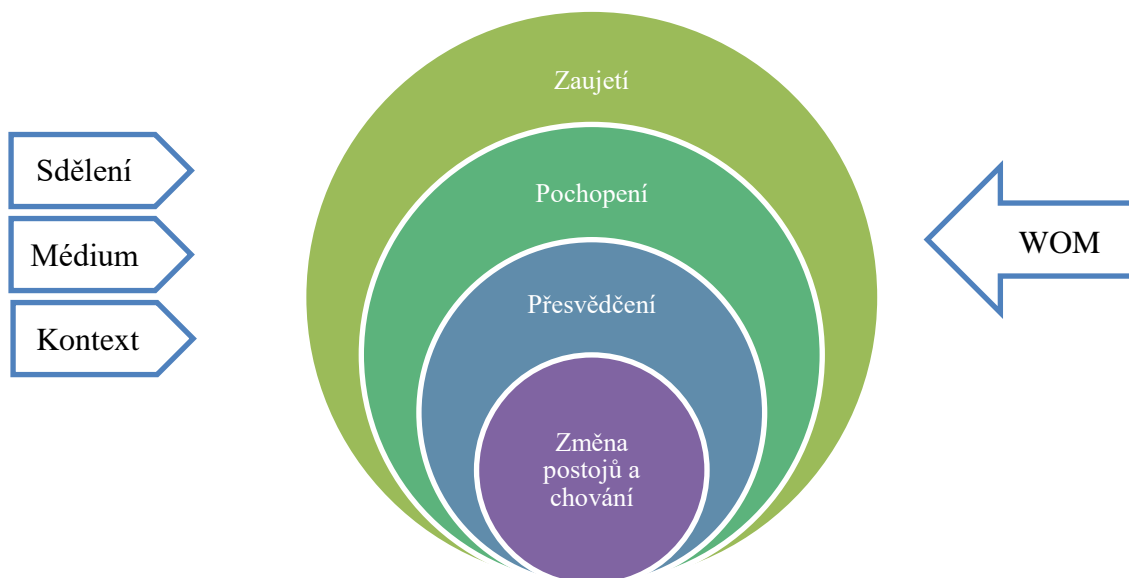
Aby byla marketingové komunikace efektivní, musí respektovat celou řadu principů. Marketéři by měli vycházet hlavně z toho, jak bude jejich sdělení vnímat cílová skupina.

Levá strana modelu (viz graf č. 3) je oblast marketingového sdělení, které se skládá zejména z daného sdělení (slova, obrázky, tabulky,...), dále z média, kterým je sdělení přenášeno (prezentace, tisk, rozhlas, ...) a v poslední řadě se skládá i ze situačního kontextu, jež ovlivňuje všechny parametry marketingového sdělení. Kontext může mít buď pozitivní či negativní vliv na danou komunikaci a její výsledek.

Ve středu modelu se pak nachází psychologické stavy cílové skupiny k dané problematice. Pro NO se nabízí možnost využití guerilla marketingu nebo virálního marketingu. Oba tyto novodobé trendy totiž odpovídají svou podstatou možnostem a cílům NO.

Pravá strana modelu potom vychází z naprostého základu komunikace a tím je ústní podání tzv. WOM (= *word-of-mouth*). I když bude marketingová komunikace kvalitní, bez šíření informací mezi lidmi navzájem nebude dostatečně efektivní.

NO jsou většinou v takové pozici, že znají svoji konkurenci na rozdíl od ziskových společností, které s konkurencí mnohdy spolupracují. Obecně lze říci, že NO nastavují marketingový mix, realizují komunikační aktivity a definují cílové skupiny spíše intuitivně. Důvodem jsou většinou nedostatečné zkušenosti a odbornost zaměstnanců. (Hommerová, 2015, s. 14-15)



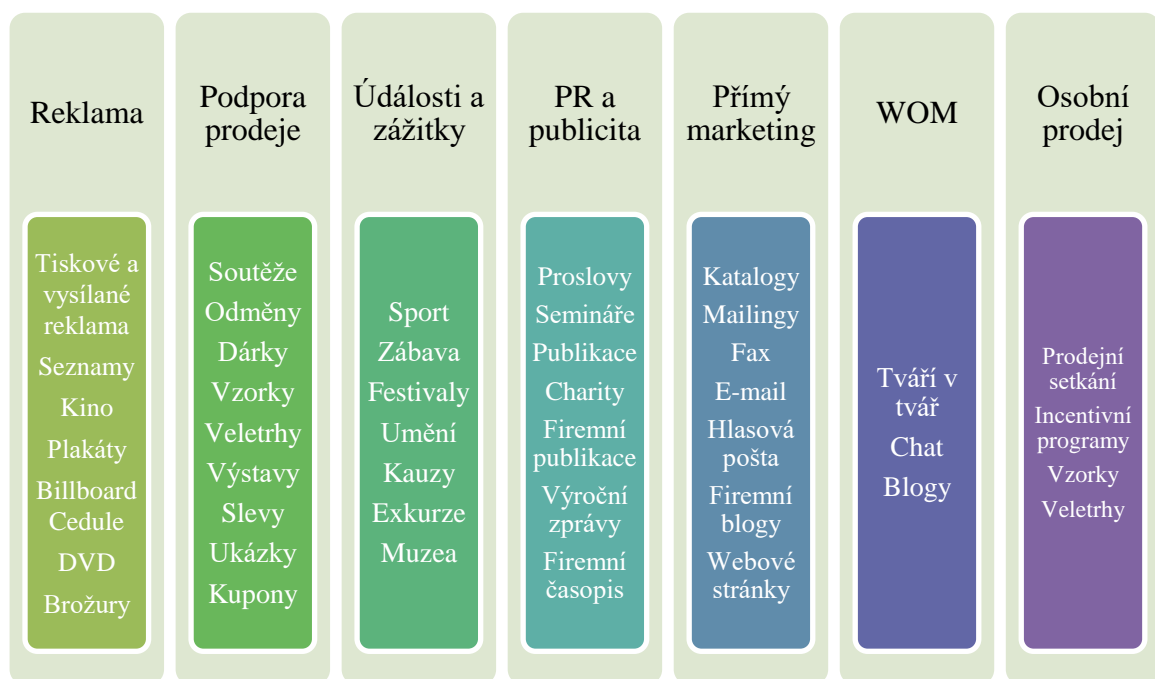
Graf 3 Faktory působící na postoje a chování příjemce v rámci komunikace

Zdroj: (Hommerová, 2015, s. 14)

## 2.3 Komunikační mix

Podle Dahléna (2010, s. 273) je komunikační mix soubor komunikačních prostředků, které se využívají k udržování kontaktu s cílovou skupinou. Je to jedna z podmnožin marketingového mixu využívaná k dosažení komunikačních plánů a cílů marketingové komunikační strategie a zahrnuje reklamu, vztahy s veřejností, přímý marketing, podporu prodeje a osobní prodej.

Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 518) patří mezi nejpoužívanější komunikační platformy následující:



Graf 4 Nejpoužívanější komunikační platformy

Zdroj: (Kotler a Lane Keller, 2013, s. 519)

### 2.3.1 Reklama

Egan (2015, s. 171) říká, že reklama je popsána jako placená, neosobní forma masové komunikace z určitého zdroje užívána k předávání informací a k ovlivnění chování zákazníka. V minulosti masová produkce vyžadovala masovou spotřebu skrze masovou distribuci na masový trh. Před průmyslovou revolucí byl obchod považovaný do značné míry jako komodita bohatých. Většina zboží se produkovalo místně v kvalitě vhodné pro místní spotřebu. S průmyslovou revolucí přišlo enormní zvýšení nabídky. Již v té době si první manufaktury začaly uvědomovat hodnotu reklamy a přemýšlet jak pomocí ní získat nové zákazníky.

Při přípravě reklamní kampaně je důležité učinit 5 hlavních rozhodnutí tzv. 5M:

- **poslání** (*Mission*) – prodejní cíle, cíle reklamy
- **peníze** (*Money*) – stádium životního cyklu výrobku, tržní podíl, zákaznická báze, konkurence, četnost reklamy, nahraditelnost výrobku
- **sdělení** (*Message*) – tvorba sdělení, hodnocení a sběr sdělení, realizace sdělení, zhodnocení z pohledu společenské odpovědnosti
- **média** (*Media*) – dosah, frekvence, dopad, hlavní typy médií, načasování médií, geografická alokace médií
- **měření** (*Measurement*) – dopad komunikace, dopad na prodej (Kotler a Lane Keller, 2013, s. 544)

Reklama v NO se z politických a správních důvodů snaží:

- „připoutat pozornost k výrobku, službě nebo myšlence
- vzbuzovat pozornost a zájem
- vyvolat přání
- vnuknout přesvědčení
- vyzvat zákazníky k jednání“ (Šimková, 2012, s. 119)

### Úspěšná reklama

Musí splňovat řadu kritérií, jejichž význam se liší dle primárního cíle dané reklamy. Nejznámější obecná kritéria úspěšné reklamy jsou na jedné straně **branding** a **marketingové sdělení** a na straně druhé **originalita** a **líbivost**. Má-li být reklama úspěšná, musí většinou splňovat obě hlediska.

Pod pojmem branding si lze představit silné propojení reklamy se značkou (popř. s produktem). Cílová skupina musí po shlédnutí nebo vyslechnutí reklamy rychle a jednoznačně určit, která značka nebo produkt jsou jejím prostřednictvím propagovány a zapamatovat si je.

Dále musí reklama zároveň předat požadované marketingové sdělení a to by mělo být srozumitelné a zároveň přesvědčivé. Cílová skupina by tak snadno měla sdělení jednoznačně pochopit a současně se jím nechat i přesvědčit.

Aby reklama v dnešní době uspěla v hyperkonkurenčním komunikačním prostředí, měla by být originální a dostatečně líbivá. (Karlíček a Král, 2011, s. 72-73)



### 2.3.2 Podpora prodeje

Osobní prodej a reklama často úzce spolupracují s další komunikačním nástrojem a to je podpora prodeje. Podpora prodeje se skládá z krátkých podnětů na podporu koupě nebo prodeje produktů či služeb. Zatímco reklama nabízí důvod produkt nebo službu koupit, podpora prodeje slouží k nákupu produktu či služeb hned. Příklady podpory prodeje lze nalézt všude kolem nás. (Kotler a Armstrong, 2014, s. 501-502)

Podle Egana (Egan, 2015, s. 196) je někdy docela těžké rozpoznat co je podpora prodeje a co je reklama. Zatímco reklama vytváří hodnotu, která je nehmotná a do značné míry neměřitelná, podpora prodeje přidává hmotnou hodnotu, která vede k nabídce produktu či služby.

Spousty nástrojů může být použito k dokončení cílů podpory prodeje. Mezi hlavní nástroje podpory prodeje podle Kotlera a Armstronga (2014, s. 503-506) se řadí:

#### 1. „**Consumer promotion**“ (= spotřebitelská podpora)

Do této oblasti spadají hlavně **vzorky** (nejefektivnější a zároveň nejdražší a také mocný nástroj), **kupóny** (oblíbený nástroj zákazníků, dokáží propagovat i zralou značku), **soutěže, hry a sázky** (možnost výhry), **slevy** (nízká cena až po koupi produktu), **místo nákupu** a **místo prodeje**, atd. Všechny tyto nástroje pomáhají vytvářet pozornost ke značce, aby si produkt zákazníci kupili.

#### 2. „**Trade promotion**“ (= obchodní podpora)

Má za úkol přesvědčovat prodejce k udržení značky, dávat jim určitý prostor, propagovat je a tlačit na zákazníky. Mezi nejčastější nástroje patří soutěže, prémie, přehlídky a různé slevy. Obchodníci mohou prodejci nabízet speciální reklamní předměty, které jim pomohou udržet své jméno např. propisky, kalendáře, kabelky, přívěšky atd.

#### 3. „**Business promotion**“ (= obchodní podpora)

Tato podpora se věnuje povzbuzení nákupů, odměňování zákazníků a motivování prodejců. Do této oblasti řadíme nástroje typu veletrhy, konference a prodejní soutěže.

V oblasti podpory prodeje se často uplatňují dvě strategie: **strategie tahu** a **strategie tlaku**. Cílem strategie tahu je „táhnutí“ spotřebitele ke značce (spíše než konkrétní prodejce). Strategie tlaku je vytvářena zaujmout skrze distribuční síť, což znamená povzbudit zúčastněné společnosti (obchody) ke koupi více výrobků a na oplátku získat propagační podporu jistého druhu. (Egan, 2015, s. 197)

### **Věrnostní programy**

Zákazníci mohou zapojením do těchto programů získat za své nákupy nejrůznější dárky a slevy. Tyto programy mají nejčastěji aerolinky, maloobchodní řetězce, banky a další řada organizací i ty neziskové. Dnes ve většině případů nebývá označení „věrnostní program“ na místě. Zákazníci se totiž naučili dárky a slevy považovat u podobných programů za samozřejmost. Takové programy mají totiž málokdy dostatečně osobní charakter, aby posilovali loajalitu k dané značce. To dokazuje, že spousta lidí je členem několika konkurenčních věrnostních programů zároveň. Ale naopak lze říci, že věrnostní programy mohou představovat velmi efektivní způsob, jak zákazníky stimulovat k dalším nákupům a jejich prostřednictvím tak efektivně vybudovat databázi zákaznických kontaktů. (Karlíček a Král, 2011, s. 109-110)

### **Komunikace v místě prodeje**

Zahrnuje celou řadu nástrojů, které jsou umístěny v maloobchodních prodejnách a provozovných služeb. Nejvýznamnější z nich jsou stojany, plakáty, výkladní skříně, cenovky, podlahová grafika, modely výrobků, televizní obrazovky atd. Klíčovým POP nástrojem je i obal výrobku. POP komunikace představuje poslední možnost, kdy je možné kupujícího přesvědčit, aby si produkt z dané produktové kategorie koupil a aby si i navíc koupil produkt dané značky. POP komunikace plní nejrůznější funkce např. stimulace nákupů (neplánovanost koupit produkty), posilování značek atd. POP nástroje dokáží narušovat nákupní rutinu kupujících a přimět je k nákupu nevyzkoušených produktů.

#### **„Zásady POP komunikace:**

1. POP médium musí být umístěno na vhodném prodejním místě.
2. POP médium musí rychle upoutat pozornost kupujících.
3. POP médium musí přesvědčit kupujícího k okamžité koupi.
4. POP médium by mělo předávat marketingové sdělení
5. POP médium by mělo být v souladu s positioningem značky.“ (Karlíček a Král, 2011, s. 111-112)

### **2.3.3 Direct marketing**

Častěji označován jako přímý marketing se původně vyvinul jako výrazně levnější alternativa osobního prodeje. Zástupci z firem již nemuseli navštěvovat každého potenciálního zákazníka osobně. Stačilo poslat nabídku poštou a tak snížit radikálně

náklady. Avšak díky svým jedinečným vlastnostem je dnes jednou ze stěžejních disciplín komunikačního mixu. Direct marketing umožňuje přesné zacílení, výraznou adaptaci sdělení s ohledem na individuální potřeby ze zvolené cílové skupiny a vyvolání okamžité reakce daných jedinců. Za nejvýznamnější nástroj direct marketingu lze považovat direct mailing, přenos marketingového sdělení prostřednictvím adresných nebo kurýrních zásilek. Jeho nejčastější forma je dopis. Součástí direct mailingu může být prvek pro zpestření, vzorek produktu, odpovědní prvek atd. Je dobré tyto prvky důsledně sladit, tak aby adresát okamžitě pochopil jeho podstatu. S nástupem internetu se význam direct mailingu snížil, protože firmy začaly používat e-mailing, který oproti direct mailingu výrazně levnější. S používáním e-mailingu se pojí mnohé handicap (např. přísnější legislativa, nevyžádaná pošta, podvodné e-maily, technické problémy).

Mezi ostatní nástroje direct marketingu podle Karlíčka (2011, str. 92) lze zařadit katalogy, neadresnou roznášku, telemarketing, mobilní marketing, reklama s přímou odezvou a teleshopping.

Kotler a Armstrong (2014, s. 521) zastávají rozšířenější verzi nástrojů direct marketingu:



Graf 5 Nástroje direct marketingu

Zdroj: (Kotler a Armstrong, 2014, s. 521)

### 2.3.4 Public relations

Vztahy s veřejností jsou celé o reputaci. Je to výsledek toho, co děláte, co říkáte a co říkají ostatní o vás. Jsou používány k získání důvěry a pochopení mezi organizacemi a jejich různým publikem. Veřejnost jsou lidé uvnitř i vně organizace se kterými organizace komunikuje. Mezi ně patří:

- Zákazníci
- Akcionáři
- Komunita
- Finanční trh
- Existující i potenciální zaměstnanci
- Média
- Dodavatelé produktů a služeb
- Vláda a legislativa
- Distributoři (Egan, 2015, s. 214-215)

Mezi základní nástroje PR lze řadit **zprávy, novinky** (profesionálové vytváří o příznivé zprávy o společnosti a jejich produktech a lidech), **speciální události** (tiskové konference, proslovy, znovuotevření nějakého veřejného místa, ohňostroje atd), **psané materiály** (výroční zprávy, brožury, články, firemní časopisy a noviny), **audiovizuální materiály** (DVD, online videa), **podniková identita** (loga, kancelářské potřeby, vizitky, pracovní uniformy, firemní auta, atd.). (Kotler a Armstrong, 2014, s. 474)

Vztahy s veřejností jsou nejrozšířenější formou marketingové komunikace NO. Důvodem je hlavně prolínání komunikace s uživateli služeb, donátory i veřejností. Lze říci, že téměř každá činnost NO má dosah v oblasti jejich PR. Příznivý obraz, který o sobě NO prostřednictvím svých vztahů s veřejností vytvoří, je základem její pověsti, reputace a také možnosti jejího financování z veřejných zdrojů. Obecně každá NO, která je alespoň částečně financována z veřejných rozpočtů, má tzv. „povinnost“ komunikovat s veřejností a umožnit ji tak naplnit kontrolní roli, kterou směrem k těmto NO disponuje. Marketing NO nabývá poněkud trochu odlišných dimenzí, než je to u marketingu komerčním a to:

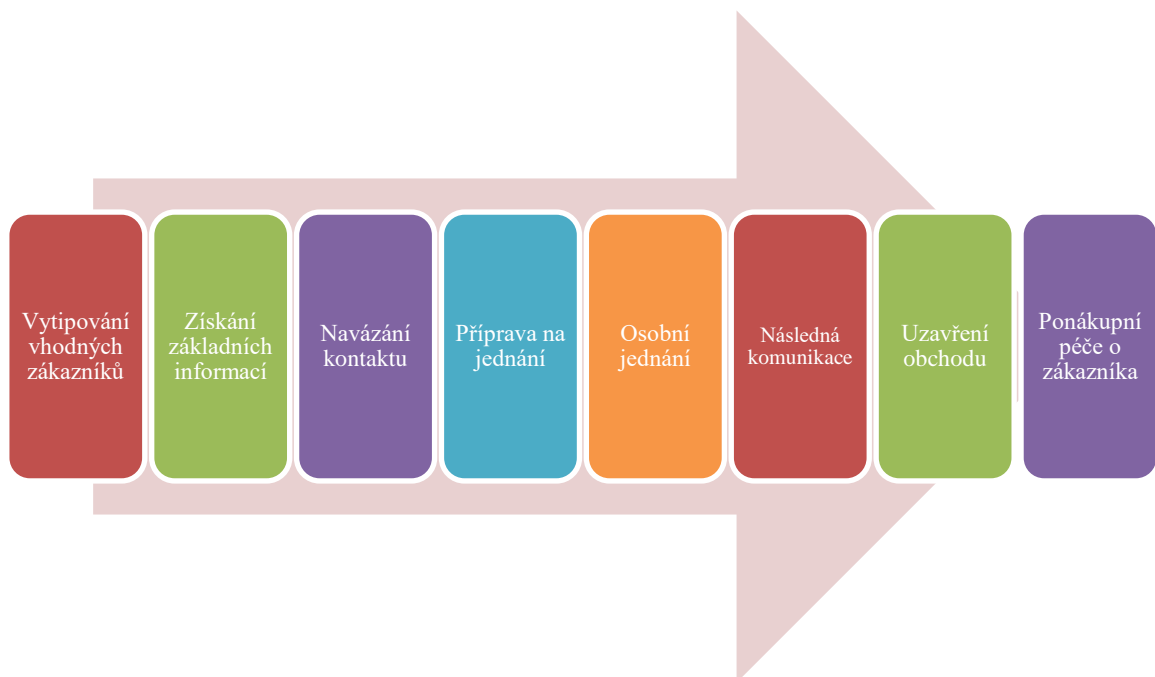
- vztahy s médii, se vzdělávacími instituty
- vztahy s nejbližším okolím organizace, vztahy s menšinami, vztahy s vnitřní veřejností
- vztahy s orgány veřejné správy (Bačuvčík, 2011, s. 92-94)

### 2.3.5 Osobní prodej

Je to nejstarší nástroj komunikačního mixu. Stále si udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci mnoha firem i přes rozvoj nových komunikačních technologií a médií. Největší výhodou je přímý kontakt mezi firmou a zákazníkem, okamžitá zpětná vazba, individualizovaná komunikace a také větší věrnost zákazníků. Prodejci, kteří jsou v intenzivním a přímém kontaktu se zákazníky pak lépe chápou jejich přání a potřeby, jejich očekávání a motivaci díky tomu jsou schopni připravit nabídku přesně na míru jeho potřeb a přání. Zákazníci, kteří mají důvěru k obchodníkovi, tak mají menší tendenci volit nového dodavatele a zůstat „věrní“ svému obchodníkovi. Další výhodou jsou i podstatně nízké celkové náklady. Ale i osobní prodej má své handicap např. averze vůči osobnímu prodeji spíše na B2C trzích, čas, komunikace s relativně malým počtem zákazníků nebo ztráta kontroly nad obsahem sdělení a komunikací se zákazníky.

Klíčové vlastnosti prodejce pro úspěšnou komunikaci se zákazníkem jsou následující:

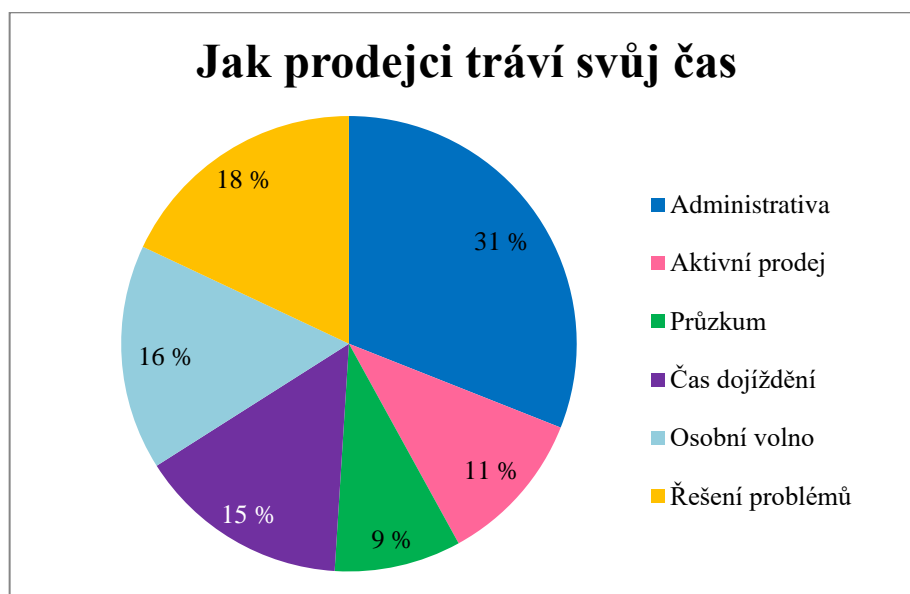
- Pozitivní přístup, sebevědomí, motivace
- Znalosti o firmě a nabízených produktech
- Schopnost vcítit se do potřeb zákazníka
- Dlouhodobá orientace (dlouhodobé cíle) (Karlíček a Král, 2011, s. 149-154)



Graf 6 Fáze osobního prodeje

Zdroj: (Karlíček a Král, 2011, s. 155)

Ve větších organizacích, kde osobní prodej je nedílnou součástí předmětu činnosti organizace působí i zaměstnanci, kteří dohlíží na prodejce tzv. supervizoři. Ti tyto prodejce trénují, dohlíží na ně a motivují je. Hlavním cílem supervisorů je pomoci prodejcům pracovat chytře a dělat správné věci správným způsobem. Motivují je, aby je podpořili pracovat pilně a energicky, aby splňovaly prodejní cíle. Pokud prodejci pracují chytře a pilně, budou si uvědomovat svůj potenciál, z něhož plynou firemní odměny a benefity. (Kotler a Armstrong, 2014, s. 492-493)



Graf 7 Jak prodejci tráví svůj čas

Zdroj: (Kotler a Armstrong, 2014, s. 493)

### 2.3.6 Event marketing

Event marketing je také nazýván tzv. zážitkový marketing a označuje aktivity, kdy firma zprostředkovává cílové skupině emocionální zážitky s její značkou. Tyto zážitky pak mají primárně vzbudit pozitivní pocity, a projevit se tak na oblíbenosti značky. Marketingové eventy tak většinou obvykle nabízejí sportovní, umělecký, gastronomický nebo společenský program. Eventy pro určité klíčové skupiny organizace se pořádají jako např. oslavy pro firemní partnery, workshopy, eventy pro média atd. Marketingový event vede svou cílovou skupinu k participaci a tím zprostředkovává intenzivní emociální zážitek s danou značkou. Nejdůležitější funkcí event marketingu je zvyšování oblíbenosti značky. Umožňuje také zvyšování loajality stávajících zákazníků ke značce, protože poskytuje příležitost k neformálnímu osobnímu jednání. Dokážou také posilovat asociace značky

(zažít značku na vlastní kůži), zvýšit povědomí o značce k vyvolání pozitivního WOM a druhotné publicity. (Karlíček a Král, 2011, s. 137-138)

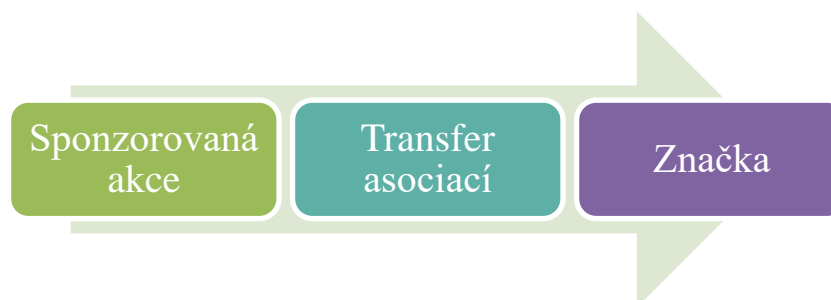


Graf 8 Podstata event marketingu

Zdroj: (Karlíček a Král, 2011, s. 137)

### 2.3.7 Sponzoring

Označuje situace, kdy firma získává možnost spojit svou firemní nebo produktovou značku s vybranou akcí organizovanou třetí osobou či se jménem vybrané instituce, sportovního týmu, jednotlivce atd. Sponzoring se v mnoha ohledech překrývá s event marketingem, protože cílová skupina u obou nástrojů je zasažena marketingovým sdělením v situaci, kdy je v dobrém rozpoložení. Cílová skupina se v obou případech dostává do přímého kontaktu se značkou. Existuje jeden zásadní rozdíl. V případě event marketingu si firma daný event organizuje sama. Sponzorující firma se ke sponzorované entitě pouze připojí, aby využila vhodného média pro oslovení své cílové skupiny. Z tohoto hlediska lze považovat sponzoring jako jednodušší a flexibilnější nástroj. Propojení značky se sponzorovanou entitou nebývá však tak silné jako je u event marketingu, protože u event marketingu je značka vnímána jako jediný a zřejmý organizátor akce. Sponzor je však brán jako někdo, kdo danou entitu finančně podpořil. Sponzoring jako takový se nejvíce podobá reklamě, protože jedna z jeho nejvýznamnějších funkcí je posilování image značky a zvyšování povědomí o značce. (Karlíček a Král, 2011, s. 142-143)



Graf 9 Podstata sponzoringu

Zdroj: (Karlíček a Král, 2011, s. 143)

### 3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Podle Kozla, Mynářové a Svobodové (2011, s. 12) je marketingový výzkum naslouchání spotřebiteli. V praxi se často zaměňují pojmy jako výzkum a průzkum trhu. **Průzkum** bývá jednorázová činnost, která probíhá v kratším časovém horizontu a zpravidla nezachází do takové hloubky jako výzkum. Naopak **výzkum trhu** zkoumá vlastní trh, jeho účastníky a strukturu. Marketingový výzkum hledá neefektivnější cesty, jakým způsobem na trh vstoupit a jak maximálně uspokojit potřeby zákazníků na tomto trhu.

Hlavními vlastnostmi marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost, vysoká vypovídací schopnost a aktuálnost získaných informací. Je zároveň doprovázen relativně vysokou finanční náročností získání informací, vysokou náročností na kvalifikaci pracovníků, čas a použité metody. Správně provedený marketingový výzkum by se měl zaměřit na zásady objektivnosti a systematičnosti. Je třeba ho provádět tvůrčím způsobem a hledat nové přístupy, jak vyřešit problémy.

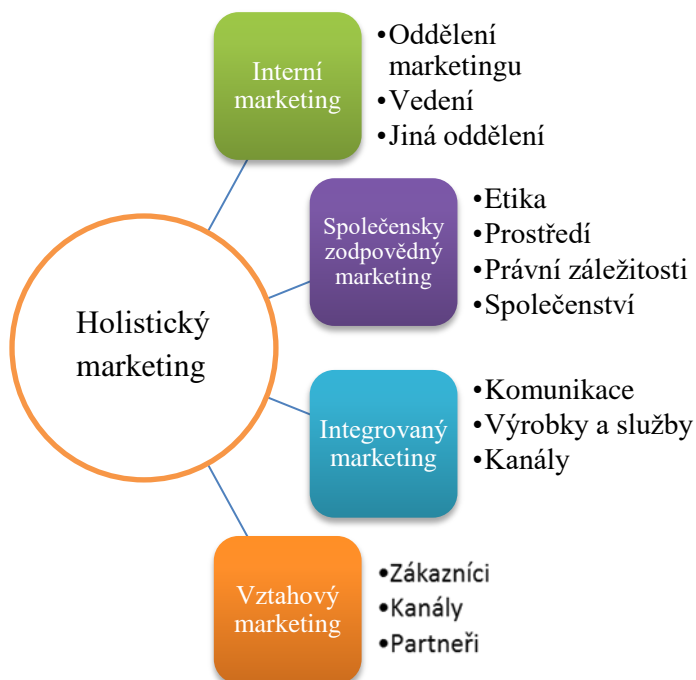
Cílevědomé hledání, výběr, zpracování a využívání informací pomáhá usnadňovat rozhodování na všech úrovních rozhodování na trhu:

- strategické – Které věci dělat?
- taktické – Jak tyto věci dělat?
- kontrola – Bylo dosaženo patřičného efektu?

Změny, ke kterým v posledních letech dochází např. demografické změny, globalizace, hyperkonkurence, rozvoj internetu či společenská odpovědnost firem nutí manažery, aby se stále více zajímali o to, jaké potřeby má jejich zákazník, aby mohli plnit jeho potřeby a přání a aby s ním navázali dlouhodobě oboustranné prospěšné vztahy – vztahový marketing. Vztahový marketing společně s interním, integrovaným a společensky zodpovědným marketingem jsou pak součástí tzv. **holistické marketingové koncepce**. Holistický marketing zastává názor, že v marketingu je často zapotřebí široká, integrovaná perspektiva.

Marketingový výzkum pomáhá při hledání a zavádění novinek. Manažeři firem mohou zadávat výzkumy mezi potenciálními zákazníky nebo využívají náměty od svých zákazníků v rámci nejrůznějších soutěží nebo diskusí na sociálních sítích. Informace z těchto výzkumů pak mohou sloužit jako zajímavý komunikační nástroj. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 12-15)





Graf 10 Holistický marketing

Zdroj: (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 15)

### 3.1 Příprava marketingového výzkumu

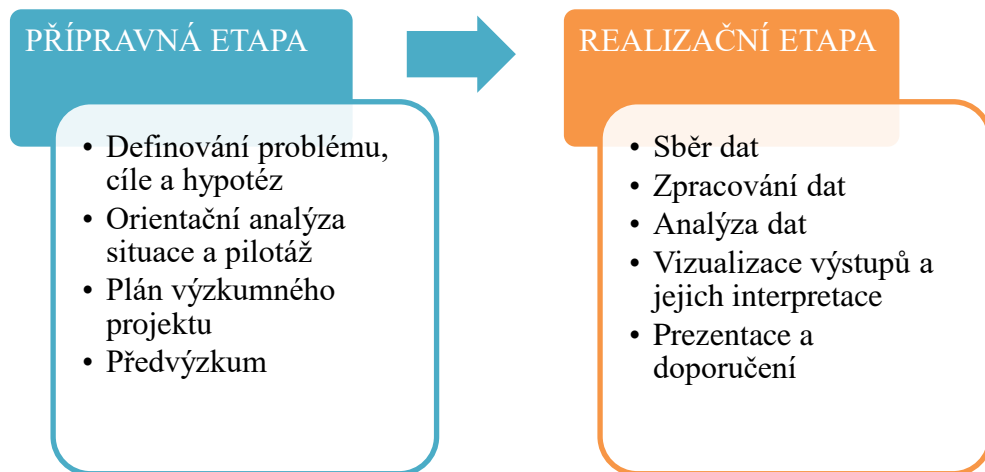
Jak bylo zmiňováno v kapitole 3 Marketingový výzkum, pro získání kvalitních informací, které pomohou vyřešit problém, představuje marketingový výzkum nákladný proces, od zadání problému až po navržení řešení. Vysoké finanční, lidské a časové náklady nutí zadavatele i výzkumníky přistupovat k zadanému úkolu velmi zodpovědně, aby nedocházelo ke zbytečným chybám. V praxi je vždy delší příprava marketingového výzkumu, která se nesmí podceňovat. Na přípravě je stavěn celý plán a směr realizace výzkumu.

#### 3.1.1 Proces marketingového výzkumu

K využití marketingového výzkumu marketingové manažery donutí vznik informační mezery. Obecně problém vznikne, když se plán výrazně liší od skutečnosti. Prvním krokem bývá správné rozpoznání marketingového problému. Na základě toho lze definovat výzkumný problém a cíle, které vymezují další kroky celého procesu. Je třeba si uvědomit, že každý marketingový výzkum je jedinečný a je pokaždé ovlivňován jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů. Podobu výzkumu zásadně ovlivňují

dispoziční finanční a časové zdroje, kvalita a kvantita lidských zdrojů a použitých metod a také zadavatel výzkumu svými požadavky.

Proces každého výzkumu se skládá ze dvou etap, které na sebe logicky navazují. Jedná se o etapu přípravy výzkumu a etapu realizace výzkumu, které se sestávají s odlišného množství několika za sebou jdoucích kroků, jejichž podoba závisí na konkrétním výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 72-73)



Graf 11 Proces marketingového výzkumu

Zdroj: (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 73)

### 3.1.2 Určení problému

Určení problému nejdůležitější a mnohdy nejobtížnějším krokem celého procesu marketingového výzkumu. Tento krok zabírá většinou 50 % celkové doby potřebné ke splnění úkolu. Správným určením problému a cíle dochází k šetření celkových nákladů, jak finančních, lidských i časových. Prioritou je, aby zadavatel znal problematiku, kterou chce pomocí výzkumu vyřešit. Je důležité rozlišit pojmy problém zadavatele nebo firmy (většinou tržní povaha) a problém výzkumný (jaká problematika – oblast se bude zkoumat). Účel výzkumu pak odpovídá na otázku, proč by měl být výzkum prováděn. Účel se může vyjádřit pomocí příležitostí, které doposud na trhu neexistovaly, nebo existují, ale možnosti jejich využití jsou neznámé.

### 3.1.3 Definování cíle výzkumu

„Dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém“. Počet cílů výzkumu musí být dostatečný, ale přiměřený. Při definování problému se snažíme identifikovat maximum faktorů, které ovlivňují řešený problém, definováním cíle se snažíme nalézt hlavní faktor nebo faktory, které určí další směr výzkumu. Opět je zde důležité rozlišit pojmy výzkumný cíl (co by měl výzkum zjistit) a cíle zadavatele (cílový stav po implementaci doporučení plynoucích z výzkumu). Definováním výzkumných cílů určíme obsah výzkumu. V návaznosti na cíle bývá obsahem spokojenost, znalost, návštěvnost, výnosnost, potřebnost atd.

### 3.1.4 Formulace hypotéz

Po správně pojmenovaném marketingovém problému, určujeme výzkumný problém (neboli účel problému), který převedeme do podoby konkrétních cílů a obsahu výzkumu a posledním krokem je formulovat hypotézy možného řešení problému. Hypotézy jsou vyslovením domněnek o povaze zjišťovaných vztahů, které chceme dalšími výzkumnými postupy ověřit nebo vyvrátit. Výsledná hypotéza je pak tvořena formální stránkou a obsahovou stránkou. U formální stránky je to tvrzení, což znamená, že hypotézy nejsou otázkami. Obsahová stránka představuje seznam předpokládaných (očekávaných) odpovědí na stěžejní otázky výzkumu. Zdroje pro formulování hypotézy bývají:

- dřívější zkušenosti z praxe
- teoretická znalost
- dostupné databáze statistiky
- explorativní výzkum
- přání zadavatele výzkumu (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 74-78)

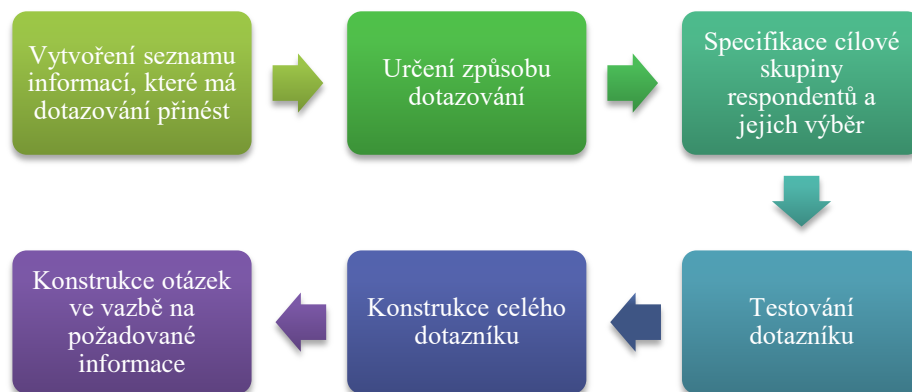
## 3.2 Metody sběru primárních dat

Marketingový výzkum má k dispozici celou řadu nástrojů, technik a metod pro získávání primárních dat. Praktické využití různých metod sběru dat se liší. Do roku 2009 podle údajů ESOMAR bylo na prvním místě online dotazování, zhruba 22 %. Nově se zavedlo tzv. automatizované dotazování, které se bezprostředně používá po ukončení interakce se zákazníkem k ověření zpětné vazby. Klíčovou metodou sběru dat může určit dotazování. Pozorování však také hraje důležitou roli, protože v některých případech je nenahraditelné (např. získávání dat o místě a způsobech prodeje). Experiment se spíše používá pouze pro

omezený počet problémů řešených výzkumem. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 173-174)

### 3.2.1 Dotazování

Dotazování lze zařadit mezi nejrozšířenější metodu sběru dat. Podle druhu problému a výzkumného cíle se rozhoduje o způsobu provedení sběru a následně o použití vhodné metody. V tomto případě nejčastěji volíme jako nástroj sběru dotazník. Samozřejmě je nutné nezapomínat na pečlivou přípravu, aby realizace přinesla odpovídající výsledek. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 186)



Graf 12 Postup tvorby dotazníku

Zdroj: (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 187)

Podle způsobu kontaktu rozlišujeme jednotlivé typy dotazování na:

#### 1. Osobní dotazování (PAPI = Paper Assisted Personal Interviewing)

Ve výzkumu trhu existuje mnoho situací, kdy je potřeba se respondentů zeptat na jejich okamžitou reakci na nějaký místní podnět, kdy nemáme představu o struktuře základního souboru. V tomto případě lze využít osobní dotazování. Lze tuto techniku zařadit mezi finančně nákladnější, protože zahrnuje spoustu lidské práce, organizaci týmů, dopravu a kontrolní mechanismy na místě dotazování.

#### 2. Telefonické dotazování (CATI = Computer Assisted Telephone Interviewing)

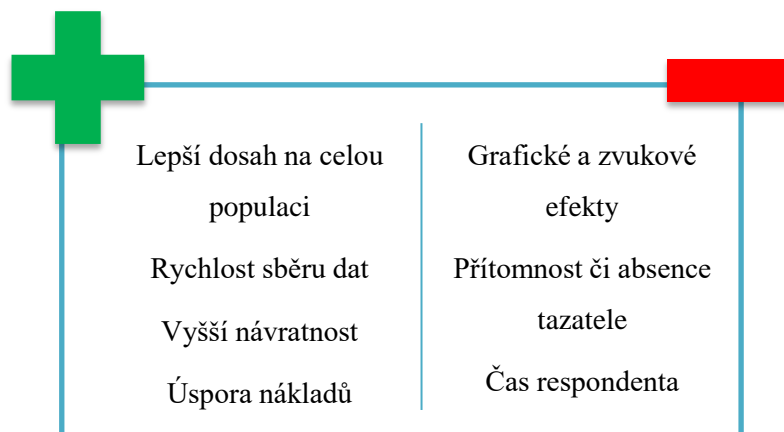
Realizaci telefonického dotazování se věnují většinou výzkumné agentury nebo větší firmy, které mají vhodné technologické zázemí pro realizaci této techniky. Na dobře realizované telefonické dotazování je zapotřebí specializovaný software a proškolený telefonní operátor.

### 3. Dotazování přes internet (CAWI = Computer Assisted Web Interviewing)

Tato metoda dotazování je nejmladší, ale v dnešní době převládá nad ostatními. Logickým důvodem je cena, rychlost a dostupnost kvalitních dotazovacích softwarů. Většinou se využívá panel respondentů, případně podobná databáze.

### 4. Kombinace metod (multiple mode)

Tento přístup je poměrně inovativní, ale postupem času je čím dál častěji využívanější. Samozřejmě má své klady a zápory a lze říci, že v tomto případě po praktické stránce převažují pozitiva. V naprosté většině výzkumných projektů se jedná o kombinaci internetového dotazování s další technikou. (Tahal, 2015, s. 56-61)



Graf 13 Pozitiva a negativa kombinace metod

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 3.2.2 Pozorování

Jedná se o sběr informací, který je založen na záměrném a systematickém sledování jevů a lidí, jež jsou předmětem zkoumání. Tuto metodu nejčastěji volíme, když chceme zjistit, jaké činnosti a v jakém pořadí lidé z cílové skupiny provádějí a jak se chovají. Tato metoda je obvykle realizována na základě scénáře. Pozorovatel má dopředu stanoveno, jakých skutečností si má při svém pozorování všimnout a odkud má pozorování vést. Své výsledky pak zapisuje do připraveného archu. Není výjimkou, že se pozorování kombinuje s osobním dotazováním, kdy pozorovatel nejdříve pozoruje chování vybraných jedinců a poté s nimi provede rozhovor. Tímto se získané informace rozšíří o subjektivní názory respondentů.

### 3.2.3 Experiment

Je účelný v případě, kdy například forma dotazování by nemusela přinést přesné výstupy. Při použití metody experimentu zjišťujeme budoucí chování na nějakou hypotetickou či imaginární záležitost, kterou si respondent nemůže v praxi vyzkoušet. Experiment je relativně nákladná metoda výzkumu, protože nová věc se musí nejdříve vyrobit nebo implementovat do praxe, aby si ji respondenti z cílové skupiny mohli vyzkoušet. Metodu experimentu většinou využívají větší firmy, které mají vybudovanou síť obchodních míst a mají dostatečný počet klientů, aby z nich mohli vytvořit tzv. experimentální skupinu a kontrolní skupinu. (Tahal, 2015, s. 14-16)

## 3.3 Interpretace výstupů

Představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejlepšího (nejvhodnějšího) řešení zkoumaného problému. Snažíme se navrhnout konkrétní doporučení pomocí slovního vyjádření.

### 3.3.1 Ověření validity

Před vlastními návrhy musíme zhodnotit validitu (= přesnost) závěrů zjištěných z analýzy. Snažíme se zjistit, jestli závěry analýzy jsou v kontextu s výzkumným problémem a cílem výzkumu, abychom mohli navrhnout konkrétní opatření. Měli bychom především zkontrolovat, zda bylo provedeno ověření hypotéz formulovaných v prvních fázích procesu výzkumu. Existuje celá série testů speciálně určených pro různé typy proměnných. Kromě typu proměnných je nutné při volbě vhodného testu posuzovat také, zda výběrový soubor nebo jeho vybrané statistiky odpovídají normálnímu či jinému parametrickému rozdělení dat. Například testem statistické hypotézy nelze dokázat její pravdivost nebo nepravdivost, nebo správnost či nesprávnost. Většina šetření je zatížena výběrovou chybou. Testování nemusí vést vždy ke správným rozhodnutím, proto se o výsledcích testů hovoří jako o doporučujících, přibližných hodnotách. Při interpretaci pak jasně stanovíme, jestli byly hypotézy přijaty nebo zamítnuty. V obou případech totiž specifikujeme, jaké faktory naše zjištěné výsledky ovlivnily, popřípadě jaká další doporučení z nich plynou. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 143-145)

### 3.3.2 Formulace doporučení

Cílem interpretace zjištěných výsledků je správně navrhnout vhodná doporučení zadavateli výzkumu pro potřeby dalšího rozhodování. Formulace závěrečných doporučení je stejně podstatná jako plán výzkumu. Doporučení by mělo mít logickou strukturu, která vychází ze zadání cíle výzkumu. Rozsah doporučení by měl odpovídat přiměřenému počtu cílů a hlavních hypotéz. Hlavní doporučení pak navazují na závěry ověření vstupních výzkumných hypotéz, které byly přijaty nebo zamítnuty. K hlavním námětům pak postupně přiřazujeme další důležitá doporučení, která rozvíjí ty hlavní závěry a zároveň je doplňují tak, aby umožnily maximálně efektivní implementaci výsledků v praxi. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 146)

## 3.4 Prezentace doporučení

Prezentace výstupů výzkumu a návrhů řešení problému je jediným zhmotnělým výsledkem realizovaného marketingového výzkumu, který zadavatel chápe. Je nutné přípravu a vytvoření závěrečné prezentace nepodcenit, protože by úsilí několika měsíční práce mnohdy mohlo vyznít naprázdno. Zadavatel totiž provádí hodnocení právě na základě posledního kroku výzkumu.

### 3.4.1 Písemná prezentace

Prostřednictvím závěrečné výzkumné zprávy podáváme zadavateli strukturovanou informaci o zadání, průběhu výzkumu, výstupech výzkumu a doporučení. Každý má jinak nastavené podmínky a proto každý výzkum bývá individuální a neexistuje obecně použitelná struktura závěrečné zprávy. Pro pozitivní hodnocení bychom měli mít poctivě zvládnutou přípravnou etapu výzkumu, doporučení bychom měli psát v přítomném čase, číselné vyjádření četností bychom měli uvádět v procentech nebo v zaokrouhlených jednotkách, musíme dodržet maximální objektivitu a nesmíme měnit zjištěné výsledky.

### 3.4.2 Ústní prezentace

Bývá posledním krokem celého výzkumného procesu. Cílem je přesvědčit zadavatele výzkumu o možnostech nápravy problémů skrze návrhy a doporučení plynoucích z výsledků výzkumu. Při ústní prezentaci je důraz kladen na komunikační dovednosti prezentujícího a jeho neverbální znaky, dále na formu prezentace a obsah prezentace. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 147-150)

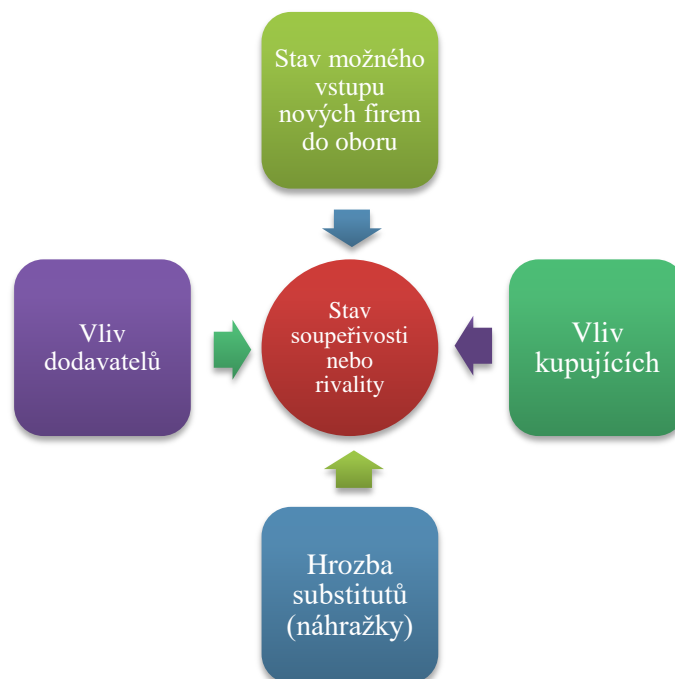
## 4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Pro správně navržené doporučení je nutné provést jisté analýzy, neboli provést analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí, které vedou ke zjištění určitých podmínek pro následné plánování a rozhodování organizace.

### 4.1 Porterova analýza konkurenčních sil

Předpokladem úspěchu podnikové strategie je analýza samotného podniku. Ve zkoumaném podnikatelském prostředí velký význam zaujímá postavení podniku. Aby sestavený strategický plán zahrnoval prostředky, které chrání podniky před vlivy různých faktorů, musí tvůrce strategického plánu dobře rozumět tomu, jak tyto faktory působí a tím pádem jakým způsobem mohou ovlivnit daný podnik v konkrétní situaci. Proto je důležité provést analýzu klíčových konkurentů, protože umožňuje podniku:

- „předejít překvapení z nové strategie nebo taktiky existujících konkurentů,
- identifikovat potenciální konkurenty a jejich hrozby pro společnost,
- zrychlit dobu reakce na kroky konkurence,
- předběhnout konkurenci v klíčových strategických rozhodnutích – vědět, co chtějí dělat, a být o jeden krok vpředu.“ (Mallya, 2007, s. 49)



Graf 14 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí

Zdroj: (Mallya, 2007, s. 49)



## 4.2 PESTE analýza

Makroprostředí má vliv na NO, které působí na celostátním nebo nadregionální úrovni a má také vliv na místní sdružení. Důležitost jednotlivých vlivů se může lišit a záleží na odpovídajících aktivitách každé organizace.

### Demografické faktory

Demografická skladba a charakteristika obyvatelstva přirozeně určuje potřebnost služeb NO pro jejich uživatele. Demografické faktory NO jsou následující:

- **Věk** – stárnutí obyvatelstva vytváří potřebu pečovatelských služeb a zajišťování volnočasových aktivit; dorůstání silných ročníků potřebuje zase dětské organizace atd.
- **Hustota osídlení** – pečovatelská služba, která navštěvuje domácnosti, má vyšší náklady na pohonné hmoty; vytváření příležitostí pro „dálniční aktivismus“
- **Pohlaví** – genderové aktivity; jisté příležitosti, že se ženy dožívají vyššího věku než muži; kulturní produkce pořádají ženy atd.
- **Rasa** – příležitost pro organizace, které se zaměřují na obranu práv menšin; představení naší kultury obyvatelstvu jiných ras

### Ekonomické faktory

Ekonomické faktory ovlivňují jak situaci uživatelů služeb, tak i jejich donátorů a tím pádem i situaci samotných organizací. Ekonomické prostředí státu včetně legislativy tvoří rámec, kde jsou všechny organizace i ty neziskové nuceny se pohybovat. Ekonomicky slabé vrstvy (senioři, mladí lidé, bezdomovci, zdravotně postižení apod.) jsou typickými příjemci služeb NO. Špatná hospodářská situace státu vyvolává tak nárůst počtu zájemců a tyto služby.

### Přírodní faktory

Přírodní prostředí lze chápat jako zdroj pro lidské aktivity, které z něj dělá entitu lidskou činností opečovávanou využívanou a zároveň velmi ohroženou. Mnoho NO se snaží přírodních podmínek využívat ke své činnosti (image). Zájem o ně je nejvíce viditelný u environmentálních společností.

### **Technologické faktory**

Rozvoj technologií ovlivňuje život takřka vše a není možné se mu vyhnout. Pro některé NO zároveň vytváří hlavní pole působnosti. Některé organizace nabízejí pro seniory školení práce s výpočetní technikou nebo pro nezaměstnané rekvalifikační kurzy. NO může také iniciovat výzkum, kterého vzejde technologická inovace. Naopak může také spustit kampaň proti technologické inovaci (např. geneticky modifikované potraviny) nebo podnítit testování její bezpečnosti (vliv hormonální antikoncepce apod.).

### **Politické faktory**

Politické prostředí vytváří podmínky pro existenci NO. Samy o sobě NO spoluvytvářejí politické prostředí. Příležitostí může být např. tvorba zákonů na ochranu spotřebitele nebo na ochranu životního prostředí. Politické faktory také mohou ovlivňovat NO tím, že se mění témata a mohou snáze dosáhnout na prostředky z veřejných zdrojů.

### **Kulturní faktory**

Kulturu chápeme jako soubor lidských aktivit, které mají hodně společného s uměním, zábavou, vzděláváním a péčí o hodnoty vytvořené předchozími generacemi. V širším rozsahu je kultura vše, co člověk vytvořil na své cestě od zvířecího stavu do civilizovaného stavu tedy i společenské a komunikační zvyklosti a názory. Kulturní hodnoty rozdělujeme na primární (získané od rodičů) a na sekundární (člověk si vytváří sám ve spojení s komunitou nebo subkulturou. (Bačuvčík, 2011, s. 70-72)

## **4.3 BENCHMARKING**

Je to metoda založená na systematické měření a porovnávání vybraných ukazatelů. S touto metodou poprvé přišla firma Xerox Corporation na počátku 80. let minulého století. Její využití není omezeno jen na strategické řízení. Je možné ji využít na kterékoliv úrovni řízení a takřka pro libovolné indikátory (ukazatele). Základem je porovnání vybraných indikátorů vůči odlišným referenčním hodnotám, které mohou být buď historické, nebo mohou být porovnávány vůči odlišnému referenčnímu subjektu. Srovnávání je vždy relativní, nelze totiž určit, zda jsou vyšší nebo nižší hodnoty indikátorů dobré nebo špatné. (Benchmarking, 2011-2013)

## **4.4 Analýza SWOT**

SWOT analýzu lze charakterizovat jako celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejích příležitostí a hrozeb. Je nástrojem pro pozorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí.

### **4.4.1 Analýza vnějšího prostředí**

Podnikatelská jednotka neustále musí sledovat klíčové makroekonomické síly a významné faktory mikroprostředí, které ovlivňují její způsobilost dosahovat zisku. Měla by tak vytvořit marketingový informační systém, který by sledoval trendy a důležité změny a jakékoliv související příležitosti a ohrožení.

### **4.4.2 Analýza vnitřního prostředí**

Každá společnost si musí zhodnotit své interní silné stránky a slabé stránky, aby byla schopna využít své příležitosti. Společnost vždy nemusí napravovat všechny své slabé stránky a ani se nemusí rozplývat nad svými silnými stránkami. Je však otázkou, zda se měla orientovat pouze na ty příležitosti, pro které disponuje těmi pravými přednostmi či zvažovat ty, pro které by musela příslušné silné stránky teprve objevit nebo získat. (Kotler a Lane Keller, 2013, s. 80-82)

## 5 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Je to styl řízení, který masově pronikl do manažerské praxe a který se v dnešním dynamickém a globálním podnikatelském prostředí stále více prosazuje. Pro plánování a realizaci komplikovaných jednorázových akcí využívá řadu mnoho nástrojů. Aby bylo dosaženo definovaných cílů, je nutné akce realizovat v plánovaných termínech s plánovanými zdroji a náklady. Na projektové řízení lze nahlížet ze dvou pohledů:

**Manažerský pohled** ⇒ z tohoto pohledu je důraz kladen na praktickou realizaci projektů, především se zabývá řešením problémů spojených s lidskými zdroji

**Systémově analytický pohled** ⇒ především se zabývá vytvářením matematických modelů projektů (Doskočil, 2013, s. 13)

### 5.1 Projekt

Pojem projekt je chápán různě. Obecně lze projekt označit jako změnu, kdy se ve své podstatě jedná o jedinečný proces změny z výchozího do cílového stavu. Z pohledu projektového řízení lze projekt popsat jako jakýkoliv jedinečný sled činností, který má definován:

- specifický cíl
- datum začátku a konce
- limit pro čerpání zdrojů nezbytných pro jeho realizaci (Doskočil, 2013, s. 14-15)

„Definování cílů projektu představuje slovní popis účelu, kterého má být realizací projektu dosaženo. Pro správnou definici cílů projektu se často využívá **metoda SMART**, kdy každý cíl je podroben otázkám, ze kterých plyne, zda je:

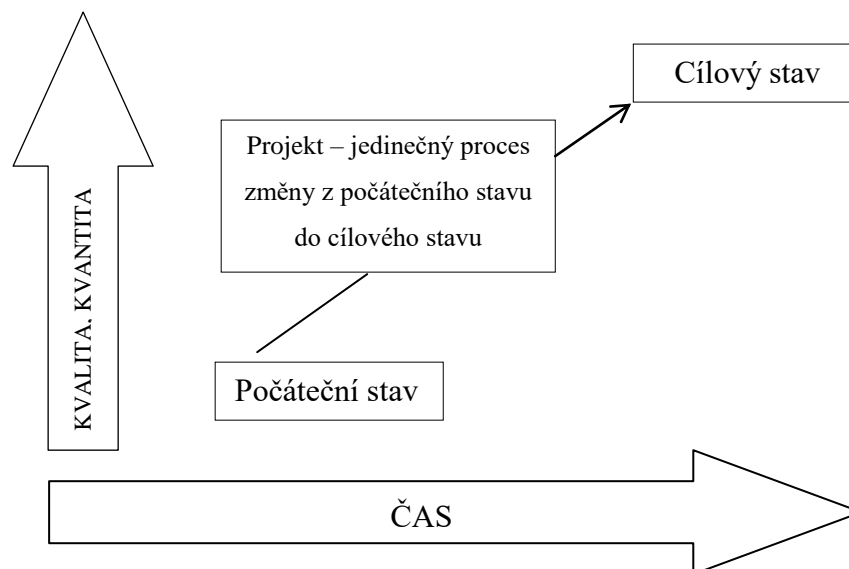
**S – Specific** (specifický a konkrétní)

**M – Measurable** (opatřen měřitelnými parametry pro identifikaci dosažení cíle)

**A – Assignable** (přidělen jedinému subjektu s odpovědností a autoritou k výkonu rozhodnutí)

**R – Realistic** (realistický a dosažitelný s použitím disponibilních zdrojů)

**T – Time-bound** (časově ohraničený)“ (Doskočil, 2013, s. 15)



Obrázek 2 Projekt jako změna

Zdroj: Doskočil, 2013, s. 14

## 5.2 Síťový graf – metoda CPM

Je matematickým modelem projektu a patří mezi nejpoužívanější nástroje projektového řízení. Zobrazení projektu pomocí síťového grafu má velkou výhodu především v názornosti vazeb mezi činnostmi. Síťový graf je prostý, souvislý, orientovaný, nezáporně hranově ohodnocený graf, který obsahuje dva uzly – vstupní a výstupní. Ze vstupního uzlu hrany pouze vystupují a žádná hrana do něj nevstupuje. Z výstupního uzlu žádná hrana nevystupuje, pouze do něj hrany vstupují.

Rozlišují se dvě základní skupiny síťových grafů, které lze pro zobrazení projektu použít:

1. **Hranově definované síťové grafy**  $\Rightarrow$  činnost je definována orientovanou hranou (označují se jako grafy AOA – Activity on Arrow)
2. **Uzlově definované síťové grafy**  $\Rightarrow$  činnost je definována uzlem grafu; vazby mezi činnostmi jsou modelovány hranami grafu (označují se jako grafy AON – Activity on Node) (Doskočil, 2013, s. 28-29)

### 5.2.1 Metoda CPM

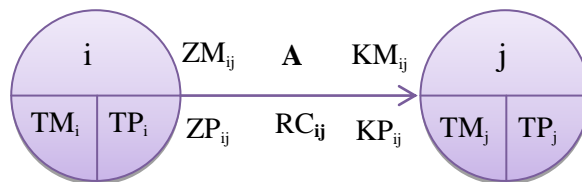
Metoda kritické cesty (Critical Path Method) patří mezi typické představitele hranově definovaných síťových grafů. Slouží k časové analýze síťového grafu projektu. Je to

metoda deterministická, což znamená, že vyjadřuje pevně dané doby trvání všech činností. Tato metoda především umožňuje:

- stanovit činnosti, které jsou pro projekt kritické z hlediska jejich vlivu na celkovou dobu trvání projektu
- stanovit, jak nejlépe všechny činnosti projektu naplánovat pro dosažení cílového termínu.

Pro praktickou aplikaci této metody je vhodný tento postup:

1. propočet časové náročnosti projektu
2. určení časových rezerv
3. identifikace kritické cesty (Doskočil, 2013, s. 41)



Obrázek 3 Legenda hranově definovaného síťového grafu

Zdroj: Doskočil, 2013, s. 42

## 6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Hlavním cílem teoretické práce bylo zpracování teoretických východisek vztahující se k marketingové komunikaci v neziskových organizacích. V neziskových organizacích se komunikační mix značně neliší od organizací ziskových. Největší rozdíl je pak v komunikaci s veřejností, protože se neziskové organizace hlavně soustředí na samotnou veřejnost, uživatele služeb a donátory. Každá taková nezisková organizace „musí“ komunikovat s veřejností už kvůli financování svých aktivit a zviditelnění. V dnešním hyperkonkurenčním prostředí je však čím dál obtížnější se udržet na své (stejně) úrovni a je poněkud vyčerpávající neustále sledovat konkurenci a podřizovat se jí.

Neziskové organizace by měly implementovat do své komunikace co nejvíce komunikačních nástrojů, protože jsou většinou zaměřeny na širokou veřejnost, která má mnohdy odlišný postoj k tomu, jak se k nim dostávají informace. Cílové skupiny mladších ročníků uznávají předávání informací pomocí tzv. online marketingu (sociální sítě, webové stránky organizací atd.), střední vrstva se spíše staví na stranu podpory prodeje, reklamy či přímého marketingu a senioři jsou zvyklí na osobní prodej a reklamu. Proto je často až skoro nemožné oslovit všechny své potenciální zákazníky a v důsledku hyperkonkurence ještě těžší.

V teoretické části byla použita literatura od předních autorů zabývajících se marketingem a marketingové komunikace např. Kotler, Armstrong nebo Karlíček a také od autorů zabývajících se neziskovými organizacemi např. Bačuvčík, Hommerová nebo Šimková. Problematika neziskových organizací a marketingové komunikace jsou velice často zpracovávány a v tomto případě je dostupnost literárních zdrojů hodnocena pozitivně.

### 6.1 Hypotézy pro projektovou část diplomové práce

**H1:** 1415 BAŤŮV INSTITUT zná více žen než mužů.

**H2:** Ženy, které znají Baťův institut, ho navštěvují více jak 1x za 14 dní častěji než muži, kteří znají Baťův institut.

**H3:** Lidé s vysokoškolským vzděláním, kteří vědí o možnosti připojit se ke Klubu přátel, se o tom dozvěděli nejčastěji z online zdrojů než lidé s nižším vzděláním.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 7 O PROJEKTU PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Zlínský kraj je zřizovatelem tří kulturních institucí: **Krajské galerie výtvarného umění ve Zlíně, Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně a Krajské knihovny Františka Bartoše.** Desítky let sídlily tyto příspěvkové organizace v pronajatých budovách bývalé školy, Památníku Tomáše Bati, zámku nebo bývalé vrátnice továrny a prostory s provozem jim neumožnil nabízet návštěvníků, očekávaný standard služeb. Zlínský kraj samotný aspiruje na to, být na mapě cestovního ruchu výrazným místem, zviditelnit a zmodernit tyto instituce mu k tomu dopomůže. V letech 2004– 2008 byly Zlínským krajem pro příspěvkové instituce zpracovány podklady pro jejich nové důstojné dislokace. Přes různá majetková vyrovnání a také různé alternativy, na jakém místě instituce sjednotit, nakonec zvítězily budovy 14 a 15 jednak ze strategické polohy (rozhraní továrny, starého Zlína a dopravního terminálu) a jednak z hlediska symetrické kompozice „brána do továrny“ umožňující vytvořit atraktivního veřejný prostor.

Záměrem bylo vytvořit integrované kulturní centrum jako živý organizmus v nově se utvářející městské „city“. Centrum má za úkol uchovávat, prezentovat a rozšiřovat ojedinělé kulturní dědictví regionu jako inspiraci pro lidskou kreativitu v nejširším slova smyslu.

Cílem bylo také vytvoření živelného veřejného prostoru mezi budovami, symbolické brány do továrního areálu. Vzniklo tak místo setkávání a odpočinku s výstavami, kavárnami, artshopy, uměleckými díly a programy.

Celkové náklady projektu 14|15 BAŤŮV INSTITUT (dále jen „14|15 BI“) byly vyčísleny na 885 mil. Kč. O podstatnou část těchto nákladů se postaraly strukturální fondy Evropské unie, konkrétně Regionální operační program region soudržnosti Střední Morava.

Budova č. 14 je sídlem Krajské galerie výtvarného umění ve Zlíně a Muzea jihovýchodní Moravy ve Zlíně (pouze zlínské dislokace). Budova č. 15 je sídlem Krajské knihovny Františka Bartoše. Prostor mezi budovami slouží jako veřejný pobytový i nástupní prostor pro všechny tři instituce.

Od 1. 5. 2013 byla slavnostně otevřena budova č. 14 pro veřejnost, kde návštěvníci mohli poprvé zhlédnout expozici PRINCIP BAŤA a Řady vidění / Prostor Zlín. Od 30. 9. 2013 byl zahájen provoz budovy č. 15 tedy Krajské knihovny Františka Bartoše. (O projektu, 2016)

## 7.1 Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně

Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně se především věnuje českému a slovenskému výtvarnému umění a architektuře z období 19. až 21. století. Spravuje a buduje sbírku uměleckých děl, pořádá výstavy a vzdělávací programy. Spektrum své činnosti doplňuje o akce, které propojují různé obory kultury. Jejím cílem je stát se jedinečným místem nevěšedního vzdělávání a prostorem pro aktivní setkávání s uměním. Jedním z primárních cílů je i stimulace výtvarného života v regionu. Jejím hlavním lákadlem je nově otevřená stálá expozice ve 2. patře budovy č. 14 zlínského továrního areálu, do kterého se galerie přestěhovala z Domu umění a zlínského zámku na jaře roku 2013. Návštěvníkům galerie nabízí mimo jiné také konzultaci v oblasti výtvarného umění a architektury a také rozsáhlou knihovnu a badatelnu. V souvislosti na svůj program vydává odborné publikace např. čtvrtletník *Prostor Zlín*.

Aktuální program a připravované výstavy a akce lze najít na oficiálních stránkách Krajské galerie výtvarného umění ve Zlíně na [www.galeriezlin.cz](http://www.galeriezlin.cz) nebo na stránkách Baťova institutu [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz). (O galerii, 2016)

## 7.2 Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně

První pokus o vznik městského muzea v roce 1924 iniciovala zlínská radnice a neúspěšně. V roce 1935, po snaze ve Zlíně zřídit muzeum, bylo přijato do Svazu československých muzeí s názvem *Museum města Zlína*. Trvalo to však téměř 10 let, než muzeum nezůstalo pouze na papíře. V roce 1944 byla vyčleněna městským sbírkám jedna etáž v Památníku T. Bati. Muzeum bylo otevřeno 13. 2. 1944. V 50. letech byla část sbírek převezena do malenovického hradu. Baťovské sbírky byly shromažďovány z iniciativy firmy už od počátku 30. let. Nejprve se jednalo o kolekce historické a exotické obuvi, posléze to byly sbírky přírodovědné a další. V roce 1953 bylo ustaveno Krajské muzeum, které zastřešilo dosavadní sbírkotvornou činnost městského muzea a zahájilo tak svoji činnost. Nejdříve bylo umístěno na hradě v Malenovicích, poté bylo přestěhováno do Lešné a od roku 1958 se natrvalo stal jeho sídlem zlínský zámek. Do roku 1990 došlo ještě k pár změnám v názvu, ale od roku 1990 nese název *Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně*.

V současné době se zabývá přírodními vědami (botanika, geologie, zoologie) a také společenskými vědami (historie, archeologie, etnografie, sbírka obuvi apod.). Muzeum se nachází v budově č. 14 v první etáži (krátkodobé výstavy), ve 3. etáži (stálá expozice

Princip Baťa) a v 5. etáži (expozice Františka Bartoše, badatelna, edukační místnost). Výstavy a akce se konají také v Muzeu luhačovického zálesí, které také částečně spadá pod 14|15 BI. Program všech výstav a akcí lze nalézt na webových stránkách [www.muzeum-zlin.cz](http://www.muzeum-zlin.cz) nebo na [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz). (O muzeu, 2016)

### 7.3 Krajská knihovna Františka Bartoše

Je veřejná knihovna s univerzálními knihovními fondy a regionální centrum knihovnických, bibliografických a informačních služeb pro síť knihoven Zlínského kraje. Je největší knihovnou ve Zlínském kraji (asi 500 tisíc dokumentů ve fondu). Knihovnu zřizuje Zlínský kraj a sídlí v budově č. 15 v prostorách 14|15 BI. Její vizí je vytvořit prostor pro studium, kulturu a setkávání, kde se spojuje literární bohatství s moderními informačními trendy a kvalifikovanou a vstřícnou obsluhou.

Její historie sahá až do roku 1885, kdy vznikl čtenářský spolek ve Zlíně. Slavností položení základních kamenů se stalo 25. 6. 1896. Již v té době knihovna vlastnila 735 svazků. V roce 1921 proběhlo předání knihovny městu Zlínu a zřídila se tak městská knihovna v bývalé Komenského škole. V roce 1996 získala název Knihovna Františka Bartoše, která v té době vlastnila již 415 tisíc svazků. Stále probíhaly renovace, jako připojení internetu, instalace na ochranu knihovního fondu, přechod na knihovnický systém atd. V roce 2002 vznikl název Krajská knihovna Františka Bartoše. A v roce 2013, kdy se dokončil projekt Krajského kulturního a vzdělávacího centra, se přestěhovala do budovy č. 15, kde 29. 9. 2013 proběhlo slavnostní otevření nové knihovny. (O nás, 2016)

### 7.4 Dobrovolnický program

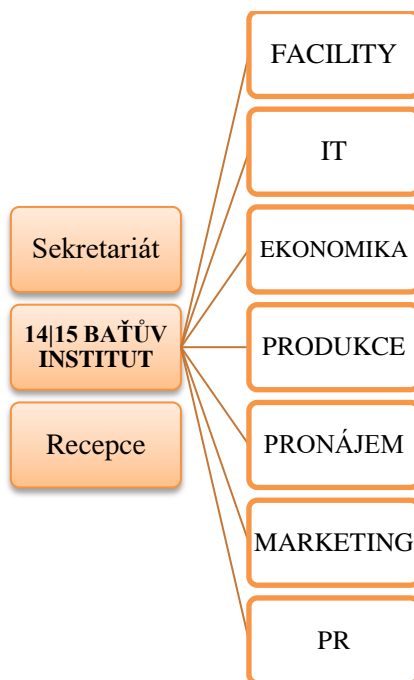
14|15 BI nabízí stát se součástí dobrovolnického programu, který přináší příležitosti podílet se na kulturních akcích konaných v prostorách 14|15 BI, setkání s novými lidmi, vytváření důležitých kontaktů, rozvoj osobnosti, získání referencí a také užitečný „zářez“ do životopisu. Může se zapojit každý bez rozdílu věku a pohlaví.

Dobrovolníci se mohou pohybovat v oblasti:

- marketing, PR a produkce (promo akce, grafické práce, sociální sítě, fotografování, překladatelská činnost atd.)
- kancelář (administrativa, vyhledávání na internetu, rešerše, asistence IT manažera)
- výpomoc na dokumentačním a edukačním oddělení muzea, galerie či knihovny

Jako benefit dobrovolníka je bráno roční předplatné členské klubové karty (běžně 999 Kč/rok), dále pak reference do životopisu, zveřejnění a propagace dobrovolnickovy práce na webových stránkách, výhodnější startovací pozice při výběrovém řízení na zaměstnanecké pozice v 14|15 BI. (Dobrovolnický program, 2016)

## 7.5 Organizační struktura



Graf 15 Organizační struktura 14|15 BAŤŮVA INSTITUTU

Zdroj: Interní dokument organizace

## 7.6 Logo 14|15 BAŤŮVA INSTITUTU



Obrázek 4 Logo institutu

Zdroj: Interní dokument organizace

## 8 ANALÝZA KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT ORGANIZACE

Jednou z nejdůležitějších činností 14|15 BI je poskytovat a zajistit jednotný komplexní PR a propagaci pro všechny organizace sídlící v kulturně-vzdělávacím centru 14|15 BI. Tuto činnost v největší míře převzala příspěvková organizace, která má na to vyčleněno samostatné oddělení marketingu a PR. Do tohoto oddělení spadá i činnost produkční, obchodu a také recepce v obou budovách.

### 8.1 Vize

*„Spolupráce 14|15 BAŘOVA INSTITUTU s jednotlivými sdružujícími organizacemi je založena na efektivní interní komunikaci, jsou nastaveny postupy sdílení informací a jednotlivé kompetence a odpovědnosti. Je konzistentně budována jednotná image BAŘOVA INSTITUTU směrem k cílovým skupinám externí veřejnosti.“*

### 8.2 Komunikační cíle

- informovat všechny sdružující organizace o aktivitách a činnostech, které zajišťuje 14|15 BI
- nastavení principů a procesů interní komunikace
- vybudovat povědomí o nabídce aktivit u široké veřejnosti
- zajistit vysokou návštěvnost sdružujících se organizací na všech realizovaných akcích a aktivitách
- rozvíjet možnosti spolupráce s firmami a dalšími organizacemi Zlínského kraje
- oslovit cílové skupiny s nabídkou kulturních a dalších aktivit sdružujících organizací a budovat jednotnou značku 14|15 BI
- vyvolat zájem podnikatelských subjektů v regionu Zlínského kraje o spolupráci s 14|15 BI a dlouhodobě budovat pozitivní image u všech cílových skupin (Interní dokumenty organizace)

### 8.3 Cílové skupiny

Pro komunikační strategii jsou důležité následující cílové skupiny:

1. **Média** (zástupci regionálních médií – regionální tisk, regionální redakce celostátního tisku, regionální rádia, celostátní deníky, rádia s širokým spektrem posluchačů)

Prostřednictvím médií je oslovena širší cílová skupina:

- rodiny s dětmi
  - studenti
  - učitelé základních škol
  - senioři
  - široká veřejnost
  - firmy a organizace
2. **Podnikatelské subjekty** (potenciální partneři ve zlínském regionu)
  3. **Zaměstnanci 14|15 BI a sdružujících organizací** (interní komunikace je základem externí komunikace)
  4. **Rodiny s dětmi** (významná cílová skupina zajišťující finanční profit)
  5. **Studenti** (cílová skupina s vysokým potenciálem)

## 8.4 Základ pro komunikaci

Základem pro vytvoření efektivní komunikace je nutnost implementace marketingových principů a procesů do chodu všech sdružujících organizací. Je nutné si uvědomit, že návštěvník (zákazník) je vždy na prvním místě, tudíž je nutné respektovat jeho přání a potřeby a přizpůsobit mu nabídku, servis a další doprovodné služby. Pokud návštěvník ztratí motivaci a důvod navštěvovat akce sdružujících organizací, nebudou z tohoto důvodu tyto organizace životaschopné a profitabilní. Marketingové postupy a využívání marketingové komunikace vede k péči o návštěvníka, zajištění jeho důvěry a loajality, budování pozitivní image organizace a k dlouhodobé prosperitě.

Pro úspěšnou komunikaci je nutné vytvořit jednotnou webovou platformu, která bude příznivě budovat značku 14|15 BI ke všem cílovým skupinám. To pak povede k propojení všech plánovaných a realizovaných akcí v jeden celek. Návštěvník bude „na jednom místě“ informován, ne o jedné akci, ale o všech akcích, které budou realizovány ve všech sdružujících organizacích. Tímto se zvýší návštěvnost akcí, finanční efekt, prosperita, znalost značky 14|15 BI a pozitivní image všech sdružujících organizací ve vnímání návštěvníků.

Základem úspěšné komunikace v sektoru služeb je uvědomění si, že návštěvník je vždy na prvním místě, což vychází z modelu marketingového mixu 4C, který tvoří:

- **CUSTOMER** (návštěvník, zákazník)
- **COSTS** (náklady na prezentaci, komunikaci a oslovení návštěvníků)

- **COMPETITION** (znalost nabídky a aktivit konkurence, nutnost odlišit se od konkurence, přidaná hodnota pro návštěvníka, zákaznický servis)
- **COMMUNICATION** (jednotná prezentace nabídky, oslovení návštěvníků, využití nástrojů marketingové komunikace)

Dokonalá komunikační strategie vzbuzuje zájem návštěvníků, ale skutečnou hodnotu přidává chování obsluhujícího personálu. V každém sektoru služeb, kde se sestavuje nabídka pro koncového zákazníka, platí: „zákazník – náš pán, zákazník na prvním místě“ atd. Ne nadarmo se říká, že úsměv nic nestojí. A proto jej musí obsluhující personál využívat co nejčastěji, protože v mnoha případech lze takovou maličkost jako je úsměv považovat za konkurenční výhodu. (Interní dokumenty organizace)

#### **8.4.1 Strategie interní komunikace**

Podmínkou úspěchu externí komunikace a celé komunikační strategie je dobře připravená a úspěšně vedená interní komunikace. V mnoha případech se na ni zapomíná, kdy hlavním problémem je nedostatečná informovanost. Souvisí především s nevědomostí, jaké služby se prodávají či jakým způsobem úspěšně komunikovat. Interní komunikace je základem pro budování jednotné značky. Interní zaměstnanci a zaměstnanci jednotlivých sdružených organizací jsou „prvními zákazníky“ a jsou nositeli image 14|15 BI.

Strategie interní komunikace vychází ze základního předpokladu, že pro celkový úspěch komunikace a budování značky 14|15 BI, stejně jako pro zajištění finanční prosperity sdružených organizací, je nejdůležitější nastavení zásad a postupů interní komunikace tak, aby všichni zaměstnanci chápali využívání interních komunikačních nástrojů.

Strategie interní komunikace by měla být postavena na třech základních pilířích a vysvětlení následujících otázek všem zaměstnancům sdružených organizací.

- 1. Co může BI poskytnout?**
- 2. Co může BI proplatit?**
- 3. Kde všude může BI pomoci?**

Tyto tři pilíře (otázky) by měly být konzistentně komunikovány v rámci interní komunikace s využitím interních komunikačních nástrojů. (Interní dokumenty organizace)

## Komunikační nástroje interní komunikace

### 1. Porada

- pravidelné setkání zástupců 14|15 BI se zástupci všech sdružených organizací
- informace o připravovaných akcích
- hodnocení realizovaných akcí
- plán komunikace směrem k médiím

### 2. Newsletter

- pravidelné zasílání elektronických novin všem zaměstnancům 14|15 BI a sdružených organizací
- informace o aktuálních činnostech

### 3. Intranet

- elektronické úložiště důležitých dokumentů, interních materiálů, vydaných tiskových zpráv, referenčních dopisů, grafických návrhů a apod.
- vysoká dostupnost pro všechny zaměstnance 14|15 BI a sdružených organizací

### 4. Teambuilding

- společné neformální aktivity zaměstnanců 14|15 BI a sdružených organizací s cílem budovat dobré vztahy a vzájemné pochopení jednotlivých činností (vánoční posezení, dobrovolnické činnosti, atd.)

### 5. Poděkování

- zasílání elektronických nebo tištěných komplimentů po realizaci úspěšných akcí, budování vzájemné důvěry a loajality zaměstnanců

### 6. Dny otevřených dveří

- pravidelná možnost se setkat s ředitelkou 14|15 BI; možnost otevřené komunikace, návrhy a nápady na zlepšení činností, postupů a procesů
- možnost setkání napříč všemi úrovněmi pracovních pozic v jednotlivých sdružených organizacích



Pro úspěšnou interní komunikaci je také důležité, aby byli zaměstnanci všech organizací seznámeni s hlavními benefity spolupráce 14|15 BI, kterými jsou:

- odbornost v oblasti marketingových komunikací
- schopnost jednotné prezentace šech sdružujících subjektů
- vytváření značky 14|15 BI spolu se sdružujícími organizacemi
- finanční efekt – úspora nákladů na komunikační aktivity
- jednotné oslovení partnerů/sponzorů
- koordinace komunikačních činností (Interní dokumenty organizace)

Tyto benefity by měli být komunikovány v rámci interní komunikace a to nejen verbálně, ale i kreativní formou s jasně formulovanými benefity (letáčky, podložky k PC, hrnky na čaj, klíčenky, atd.)

Pro fungující interní komunikaci je nutné respektovat režim všech zainteresovaných stran. Servisní organizace (BI) by měla znát plán všech připravovaných akcí, aby k těmto akcím mohla připravit komunikaci. Zástupci jednotlivých sdružených organizací by měli dodávat v dostatečném předstihu požadavky na zajištění činností (tvorba plakátů, pozvánky, zajištění výlepu, atd.). Pokud jsou požadavky dodány pozdě, není reálné zajistit výrobu a výlep plakátů a komunikační efekt směrem k cílovým skupinám je nulový a finanční náklady jsou vynaložené zbytečně.

Úspěšná interní komunikace buduje loajalitu zaměstnanců, jejich sounáležitost se značkou, organizací, ochotu k vyššímu pracovnímu výkonu a šíření pozitivní image značky a organizace do širší sociální skupiny (rodina a přátelé). Zaměstnanci jsou nositeli image, s tímto faktorem je nutné při nastavení principů interní komunikace počítat a využívat ho cíleně a efektivně. (Interní dokumenty firmy)

#### **8.4.2 Strategie externí komunikace**

Strategie externí komunikace 14|15 BI vychází především z využití nástrojů public relations, kdy hlavní pozornost je věnována media relations. Informovanost cílových skupin a široké veřejnosti je velice důležitá pro zajištění prosperity 14|15 BI. Nástroje PR a především media relations, jsou vysoce efektivní a budují jak znalost značky 14|15 BI, tak i vysokou důvěryhodnost v aktivity sdružujících organizací.

Komunikační nástroje externí komunikace:

1. **Public relations** - media relations
2. **Reklama** – tisk, rádio, online komunikace, outdoorová reklama
3. **Podpora prodeje**
4. **Přímá komunikace** s vybranými cílovými skupinami
5. **Komunikace v rámci sociálních médií** (vybrané internetové servery, blogy, sociální sítě)

### 1. Public relations

PR znamená především vytvářet a upevňovat dobré vztahy organizace s klíčovými skupinami veřejnosti a také s médii. Dále pak znamená budování a řízení image, představování nových produktů, budování společné značky 14|15 BI a propagace aktivit jednotlivých příspěvkových organizací (propagace jejich výstav, akcí, edukačních programů, setkání, autorských čtení a besed atd.).

PR oddělení intenzivně spolupracuje s médii (novináři i obchodnímu zástupci), se zájmovými skupinami, komunikace s místními zájmovými sdruženími, s neziskovými organizacemi i organizacemi zřizovanými veřejnou správou. Komunikuje také s nejrůznějšími dodavateli produktů a služeb (dodavatelé upomínkových předmětů, dárků, zboží v recepci apod.)

Úkolem PR je také řešení krizové komunikace (např. havárie). V rámci krizové komunikace je řešena vždy strategie a jednotnou komunikací se předchází spekulacím. Tato komunikace je koordinována se zástupci dotčených organizací.

S výše uvedeným souvisí pravidelné vydávání tiskových zpráv, organizování tiskových konferencí a „brífinků“, pravidelné kontakty s novináři i monitoring výsledných výstupů v médiích.

### Media relations

**Cílová skupina** – regionální média (regionální tisk, regionální redakce celostátního tisku regionální rádia, „kontrolovaná“ média – tiskoviny vydávané Magistrátem města a Krajským úřadem), zpravodajské portály (ČTK, novinky.cz, idnes.cz, lidovky.cz)

**Témata pro komunikaci** – připravované akce a aktivity, reportáže z akcí, ankety mezi návštěvníky akcí, dosažené úspěchy, ocenění, spolupráce s podnikatelskými subjekty, partnerství při akcích, významné osobnosti jako návštěvníci akcí, apod.)

**Vytváření vztahů s médii** – vytipování vhodného novináře, kteří se problematice věnují; vysvětlit cíle organizace a požádat o pomoc s medializací; zjistit, jaké informace novinář vyžaduje; pravidelně odesílat do médií tiskové zprávy; zavést pravidelný ranní novinářský briefing; trvale pracovat s médii, poděkovat za uveřejnění informace, apod.

**Měření efektivity media relations** – zajistit monitoring médií; pravidelně vyhodnocovat, jaké články byly k tématům publikovány; analyzovat prostřednictvím mediálních výstupů, jak je oslovena široká veřejnost a jaký měly dopad na vnímání veřejnosti ve vztahu k prezentovaným akcím a budování image 14|15 BI.

## 2. Reklama

Do oblasti reklamy, které využívá 14|15 BI ke své propagaci lze zařadit tyto komunikační nástroje:

1. tisk (noviny, propagační materiály)
2. rádio (rozhlas)
3. televize
4. online komunikace
5. outdoorová reklama

### ➤ Tisk

Pro účelné informování veřejnosti o celém projektu a všech příspěvkových organizacích v rámci 14|15 BI je navázána spolupráce s tiskem prostřednictvím PR manažera. Pravidelně informuje redakce nejrůznějších médií o aktualitách, zásobuje je tiskovými zprávami, pozvánkami a fotografiemi. 14|15 BI se také prezentuje v různých přílohách komerčních periodik (kulturní přílohy, vánoční tematické přílohy, podnikatelské přílohy apod.). Vedle komerčních tiskovin jsou také využívána periodika regionálního typu (Okno do kraje, Magazín Zlín, InZlín). Zmínku o 14|15 BI lze nalézt i v různých brožurách, diářích, turistických příručkách a mapách.

Tisk však nejsou pouze tiskoviny, ale také propagační materiály typu letáky, plakáty, programové skládačky (viz kapsa na zadní straně diplomové práce) apod. Tisknou se vždy

s předstihem a to v různých formátech podle velikosti či typu akce. Zve na různé výstavy a akce, které pořádají sdružené organizace 14|15 BI. Spadá sem i tisk pozvánek pro VIP hosty, tisk visaček a různých ukazatelů k nasměrování návštěvníků.



Obrázek 5 Ukázka tištěné reklamy

Zdroj: Vlastní

### ➤ **Rádio**

Informace o dění ve 14|15 BI jsou k veřejnosti přenášeny i prostřednictvím rádiového rozhlasu. V rámci tohoto média jsou využívány i komerční spoty, ve kterých jsou zpravidla informace o připravovaných akcích, pozvánky, nabídky produktů (klubová karta, tipy na dárky, atd.). Jednotlivé redakce médií získávají informace o plánovaných akcích, výstavách a soutěžích opět od PR manažera 14|15 BI.

Mediální spolupráce je provázána se stanicemi Radio BEAT a Rádio KISS PUBLIKUM. Redakce obou rádií navíc zařazuje do svých zpravodajských a kulturních servisů pozvánky na akce a různé soutěže, živá vysílání a vstupy. Využívány jsou i jejich webové stránky a facebookové profily k propagaci výstav, akcí a soutěží na 14|15 BI.

**Rádiový spot k výstavě Antonína Slavička:**

14|15 BAŤŮV INSTITUT - Otevři oči

*Čtyři desítky obrazů předního českého malíře Antonína Slavička vystavuje Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně. Výstava Mezi životem a uměním odhaluje více či méně známá místa naší země a z části zachycují také Slavičkovy zahraniční cesty. Nechte se okouzlit díly vynikajícího českého krajináře. Expozice je otevřena do 8. května.*

➤ **Televize**

Televize je využívána především pro propagaci projektu v souvislosti s informováním veřejnosti o akcích. Zpravidla se točí reportáže z akcí, výstav, koncertů, apod. V plánu je komerční využití regionálních televizí – krátké promo spoty nebo pozvánky na akce (např. Regionální TV).

**Česká televize** - V minulosti se informace o 14|15 BI v České televizi objevily opakovaně. Reportáž o expozici Princip Baťa se uveřejnila v programu Toulavá kamera. Byly také opakovaně vysílány zpravodajské reportáže z prostoru 14|15 BI.

**TV Slovácko** – Regionální televize, která připravuje pro Zlínský kraj magazín. Do tohoto magazínu natáčí zajímavé kulturní akce – reportáže z knihovny, vernisáže výstav, důležité návštěvy apod.

**TV NEON** – Studentská televize Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Televizní štáb se skládá převážně ze studentů FMK, kteří připravují nejrůznější reportáže jako praktická cvičení. Navštěvují akce pořádané 14|15 BI a reportáže vysílají prostřednictvím webu.

➤ **Online komunikace (internet)**

Cílem této komunikace je přehlednou a dostupnou formou informovat o aktivitách, akcích, výstavách, koncertech 14|15 BI a vytvořit tak informační platformu pro média. 14|15 BI má své vlastní webové stránky ([www.14-15.cz](http://www.14-15.cz)), kde lze nalézt všechny potřebné informace o plánovaných akcích, o využití prostorů (pronájem), o dobrovolnickém programu či Klubu přátel. Je to web nejen o 14|15 BI ale i o sdružených organizacích, na které se lze skrze webové stránky [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz) prokliknout.

Úzce spolupracuje také s webovým portálem [www.turistika.cz](http://www.turistika.cz), kde tisíce lidí sdílí své zkušenosti z cest a výletů a s webovým portálem [www.akce.cz](http://www.akce.cz), kam lze na hlavní stranu umístit PR články, soutěže o vstupenky a regionální reklamu.

➤ **Oudoorová reklama**

Tento typ reklamy využívá 14|15 BI převážně ve Zlíně a na krajích větších měst ve Zlínském kraji. Zejména se jedná o obrovské billboardy (megaboards), které upozorňují (zvou) na nejrůznější výstavy a akce, ale může se také jednat o ukazatele a směrovky, které navádějí ke svému cíli.



Obrázek 6 Ukázka billboardu na výstavu A. Slavíčka

Zdroj: Vlastní



Obrázek 7 Ukázka směrovky

Zdroj: Vlastní

### ➤ Podpora prodeje

Mezi podporu prodeje lze zařadit různé dárkové předměty, kterými 14|15 BI disponuje (hrníčky na kávu, klíčenky, šátky, atd.) Neustále pořádá soutěže formou tipovacích her (např. Kolik lidí celkem navštíví výstavu Antonína Slavíčka?). Mezi nejvýznamnější produkt podpory prodeje patří věrnostní karta Klubu přátel 14|15 BI. Tomuto produktu je věnována celá kapitola 10.

### ➤ Přímá komunikace (osobní komunikace)

Cílem této komunikace je prezentace možnosti spolupráce a partnerství v rámci připravovaných akcí, výstav, speciálních eventů a oslovení potenciálních business partnerů ke spolupráci při větších akcích.

**Direct mail** – dopis adresovaný zástupci firmy nebo společnosti, školám

Cílem přímého oslovení je navázat kontakt a zajistit možnost osobního jednání. Při osobním jednání je možné více specifikovat a vysvětlit možnost spolupráce, přínosy partnerství, předat osobní nadšení pro aktivity 14|15 BI a osobní prezentací zaujmout osloveného zástupce firmy ke spolupráci.

**Newsletter** – elektronický zpravodaj o aktuálních informacích, připravovaných akcích

Zasílá se zástupcům firem, společností a organizací, kteří spolupracují s 14|15 BI. Rovněž se zasílají dobrovolníkům, aby měli přehled o konaných akcích a mohli se popřípadě na realizaci těchto akcí podílet a také členům Klubu přátel. Je vhodné dát do newsletteru „prolink“ na webové stránky 14|15 BI a také měřit návštěvnost webových stránek po odeslání newsletteru např. nástrojem Google Analytics.

### ➤ Komunikace v rámci sociálních médií

Cílem této komunikace je prostřednictvím blogů, diskusních skupin a sociálních sítí nastolovat kulturní témata, informovat o zajímavých akcích, přinášet fotografický a video materiál z realizovaných akcí a zapojit do toho širokou veřejnost.

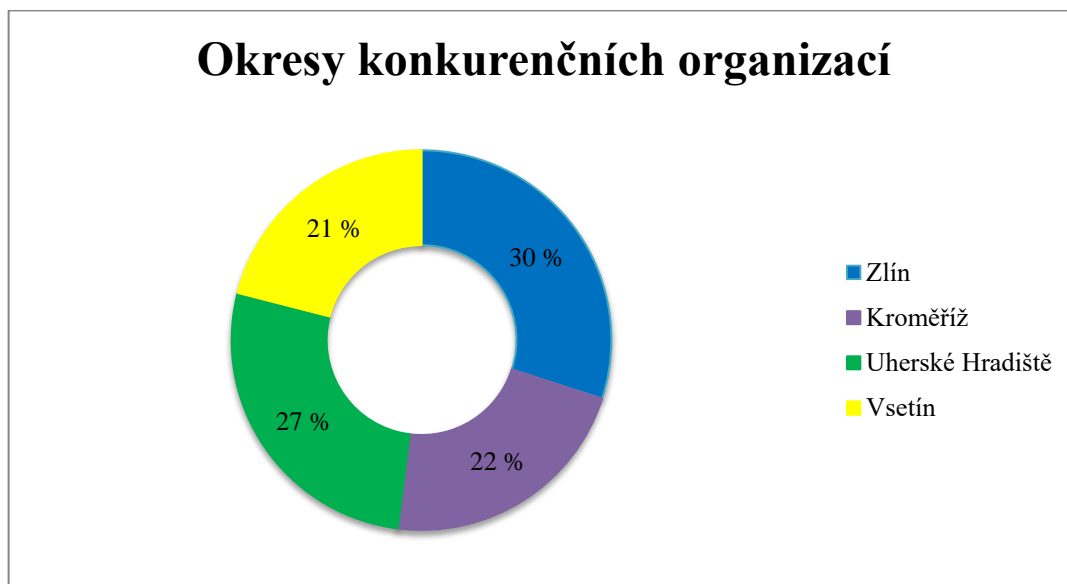
Komunikačními prostředky jsou v tomto případě **diskusní skupiny, blogy, portály, Facebook, Twitter**. Podmínkou úspěšného využití tohoto komunikačního nástroje je pravidelná a dlouhodobá činnost, aktivní vkládání příspěvků a snaha o nastolování témat vztahujících se k akcím a aktivitám 14|15 BI. (Interní dokumenty organizace)

## 9 ANALYTICKÉ METODY

Vzhledem k této práci je nutné provést analýzu konkurence a určit tak potenciální a největší konkurenty směrem k 14|15 BI. Dále je nutné zanalyzovat vliv makroprostředí na příspěvkovou organizaci a také provést tzv. benchmarking, tedy porovnání výkonnosti největších konkurentů. V neposlední řadě je třeba provést analýzy silných a slabých stránek organizace, které jsou buď konkurenční výhodou, nebo také slabinou celé organizace.

### 9.1 Analýza konkurence

Jak již bylo zmíněno výše podstatu 14|15 BI tvoří kulturní instituce Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně a Krajská knihovna Františka Bartoše. Nicméně největší podíl návštěvnosti 14|15 BI vytváří již zmiňovaná galerie a muzeum, proto se budou analyzovat konkurenti pro galerii a muzeum. V databázi potenciálních konkurenčních kulturních organizacích ve vztahu k 14|15 BI se nachází celkem 75 organizací, které jsou umístěny ve Zlínském kraji. Následující graf ukazuje procentuální zastoupení okresů, ve kterých se jednotliví konkurenti nachází.



Graf 16 Okresy konkurenčních organizací

Zdroj: Vlastní zpracování

I přesto, že zastoupení kulturních organizací v jednotlivých okresech se zdá být rovnoměrný, největší zastoupení konkurence je umístěno v krajském městě Zlín a jeho



okolí. Tímto stoupají nároky na vytvoření originální nabídky pro kulturní vyžití obyvatelů krajského města.

Vzhledem k tomu, že 14|15 BI má rozsáhlejší zaměření, bylo nutné do databáze zahrnout více typů kulturních organizací. V následující tabulce jsou vypsány druhy kulturních organizací, které byly analyzovány a počet kolik těchto organizací bylo analyzováno.

Typ organizace	Počet
Galerie	5
Muzeum	28
Hrady a zříceniny	6
Zámky	17
UNESCO	1
Ostatní *	18

Tabulka 1 Typy organizací

Zdroj: Vlastní zpracování

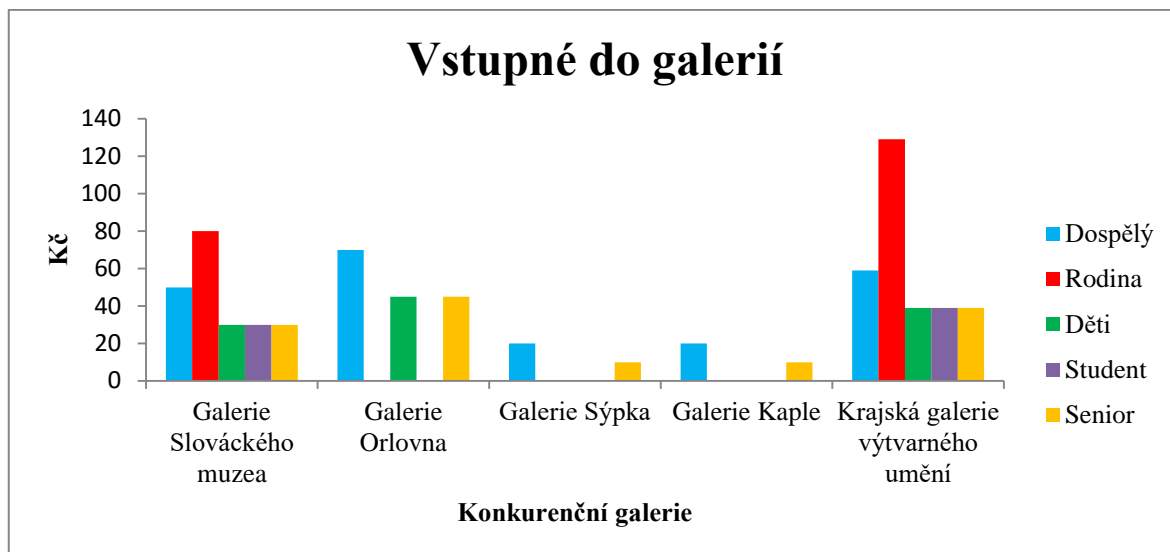
\**archeoskanzen (1), hvězdárna (4), kulturní institut (1), mincovna (1), mlýn (1), muzeum v přírodě (2), památka (1), památník (5), tvrz (1), ZOO (1)*

Vzhledem k široké škále konkurence (typů organizace) se dále analyzovaly pouze galerie a muzea, které jsou největšími konkurenty. Vzhledem ke Krajské galerii výtvarného umění ve Zlíně, která je velikostně největší lze za největšího konkurenta považovat Galerii Slováckého muzea sídlící v Uherském hradišti. Vzhledem k Muzeu jihovýchodní Moravy lze považovat za přímé konkurenty daleko víc organizací než je tomu u galerie. Avšak lze podotknout, že stále největším konkurenčním vlivem je právě množství kulturních organizací, které se mohou stát jistým substitutem služeb směrem k 14|15 BI.

V tomto ohledu, kdy je velké množství konkurenčních subjektů „na scéně“ je třeba vyzdvihnout spojení dvou největších originálních výstavních prostor ve Zlíně.

### 9.1.1 Konkurenční galerie

Zejména pro českého člověka je velice důležitým hlediskem kulturního vyžití výše vstupného. Následující graf ukazuje výše vstupného jednotlivých konkurenčních galerií. (pozn. u prázdných polí nelze nalézt hodnoty)



Graf 17 Vstupné do jednotlivých galerií

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu lze na první pohled vyčíst, že se výše vstupného pro dospělého člověka razantně liší. Lze to vysvětlit tím, že menší galerie si mohou dovolit nižší vstupné, protože vzhledem ke své velikosti nemají možnosti k rozsáhlejším výstavám. Výše vstupného záleží zejména na vybavenosti galerie. Větší galerie si mohou dovolit nastavit vyšší vstupné vzhledem k větším prostorům pro vystavované exempláře či kolekce zajímavých děl. Dalším porovnávaným aspektem mezi konkurenčními galeriemi jsou jejich nadstandardní služby.

Galerie	Nadstandardní služby
Galerie Slováckého muzea	Pravidelné dětské programy, pronájem prostor
Galerie Orlovna	Ne
Galerie Sýpka	Pravidelné doprovodné programy
Galerie Kaple	Pravidelné doprovodné programy
Krajská galerie výtvarného umění	Galeřiště, Klub přátel výtvarného umění, zážitkové a doprovodné programy, pronájem prostor

Tabulka 2 Nadstandardní služby galerií

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 2 je patrné, že nabídka nadstandardních služeb není nijak zajímavá. Nejvíce nadstandardních služeb poskytuje největší galerie (Krajská galerie výtvarného umění) a v závěsu za ní její největší konkurent Galerie Slováckého muzea. U menších galerií lze poukázat na absenci pořádání zajímavých akcí, což Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně může zcela pokrýt, už tím, že se věnuje dětem a rodičům (galeriště), pořádá různé zážitkové a doprovodné programy a v neposlední řadě poskytuje zdarma vstup členům 14|15 BI (také Galerie Sýpka a Galerie Kaple).

K úspěšné propagaci galerií také patří správná komunikace s potenciálním zákazníkem. Všechny galerie spravují webové stránky a mají i také svůj odkaz na sociální síti Facebook. Žádné jiné sociální sítě galerie nepoužívají. Novinkou z oblasti sociálních sítí, která se stále rychleji dostává do podvědomí českého národa je hra Foursquare. Podstatou této hry je podělit se s ostatními, které místo navštívili a jaké aktivity se tam udály. Krajská galerie výtvarného umění, Galerie Sýpka a Galerie Kaple pravidelně vydávají tiskové zprávy, což je pro zaujetí médií a tím pádem pro zaujetí návštěvníků klíčové. Velice dobrou vizitkou jednotlivých galerií je jejich spolupráce s partnery.

Galerie	Partneři
Galerie Slováckého muzea	TV Slovácko, Slovácký deník, ČSAD Uherské Hradiště, Rádio čas, Web Archív
Galerie Orlovna	Město Kroměříž, Vacutec, PSG, Toma a. s., Sindat Group, Chropyšská strojírna, NWT Computer
Galerie Sýpka	Ministerstvo kultury, Město Valašské Meziříčí, Kompakt VM, Art Map, Regionální televize, Go out
Galerie Kaple	Ministerstvo kultury, Město Valašské Meziříčí, Kompakt VM, Art Map, Regionální televize, ZUŠ Alfréda Radoka, Informuji.cz
Krajská galerie výtvarného umění	Studio 9, Matchball, Noventis, Líska, Fatra hračky, Vitar, Nadace T. Bati, Muzeum Karla Zemana, Regionální deník, inZlin, Beat Radio, Kiss Radio Publikum, Country Radio

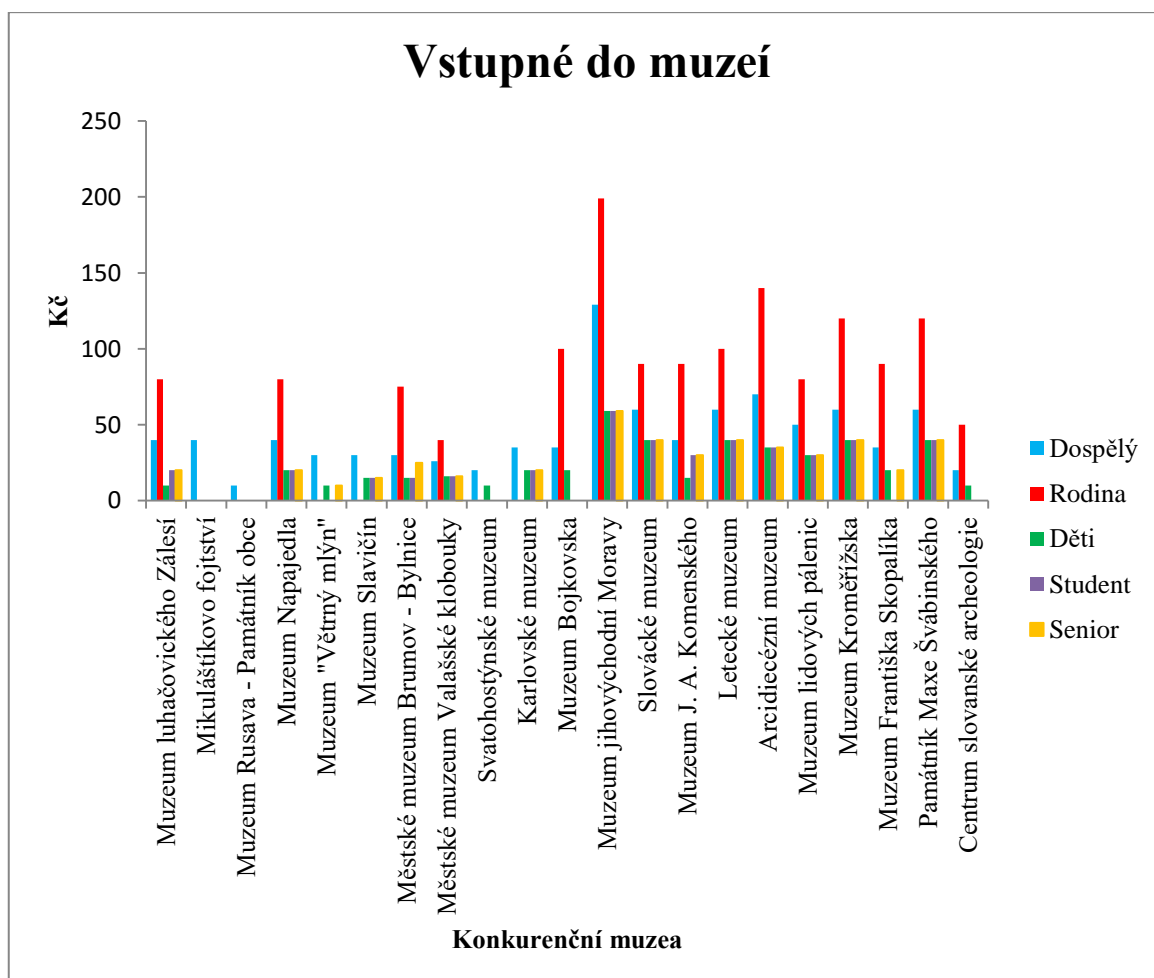
Tabulka 3 Partneři galerií

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky 3 lze vyčíst, že galerie nejčastěji spolupracují s různými deníky, případně není od věci také spolupracovat s Radou galerií, jako je tomu u Krajské galerie výtvarného umění. V tomto případě je na místě návrh na spolupráci s Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně. Tato univerzita je známá svými výsledky nejen v tuzemsku ale také i v zahraničí. Právě univerzita může mít vysoký potenciál návštěvníků. Právě takováto spolupráce by mohla profitovat jak z komunikace univerzity, tak i z tisíce studentů, kteří by se mohli stát příštími návštěvníky nejen galerie ale i muzea a knihovny.

### 9.1.2 Konkurenční muzea

Tak jako u galerií, byla zanalyzována konkurence muzeí ve Zlínském kraji (28 potenciálních konkurentů), konkrétně jejich vstupné, jakou nadstandardní nabídku poskytují a zda spolupracují s nějakými partnery.



Graf 18 Vstupné do jednotlivých muzeí

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již bylo zmíněno, ve Zlínském kraji se nachází 28 potenciálních konkurenčních muzeí. V grafu č. 18 se nachází pouze 21 muzeí, zbylých 7 nemělo na svých stránkách uvedenou výši vstupného. Z analyzovaných muzeí je průměrně základní (dospělý) vstupné 43,8 Kč. Částky kolem 50 Kč a 60 Kč jsou nejběžnější. Částky vstupného jsou za stálé expozice. Nad ostatními muzei, co se týká vstupného, dominuje právě Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně. Vyplývá to z rozsahu, zaměření, unikátnosti instituce a expozic. Provoz kulturních institucí je službou, u které je potřeba zákazníkovi vytvořit určitou hmotnou představu o jejím obsahu. Je vhodné tedy soustředit propagaci na zdůraznění rozsahu samotného, pestrost nabídky, která je podnětem vyššího vstupného.

Muzea	Nadstandardní nabídka	Facebook profil
Muzeum luhačovického Zálesí	Komentovaná prohlídka lázní, doprovodné program pro školy	✓
Muzeum Napajedla	Edukační programy pro školy	×
Muzeum "Větrný mlýn"	Komentované prohlídky	×
Muzeum dřevěného porculánu	Video reportáže z výstav	✓
Muzeum Bojkovska	Tiskové zprávy	✓
Muzeum jihovýchodní Moravy	Online rezervace vstupenek, doprovodné programy pro školy, pronájem prostor, tiskové zprávy	✓
Slovácké muzeum	Edukační programy pro školy, pronájem prostor, reprodukční služby	✓
Muzeum J. A. Komenského	Pronájem prostor, video reportáže z výstav	✓
Letecké muzeum	Fotografování svateb, výklady k expozicím, pořádání "leteckých" akcí	✓
Muzeum Kroměřížska	Pronájem prostor	✓

Tabulka 4 Nadstandardní nabídka muzeí

Zdroj: Vlastní zpracování

Z 28 analyzovaných konkurenčních muzeí se může „pyšnit“ pouze 10 z nich. Není od věci také mít v dnešní době Facebook profil, na který většinou narazí návštěvníci mladé generace, které je potřeba lákat na kulturní události. V neposlední řadě je rovněž důležité věnovat se školám a vytvořit pro ně speciální programy jako je to např. u Muzea

luhačovického zálesí, Muzea Napajedla, Muzea jihovýchodní Moravy a rovněž u Slováckého muzea.

Muzea	Partneři
Muzeum luhačovického Zálesí	14 15 BI
Muzeum Zubří	Beskyd Televize, Finanční arbitř ČR, E-ZAK, Spektrum Rožnovska, www.esfr.cz
Muzeum Bojkovska	Web archív, Muzeum jihovýchodní Moravy, eSbírky, Info Česko
Muzeum jihovýchodní Moravy	Studio 9, Matchball, Noventis, Líska, Fatra hračky, Vitar, Nadace T. Bati, Muzeum Karla Zemana, Regionální deník, inZlin, Beat Radio, Kiss Radio Publikum, Country Radio
Slovácké muzeum	TV Slovácko, Slovácký deník, ČSAD Uherské Hradiště, Rádio Čas, Web Archív
Muzeum J. A. Komenského	Slovácký deník, Ministerstvo kultury, Asociace muzeí a galerií ČR
Letecké muzeum	Česká zbrojovka, Hoffman, Evektor, Kovokon, Beef&Beer, AeroWeb, Music Data, Rec Group, UTB ve Zlíně, Moderní škola fotografie, Magazin letiště
Muzeum regionu Valašsko	Asociace muzeí a galerií ČR, Rodinné pasy, Family Point, Hvězdárna Vsetín
Muzeum Kroměřížska	Asociace muzeí a galerií, Město Kroměříž, Český svaz muzeí v přírodě

Tabulka 5 Partneři muzeí

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkem 9 muzeí z 28 spolupracuje s různými partnery a sponzory. Nejčastěji se jedná o deníky či regionální TV a v případě muzeí je na místě také spolupráce s Asociací muzeí a galerií ČR. Všechny analyzované muzea mají své webové stránky nebo se objevují na stránkách měst, které je sponzorují. Dnes je velice významné být i na sociálních sítích, což má pouze 13 muzeí z 28. Dá se to v některých případech považovat i za konkurenční

výhodu, protože právě ze sociálních sítí se dá „natáhnout“ spoustu mladých návštěvníků. Muzea obecně oproti galeriím pořádají více tematických akcí, které jsou lákadlem pro veřejnost jakékoliv věkové kategorie.

### 9.1.3 Konkurence Klubu přátel 14|15 BI

V současné době lze říci, že největším konkurentem Klubu přátel 14|15 BI je Zlinskey. Je to klub čtenářů Zlínského nočníku. Díky tomuto „klíči“, který slouží mimo jiné jako 8GB USB flashdisk lze získat nárok na konkrétní bonusy, slevy a výhody. Provozovny, které jsou partnerem Zlinskey mají samolepky Zlinskey na dveřích. Je vytvořen pro ty, kteří žijí ve Zlíně aktivně, zajímají se o dění kolem, zdravý životní styl a kulturu.



Obrázek 8 Podoba Zlinskey

Zdroj: (Úvod, 2016)

Zlinskey si účtuje pouhých **300 Kč za rok**, což je částka určená na podporu fungování dobrovolnické redakce Zlínského nočníku, která provozuje a pořádá různé kulturní a dobročinné akce v průběhu celého roku. Pro obnovení lze získat samolepku, která již pak stojí 250 Kč. Zlinskey není slevová karta a tím se ani nejedná o slevový systém, ale o komunitu podobně smýšlejících lidí (čtenářů) Zlínského nočníku. Nesbírají se žádné body. Výhody jsou v podobě slev z běžné ceny, nebo ve formě nabídek 1+1, atd. (Úvod, 2016)

Partneři jsou rozdělení do 9 skupin:

- Restaurace a kavárny
- Potraviny, zdravá výživa
- Sportoviště, posilovny
- Wellness, zdraví
- Kulturní akce a instituce
- Tisk a reklama

- Oblečení a doplňky
- Vzdělávání a kurzy
- Specializované prodejny
- Ostatní (Kde klíč platí?, 2016)

Zlinskey je možné si objednat přes objednávkový formulář přímo na webových stránkách [www.zlinskey.cz](http://www.zlinskey.cz). Je možné jej také najít i na facebookových stránkách, kde je dán odkaz na jeho objednání. V současné době má 63 partnerů a 182 členů. (Úvod, 2016)

## 9.2 Závěr konkurenční analýzy

Velice výrazným chybějícím prvkem u všech analyzovaných organizací jsou nabídky pro cílovou skupinu studentů. Tím, že studenti ve Zlíně svým počtem zastávají velmi silnou cílovou skupinu, bydlí na kolejích a ve studentských bytech, a proto mívají dostatek času na kulturní vyžití, je velice dobrým krokem vytvoření dobrovolnického programu, který je převážně zaměřen na studenty (viz kapitola 7.4 Dobrovolnický program). Dnes většinou studenti navštěvují v rámci města Zlín 3D kino Golden Apple a různé kluby (Fénix, Blok 12, Star klub, atd.) Z analyzovaných institucí dobrovolnický program realizuje pouze 14|15 BI (Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně a Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně) a Arcidiézní muzeum v Kroměříži. Není od věci dobrovolnický program vytvořit pro širší veřejnost než jen pro studenty, protože i jiné cílové skupiny by se rády podílely na chodu instituce (oblast produkce, marketingu, IT, obchodu, atd.)

Je nutné si také uvědomit, že senioři by mohli být velice cennými návštěvníky. Turistické kluby seniorů bývají naplněné, stejně jako speciální filmová představení přímo pro tuto cílovou skupinu. Základem je ovšem sleva na vstupném (v dnešní době standard), mnozí senioři by však rádi uvítali specializovaný program „ušitý na míru“ přímo pro ně. Tato skupina má dostatek času na kulturu, rádi vzpomínají, co prožili za svého mládí a jsou jistým potenciálem „přitáhnout“ své rodiny a svých známých.

Samozřejmostí je lákat návštěvníky na tradiční akce typu Vánoce, Velikonoce a také na zajímavé události jako jsou Noc kostelů, Noc vědců apod. Široká veřejnost na tradice slyší a také se jich i ráda účastní. Je potřeba nabídku oživit různými soutěžemi, programy pro děti, zajímavými informacemi atd. Oblíbenými akcemi jsou Dny otevřených dveří, kde si lze prohlédnout různé prostory institucí a budov, které za normálních podmínek nejsou obyčejnému veřejnosti přístupné.



V neposlední řadě je uvědomění si, že 14|15 BI má obrovský potenciál, ale je potřeba jej řádně využít. Lidé nejsou zvyklí pravidelně navštěvovat muzeum či galerii, je to pro ně spíše jednorázová akce a toho je potřeba využít např. k poukázání historii prostředí (Svit, Baťův Zlín, atd.). A tímto i „vnutit“ domněnku proč by měli prostory navštěvovat a zajímat se o umění a muzejní exponáty.

### **9.3 PESTEL analýza**

V rámci analýzy makroprostředí (PESTEL analýzy) byly analyzovány jednotlivé podmínky, které lze pouze minimálně ovlivnit nebo nelze je ovlivnit vůbec. Do PESTEL analýzy spadají tyto podmínky: Politické a legislativní podmínky, ekonomické podmínky, sociologické podmínky, podmínky technologické a ekologické.

#### **9.3.1 Politické a legislativní podmínky**

Česká republika je ve své podstatě známá jako země s krátkou udržitelností vlády. Časté střídání vlád má pak za následek komplikovanost různých významných opatření, ale má také negativní dopad na mravní a ekonomické prostředí České republiky. V roce 2014 vstoupila ČR do Evropské unie. Nese to samozřejmě jak klady, tak i zápory. Kladná stránka vstupu do EU je např. volný pohyb zboží, služeb, osob a kapitálu, příliv investic apod. Záporná stránka vstupu do EU je např. ztráta státní suverenity nebo nemožnost rozhodovat o vlastních zákonech. Zavádí se tak jednotné zákony, protože právní systém EU je nadřazen právním systémům jednotlivých členských zemí. V současné době je u moci Česká strana sociálně demokratická. V roce 2013 byl jako vůbec první přímou volbou zvolen za prezidenta České republiky Miloš Zeman.

Příspěvková instituce 14|15 BI čerpá příspěvek na osobní náklady nového zaměstnance z projektu „Odborná praxe pro mladé do 30 let ve Zlínském kraji“. Tento projekt je realizován Úřadem práce ČR (krajskou pobočkou ve Zlíně) a je financován z 85 % z prostředků Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR.

Evropský sociální fond je jedním ze tří strukturálních fondů Evropské unie. Je hlavním finančním nástrojem pro realizování Evropské strategie zaměstnanosti. Hlavní poslání fondu je rozvíjení zaměstnanosti, snižování nezaměstnanosti, podpora sociálního začleňování osob a rovných příležitostí se zaměřením na rozvoj trhu práce a lidských zdrojů.

„Cíle Evropského sociálního fondu:

- pomoc nezaměstnaným lidem při vstupu na trh práce
- rovné příležitosti pro všechny při přístupu na trh práce
- sociální začleňování, pomoc lidem ze znevýhodněných sociálních skupin při vstupu na trh práce
- celoživotní vzdělávání
- rozvoj kvalifikované a přizpůsobivé pracovní síly“. (Evropský sociální fond v ČR, 2008)

Projekt „Odborná praxe pro mladé do 30 let ve Zlínském kraji“ je zaměřen na zvýšení zaměstnavatelnosti a zaměstnanosti uchazečů o zaměstnání, kteří spadají do skupiny osob do 30 let věku. Jejich hlavní nevýhoda spočívá v úplné absenci praxe nebo jen minimální pracovní zkušenosti oproti ostatním, což vede k neúspěchu při hledání zaměstnání, které může vést ke ztrátě motivace a seberealizace v profesní oblasti. Je třeba takovým lidem pomoci, zvýšit jejich odborné dovednosti a znalosti, kvalifikaci a nalézt pro ně adekvátní zaměstnání. V projektu jsou zejména zahrnuty poradenské činnosti, které jsou zabezpečovány prostřednictvím poradců úřadu práce. (Odborné praxe pro mladé do 30 let ve Zlínském kraji, 2016)

Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost je zaměřený na snižování nezaměstnanosti prostřednictvím aktivní politiky trhu práce, začleňování sociálně vyloučených obyvatel zpět do společnosti, profesního vzdělávání, zvyšování kvality veřejné správy a mezinárodní spolupráci v těchto oblastech. Tento program spadá mezi víceúčelové tematické operační programy. Z fondů EU je pro program vyčleněno celkem 1,88 mld. €, což je přibližně 7 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro Českou republiku. Z českých veřejných zdrojů je financování tohoto programu navýšeno o dalších 0,33 mld. €. (OP Lidské zdroje a zaměstnanost, 2008)

Dalším program, do kterého je 14|15 BI zapojen je Regionální program NUTS II Střední Morava, který je určen pro region soudržnosti Střední Morava sestávající z Olomouckého a Zlínského kraje. Tento program se zaměřuje na zlepšení dopravní dostupnosti a propojení regionu včetně modernizace prostředků veřejné dopravy, podporu rozvoje infrastruktury i služeb cestovního ruchu a také přípravu menších podnikatelských ploch a zlepšování podmínek k životu v obcích a na venkově. Program je financován z evropského fondu pro

regionální rozvoj a je pro něj vyčleněno 567,39 mil. €, což činí přibližně 2,46 % veškerých prostředků určených z fondů EU pro ČR. (ROP NUTS II Střední Morava, © 1998)

### 9.3.2 Ekonomické podmínky

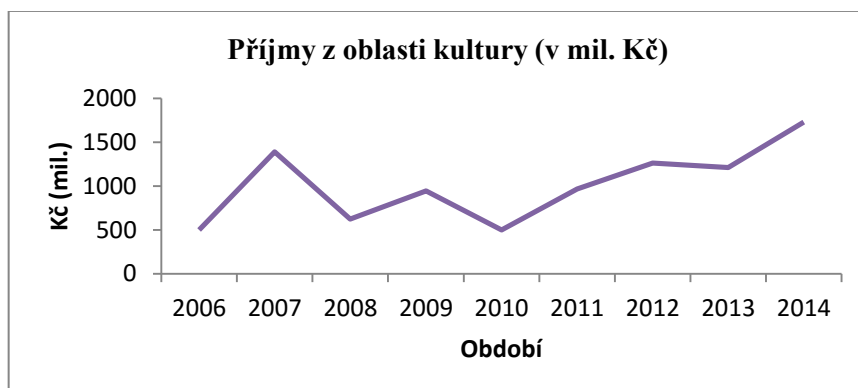
V následující tabulce jsou zobrazeny makroekonomické ukazatele, které mohou ovlivňovat vývoj a funkci organizací.

Makroekonomické ukazatele	Období			
	2015	2014	2013	2012
<b>HDP (mld.)</b>	4477	4261,1	4077,3	4041,9
<b>Míra nezaměstnanosti (%)</b>	6,2	7,5	8,2	9,4
<b>Inflace (%)</b>	0,1	0,1	1,4	2,4

Tabulka 6 Přehled makroekonomických ukazatelů 2012 -2015

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky jasně vyplývá, že HDP ze sledovaných roků bylo největší v roce 2015. V roce 2012 pak došlo k poklesu ekonomiky a v procentech bylo HDP v záporných číslech. Od roku 2014 je inflace na stejné úrovni, avšak s nástupem nového roku 2016 hned v prvních měsících akcelerovala na 0,6 %. Růst cen v oddíle rekreace a kultura byl důsledkem zvýšení zejména cen dovolených s komplexními službami o 6,2 %. Míra nezaměstnanosti se od roku 2012 pomalu ale jistě snižuje a počet volných pracovních míst se vyšplhal až ke 100 tisícům. (Makroekonomika, 2016) Míra nezaměstnanosti zcela ovlivňuje spotřebu domácností. Lidé, kteří nemají práci, nebo dokonce si nejsou jisti, zda ji v příštích měsících neztratí, žijí pouze se „základem“. Nedokáží si obohatit svůj život kulturou. Jak již bylo naznačeno, míra nezaměstnanosti se snižuje a to dokládá i následující graf:



Graf 19 Přehled příjmů z oblasti kultury

Zdroj: (Služby v oblasti kultury, 2016)

Jak lze z grafu vyčíst, příjmy z oblasti služeb od roku 2012 začínají razantně šplhat nahoru, a to díky poklesu míry nezaměstnanosti. V tomto grafu jsou zahrnuty služby v oblasti kultury, rekreace, sportu, zdravotnictví a vzdělávání. Z obecného hlediska zájem o kulturu je čím dál větší, což dokazují i grafy, které budou zařazeny v sociálně kulturních podmínkách.

### 9.3.3 Sociologické podmínky

Mezi sociologické faktory lze zařadit počet obyvatel, věkovou strukturu obyvatelstva, vzdělávání obyvatelstva a také cizince. Právě na základě těchto činitelů lze pak ovlivnit celkovou nabídku nebo ji popřípadě vylepšit. V rámci 14|15 BI nelze zapomenout na obecnou návštěvnost kulturních zařízení v ČR, který ovlivňuje i návštěvnost samotné instituce.

Tabulka 7 znázorňuje počet obyvatel v jednotlivých věkových kategoriích (v tis.).

	2011	2012	2013	2014
<b>Celkem</b>	<b>10 505</b>	<b>10 516</b>	<b>10 512</b>	<b>10 538</b>
<b>Do 14 let</b>	1 541	1 560	1 577	1 601
<b>15-64 let</b>	7 263	7 188	7 109	7 057
<b>65 a více</b>	1 701	1 768	1 826	1 880
<b>Muži celkem</b>	5 158	5 164	5 162	5 177
<b>Do 14 let</b>	791	801	809	821
<b>15-64 let</b>	3 676	3 640	3 601	3 577
<b>65 a více let</b>	691	724	752	778
<b>Ženy celkem</b>	5 347	5 352	5 350	5 361
<b>Do 14 let</b>	750	760	768	780
<b>15-64 let</b>	3 587	3 548	3 508	3 479
<b>65 a více let</b>	1 010	1 044	1 074	1 102

Tabulka 7 Složení obyvatelstva podle věkových skupin k 31. 12.

Zdroj: (Obyvatelstvo, 2015)

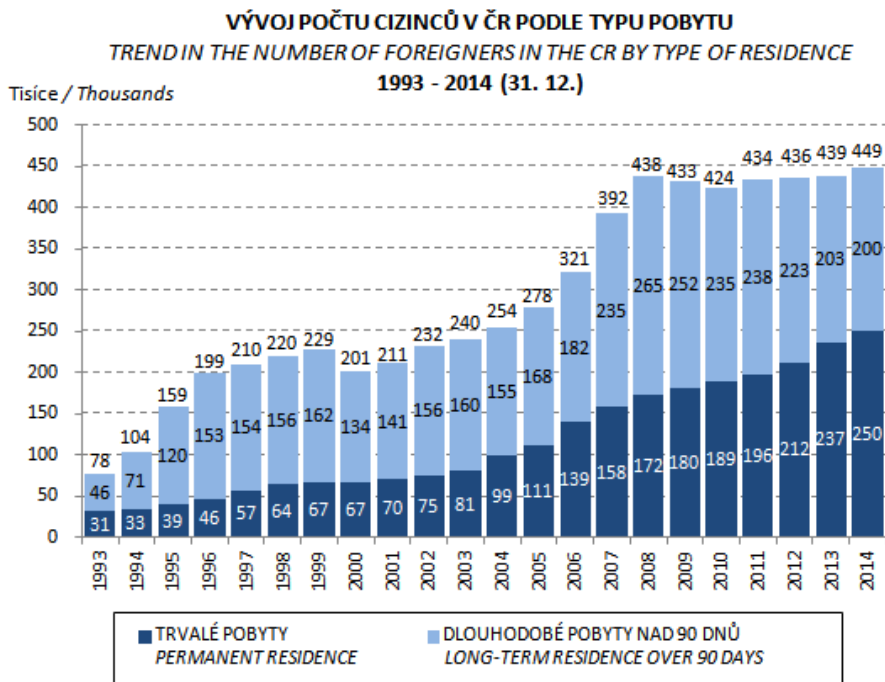
Z tabulky vyplývá, že počet obyvatel stále roste. Kategorie žen o něco málo převyšuje kategorii mužů. V posledních letech začala porodnost stoupat, nicméně se nedá hovořit o výrazné změně, která bude mít zásadní vliv na věkovou strukturu obyvatelstva. Stále totiž dochází k významné podílové ztrátě v kategorii předproduktivního věku (do 14 let) v porovnání s kategorií postproduktivního věku (65 a více let). Následkem toho se budou zvyšovat nároky na důchodové zabezpečení, zdravotní a sociální služby apod. Pro 14|15 BI

jsou lidé ve věku 65 a více let velice významnou skupinou, kteří pravidelně navštěvují muzejní výstavy či galerijní exponáty, protože mají dostatek volného času. (Věková struktura obyvatelstva, 2008)

Vzdělávací systém v ČR je na vysoké úrovni. Tvoří tzv. vzdělávací soustavu, která je složena z několika stupňů vzdělávání. V dnešní době prakticky pro nikoho není problém získat opravdu kvalitní vzdělání. Za získání požadovaných znalostí a dovedností během studia nemusí zájemci platit, výjimku tvoří soukromé školy. Z toho vyplývá, že i zájemci s momentálně špatnou finanční situací mohou studovat. Vzdělání v ČR začíná už od útlého věku tedy v mateřských školách, kde děti ve věku 3 let se již učí cizím jazykům, ve formě edukativních her. Samotné vzdělávání v pravém slova smyslu začíná na základní škole, která sice nedokáže dát jisté odborné vzdělání, ale dobře připraví na další studium. Žáci základních škol jsou velice významnou cílovou skupinou pro muzeum i galerii ve 14|15 BI, protože, tím že pro ně 14|15 BI má připravené výukové a doprovodné programy, dokáží nalákat i své kamarády nebo dokonce i rodiče a známé.

Střední školy v ČR je možné rozdělit do několika kategorií: bez zaměření (gymnázia), se zaměřením (průmyslový charakter). Po samotné střední škole (po maturitní zkoušce - dnes v ČR státní maturita) je vzdělání členěno na vysokoškolské a na vzdělání vyšší odborné. Vysokoškolské vzdělání obstarávají univerzity (ve Zlíně Univerzita Tomáše Bati), ze kterých si studenti odnesou podrobné odborné znalosti a po absolvování se ze studentů stávají vědci a špičkoví odborníci. I této skupiny si 14|15 BI velice váží. Stávají se většinou dobrovolníky a jejich kreativní myšlení je k nezaplacení. (Vzdělávání v České republice, 2011)

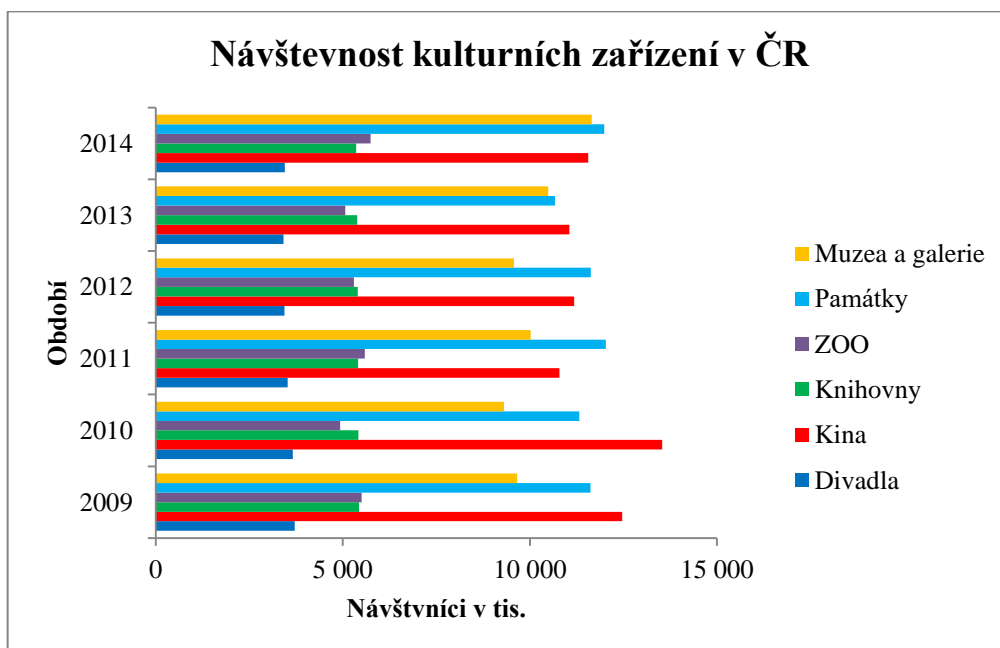
Sociologické faktory se netýkají pouze demografického vývoje, jako je výše zmíněný počet obyvatel, věková struktura či vzdělávací systém. Zde patří i oblast samotné kultury a také odkaz na tradice a zvyky. Je tedy dobré dbát na předávání těchto zvyků a tradic nejen obyvatelstvu ČR, ale také i cizincům, kteří se rozhodli tady žít. Následující graf odkazuje na pobyt cizinců v ČR.



Graf 20 Vývoj počtu cizinců v ČR podle typu bydlení

Zdroj: (Cizinci: Počet cizinců, 2016)

Tím, že 14|15 BI je příspěvková organizace, která v první řadě poskytuje návštěvníků kulturní obohacení, je třeba si zanalyzovat, jak obecně obyvatelé ČR přistupují ke kultuře. To ukazuje následující graf.



Graf 21 Návštěvnost kulturních zařízení v ČR

Zdroj: (Kultura v ČR, 2015)

Podle grafu lze říci, že nejlépe si vedou kina, památky a muzea s galeriemi. Což je jistě pozitivní zjištění i pro 14|15 BI. Obyvatelé se čím dál více začínají zajímat o krásy ČR. Bohužel začínají upadat knihovny, protože různé knihy se dají sehnat v elektronické podobě, kupují se tzv. e-booky a vazba knihy je tím pádem obtížněji přenositelná než malá čtečka velikosti tabletu. Proto je potřeba neustále vymýšlet různé akce spojené právě s knihovnou a knihami obecně, protože skutečný čtenář by vazbu knihy nevyměnil za moderní technologii. Návštěvnost galerií a muzeí stále stoupá, což pro 14|15 BI příznivá zpráva.

### 9.3.4 Technologické podmínky

Technologie samotná se řítí obrovskou rychlostí dopředu. Ani nelze kolikrát stíhat, jaká novinka v oblasti technologie je na trhu. Nicméně i 14|15 BI se musí přizpůsobit tomuto tempu. Budova 14|15 BI je brána jako moderní budova a předpokládá se, že v ní budou nainstalována moderní technologie typu obrazovky na poutání návštěvníků, informační kiosky, bezdrátové připojení k internetu, systém rezervování, apod.



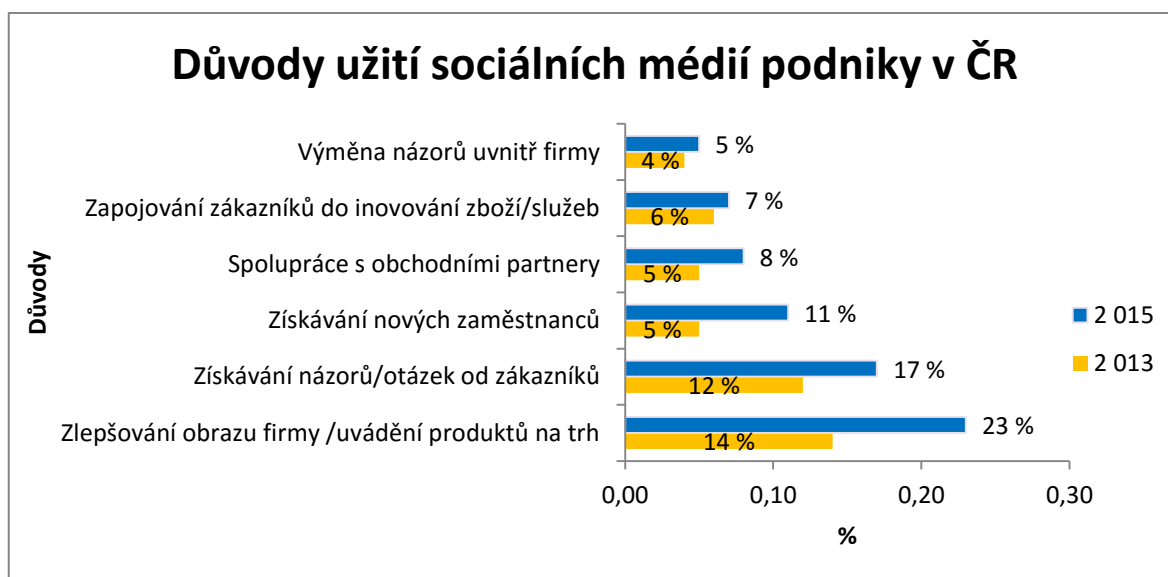
Obrázek 9 Informační kiosk budova 15

Zdroj: Vlastní

Samozřejmostí pro každý podnik by měly být webové stránky. Tím, že 14|15 BI zaštiťuje Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně a Krajskou galerii výtvarného umění ve Zlíně, se lze z webových stránek [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz) prokliknout přímo na webové stránky těchto institucí. Jednotlivé instituce lze nalézt také prostřednictvím sociální sítě Facebook, kde jsou pravidelně uváděny budoucí akce a fotky z akcí minulých.

Sociální média jsou on-line nástroje sloužící k rychlé komunikaci, sdílení a ke společnému vytváření obsahu. K tvorbě obsahu dochází zpravidla formou různých komentářů či diskuzí. Zdaleka nejvíce využívaným typem sociálních médií byly v lednu 2015 mezi českými podniky sítě (Facebook, LinkedIn), na nichž měla vlastní účet téměř ¼ z nich (= 95 % podniků, které aktivně využívají sociální média). Podniky využívají sociální média podobně jako své webové stránky. Slouží jim k informování veřejnosti o novinkách, které se týkají jejich činnosti. Sociální média lze také využívat pro interní komunikaci se svými zaměstnanci, popřípadě pro komunikaci s klientem nebo i mezi podniky. (Používání sociálních médií, 2016)

Důvody pro využívání sociálních médií podniky v ČR ukazuje následující graf.



Graf 22 Důvody užití sociálních médií podniky v ČR

Zdroj: (Používání sociálních médií, 2016)

Jde vidět, že v porovnání rokem 2013, se sociální média stala neodmyslitelnou součástí firemní komunikace. Je to i z důvodu obrovského rozmachu sociální sítě Facebook, kde se hledají nejen potenciální zákazníci, ale i potenciální zaměstnanci.



### 9.3.5 Ekologické podmínky

Do těchto faktorů jistě patří ochrana životního prostředí. Největším problémem je právě znečišťování životního prostředí. Od roku 1989 se kvalita ovzduší výrazně zlepšila. Pomohla k tomu vláda, která vydala nejrůznější zákony, týkající se ochrany životního prostředí (snížení emisí, odsíření elektráren apod.) V posledních letech se však kvalita životního prostředí opět zhoršila. Bohužel v tomto případě nenesou vinu elektrárny a továrny, ale člověk. Je potřeba dodržovat všechny normy a zákony v oblasti životního prostředí a udržovat ho ve stavu, se kterým bude spokojena i další generace. Obecně se ČR potýká zejména s nadměrným znečištěním ovzduší, dochází také k nadměrnému znečištění emisemi z výfukových plynů, znečištění vod, půdy a lesů používání nejrůznějších pesticidů a hnojiv.

Kolik peněz se každý rokem investuje do ochrany životního prostředí lze nalézt v následující tabulce:

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ochrana ovzduší a klimatu</b>	5 906	3 841	3 633	3 559	4 818	4 164	6 424	9 498
<b>Nakládání s odpadními vodami</b>	6 053	7 555	8 565	9 038	9 645	11 846	9 389	11 376
<b>Nakládání s dopady</b>	3 373	4 145	4 340	3 658	3 626	3 148	4 668	4 968
<b>Ochrana a sanace půdy, podzemních a povrchových vod</b>	2 216	2 667	3 525	2 388	3 155	2 583	3 063	1 780
<b>Omezování hluku a vibrací</b>	1 225	1 007	1 087	931	816	1 009	323	879
<b>Celkem</b>	<b>19 900</b>	<b>20 327</b>	<b>23 491</b>	<b>22 647</b>	<b>24 817</b>	<b>25 617</b>	<b>27 074</b>	<b>31 390</b>

Tabulka 8 Investice na ochranu ŽP v (mil. Kč)

Zdroj: (Investice na ochranu ŽP, 2015)

Z tabulky lze vyčíst, že částky se pohybují v řádech desítek milionů. A pozitivní zpráva je, že každý rokem se investice na ochranu životního prostředí zvyšují. Za posledních 8 let se investice zvýšily až o 10 mil. Kč.

Příspěvková organizace 14|15 BI se na ochraně životního prostředí rovněž podílí a to tříděním odpadů ve všech úrovních (od řadových zaměstnanců, po vedení a správu budov).

## 9.4 BENCHMARKING

Tato kapitola je věnována tzv. benchmarkingu, tedy srovnávání vybraných faktorů 14|15 BI s konkurenčními organizacemi.

V této práci je konkurence rozdělena dle konkurenční strategie na 3 části:

- Konkurenční galerie (Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně, Galerie Orlovna, Galerie Slováckého muzea)
- Konkurenční muzea (Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně, Slovácké muzeum, Muzeum J. A. Komenského)
- Konkurence Klubu přátel 14|15 BI

Proto i vybrané faktory a jejich porovnání bude rozdělen také na 3 části.

K porovnání konkurenčních galerií byly posuzovány tyto vybrané faktory: cena vstupného, nadstandardní nabídka, spolupráce s partnery, komunikace s veřejností, komunikace s médii, vzhled prostorů a dostupnost.

Ke každému kritériu byla přiřazena váha dle důležitosti pro organizaci. Byl zvolen systém bodování od 1 do 5, kde bod 1 má nejmenší význam a bod 5 nejvyšší význam.

### Zhodnocení konkurenčních galerií:

*Krajská galerie výtvarného umění:*

$$\Rightarrow 0,2 \times 2 + 0,18 \times 4 + 0,12 \times 4 + 0,15 \times 4 + 0,15 \times 4 + 0,10 \times 5 + 0,10 \times 5 = \mathbf{3,8}$$

*Galerie Orlovna*

$$\Rightarrow 0,2 \times 4 + 0,18 \times 1 + 0,12 \times 3 + 0,15 \times 2 + 0,15 \times 4 + 0,10 \times 3 + 0,10 \times 3 = \mathbf{2,84}$$

*Galerie Slováckého muzea*

$$\Rightarrow 0,2 \times 3 + 0,18 \times 4 + 0,12 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 4 + 0,10 \times 3 + 0,10 \times 3 = \mathbf{3,33}$$

Vybrané faktory	Váha	Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně	Galerie Orlovna	Galerie Slováckého muzea
Cena vstupného	0,20	2	4	3
Nadstandardní nabídka	0,18	4	1	4
Spolupráce s partnery	0,12	4	3	3
Komunikace s veřejností	0,15	4	2	3
Komunikace s médii	0,15	4	4	4
Vzhled prostorů (modernost)	0,10	5	3	3
Dostupnost	0,10	5	3	3
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>23</b>

Tabulka 9 Porovnání konkurenčních galerií

Zdroj: Vlastní zpracování

**Umístění:**

1. místo **Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně**
2. místo **Galerie Slováckého muzea**
3. místo **Galerie Orlovna**

K porovnávání konkurenčních muzeí byly posuzovány stejné faktory jako u galerií: cena vstupného, nadstandardní nabídka, spolupráce s partnery, komunikace s veřejností, komunikace s médii, vzhled prostorů (modernost) a dostupnost.

Ke každému kritériu byla přiřazena váha dle důležitosti pro organizaci. Byl zvolen systém bodování od 1 do 5, kde bod 1 má nejmenší význam a bod 5 nejvyšší význam.

**Zhodnocení konkurenčních muzeí:**

*Muzeum jihovýchodní Moravy*

$$\Rightarrow 0,2 \times 2 + 0,18 \times 4 + 0,12 \times 4 + 0,15 \times 4 + 0,15 \times 4 + 0,10 \times 3 + 0,10 \times 3 = \mathbf{3,8}$$

*Muzeum J. A. Komenského*

$$\Rightarrow 0,2 \times 4 + 0,18 \times 2 + 0,12 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 2 + 0,10 \times 3 + 0,10 \times 2 = \mathbf{2,77}$$

*Slovácké muzeum*

$$\Rightarrow 0,2 \times 3 + 0,18 \times 4 + 0,12 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,15 \times 4 + 0,10 \times 4 + 0,10 \times 3 = 3,43$$

Vybrané faktory	Váha	Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně	Muzeum J. A. Komenského	Slovácké muzeum
<b>Cena vstupného</b>	0,20	2	4	3
<b>Nadstandardní nabídka</b>	0,18	4	2	4
<b>Spolupráce s partnery</b>	0,12	4	3	3
<b>Komunikace s veřejností</b>	0,15	4	3	3
<b>Komunikace s médii</b>	0,15	4	2	4
<b>Vzhled prostorů (modernost)</b>	0,10	5	3	4
<b>Dostupnost</b>	0,10	5	2	3
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>28</b>	<b>19</b>	<b>24</b>

Tabulka 10 Porovnání konkurenčních muzeí

Zdroj: Vlastní zpracování

#### Umístění:

1. místo **Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně**
2. místo **Slovácké muzeum**
3. místo **Muzeum J. A. Komenského**

Nyní budou představeny jednotlivé faktory benchmarkingu.

#### **Cena vstupného**

Váha u tohoto kritéria byla zvolena nejvyšší, protože česká populace jak již bylo zmíněno v analýze konkurence, na cenu slyší a podle ní se rozhoduje. Tím, že Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně a Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně jsou svojí rozlohou největší, dá se říct, že ve svých prostorách mohou nabízet daleko širší nabídku různých výstav a expozic a proto jsou nuceni cenu vstupného dát na vyšší úroveň. Proto má cena v jednotlivých tabulkách hodnotu 2, protože je nejvyšší. V kapitole 9.1 Analýza konkurence jsou porovnávány jednotlivé ceny vstupného u všech možných konkurentů.

Ty menší organizace nerozlišují různé slevy, pouze mají základní vstupné pro dospělého a popřípadě pro děti a seniory. V rámci benchmarkingu u konkurence galerií byly zvoleny za největší konkurenty právě Galerie Orlovna a Galerie Slováckého muzea. Tyto galerie mají velice podobné ceny vstupného a jejich slevy např. student, ZTP, rodinné vstupné, atd. Tento postup byl aplikován i u konkurenčních muzeí, kde byly za největší konkurenty zvoleny Muzeum J. A. Komenského a Slovácké muzeum.

### **Nadstandardní nabídka**

Nadstandardní nabídkou se rozumí všechny služby nad základní nabídku. Právě zvolené konkurenční galerie a muzea mají nadstandardní nabídku velice podobnou, proto je lze srovnat. Mezi takové služby se většinou řadí pronájem svých prostor, různé doprovodné programy pro děti, dále vzdělávací (edukační) programy pro školy, také komentované prohlídky, atd. Nadstandardní poskytování služeb lze brát i jako konkurenční výhodu. Dnes je třeba ji brát za důležitou hrozbu – hrozbu konkurence. Je třeba se snažit stále vymýšlet různé aspekty toho jak se od konkurence (dnešní hyperkonkurence) odlišit.

### **Spolupráce s partnery**

Je dobré mít na paměti, že je důležité komunikovat s veřejností skrze partnery nebo sponzory. Dnes lze těžko fungovat bez nich. Ale není to jednoduché. Většina muzeí a galerií jsou neziskové organizace nebo příspěvkové a „nemají“ na to, aby je sponzoroval kde kdo. Tady je třeba vědět, jak s partnery komunikovat, jak si je „hýčkat“ a jak s nimi udržovat zdravý vztah. Není od věci mít pro účely galerie a muzea partnery mediální jako má např. muzeum a galerie ve Zlíně jakými jsou: Regionální deník, inZlin, Rádio Kiss Publikum, Rádio Country a Beat Radio.

### **Komunikace s veřejností**

Komunikace s veřejností je pro organizace nepostradatelnou činností. Probíhá mnoha způsoby. Některé galerie a muzea vydávají o svých výstavách tiskové zprávy, které jsou veřejnosti dostupné. Natáčí různé promo videa a reportáže o proběhlých akcích. Své programy vystavují na veřejně dostupných místech, na nejnavštěvovanějších místech - informační centra, obchody, kavárny, školy, instituce, kina, divadla i přímo v prostorách galerie či muzea. Lze také zdůraznit, že součástí komunikace s veřejností je také zapojení dobrovolníků, kteří se starají o roznos programových materiálů na smluvená místa a jsou zprostředkovatelem informací mezi institucí a veřejností.

### **Komunikace s médií**

Komunikace s médií je více než důležitá. Právě média „hází“ to pozitivní světlo na organizace. Proto se organizace (galerie a muzeum) snaží co nejvíce s médii spolupracovat. Vydávají tiskové zprávy, články do místních časopisů, natáčí rozhovory a promo videa. Dobré zprávy se šíří rychle, špatné ještě rychleji. Je dobré si uvědomit, že negativní publicita je prvním krokem ke ztrátě mnoha zákazníků. Proto je důležité s médii spolupracovat. Všechny konkurenční galerie jsou obodovány stejně, spolupracují s mediálními partnery a jejich prostřednictvím udržují zákazníky v aktuálním dění. U konkurenčních muzeí jsou na tom nejlépe Muzeum jihovýchodní Moravy a Slovácké muzeum.

### **Vzhled prostorů**

Nejlépe byly ohodnoceny organizace, které zastřešuje 14|15 BI. Tato organizace vznikla v roce 2013, proto jsou její prostory daleko modernější než ostatní konkurenční organizace. Ostatní konkurenční organizace se ale mohou pyšnit prostory, které se více hodí k vystavovaným exponátům. Český národ si čím dál více zvyká na „luxus“, proto by moderní prostory měly být brány jako konkurenční výhoda.

### **Dostupnost**

Vzhledem k tomuto faktoru (jak lze vidět z tabulky) lze říct, že výborně na tom je jak Muzeum jihovýchodní Moravy, tak i Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně. Nachází se zhruba 5 min od autobusového a vlakového nádraží. Ostatní galerie a muzea na tom také nejsou špatně, ale už je to od vlakového či autobusového nádraží průměrně 20 až 30 min. Dá se říct, že dostupnost galerie a muzea ve Zlíně zle považovat za konkurenční výhodu. Navíc se nachází v novém projektu 14|15 BI, který se nese v duchu Baťovy architektury. Při navštívení těchto institucí lze pak říct, že se nachází v samotném srdci Baťovy školy.

### **Porovnání konkurence 14|15 BI**

K porovnání konkurence 14|15 BI byly zvoleny následující faktory: cena, dostupnost, spolupráce s partnery, název a komunikace s veřejností. Protože hlavním konkurentem Klubu přátel 14|15 BI je Zlinskey, byl zvolen jednoduchý bodovací systém od 1 (pozitivní) po 0 (negativní).

Vybraný faktor	Váha	Klub přátel 14 15 BI	Zlinsky
Cena za rok	0,3	0	1
Dostupnost	0,2	1	0
Spolupráce s partnery	0,2	1	1
Název + produkt	0,1	0	1
Komunikace s veřejností	0,2	1	0
<b>Celkem</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Tabulka 11 Konkurence 14|15 BI

Zdroj: Vlastní zpracování

**Zhodnocení konkurence 14|15 BI:**

Klub přátel 14|15 BI  $\Rightarrow 0,2 \times 1 + 0,2 \times 1 + 0,2 \times 1 = 0,6$

Zlinsky  $\Rightarrow 0,3 + 0,2 + 0,1 = 0,6$

Z výsledku jednotlivých vah a hodnot je očividné, že tyto dvě „organizace“ si v oblasti konkurence stojí stejně. Je velice těžké určit, která z nich je lepší, vždycky bude mít jedna něco co druhá ne a naopak.

**Cena za rok**

Cena za rok byl prvním porovnávacím faktorem. V této fázi „vyhrává“ jednoznačně Zlinsky. Do Zlinsky klubu se lze zaregistrovat za 300 Kč za rok, do Klubu přátel 14|15 BI se lze zaregistrovat za 999 Kč za rok. Ale je nutné podotknout, že za zaregistrování do Zlinsky klubu nedostane nikdo nic navíc. Pouze může užívat slevy s domluvenými partnery. Na druhou stranu v Klubu přátel 14|15 BI dostanou uživatelé nejen oprávnění užívat slevy u partnerských obchodníků, ale také může zadarmo plus s jednou osobou navíc navštěvovat všechny výstavy a expozice pořádané 14|15 BI, tedy i Krajskou galerii výtvarného umění ve Zlíně i Muzeem jihovýchodní Moravy ve Zlíně.

**Dostupnost**

Při hodnocení tohoto faktoru lze vyzdvihnout Klub přátel 14|15 BI. Lze si ho vyřídit přímo na recepci 14|15 BI, kde je k dispozici objednávkový formulář. Na webových stránkách [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz) lze nalézt objednávkový formulář v elektronické podobě. Jak se stát členem Klubu přátel 14|15 BI lze nalézt na většině propagačních materiálů, které 14|15 BI vydává.

Pokud je nějaká nesrovnalost na přihlášce do klubu, recepční je ochotna pomoci s vyplněním přihlášky. Bohužel Zlinskey oproti Klubu přátel 14|15 BI má pouze elektronickou přihlášku, proto byl v tabulce hodnocen negativně.

### **Spolupráce s partnery**

Obě dvě organizace jsou závislé na svých partnerech. Výběr partnerů se u nich liší. V tabulce byly, co se týká spolupráce s partnery, hodnoceny stejně. Zlinskey má však co do počtu daleko víc partnerů než Klub přátel 14|15 BI. V současné době má Zlinskey uzavřené partnerství asi s 63 partnery. A stále tento počet narůstá. Klub přátel 14|15 BI má partnerů pouze 10. Je třeba však podotknout, že Zlinskey se neorientuje pouze kulturu jak je tomu u Klubu přátel 14|15 BI, ale orientuje se daleko víc oblastí, jako jsou i kavárny a restaurace, tisk a reklama, oblečení, atd. (viz kapitola 9.1.3 Konkurence Klubu přátel 14|15 BI). Klub přátel 14|15 BI si však zakládá na partnerství s kulturními organizacemi. Velkým potenciálem pro Klub přátel 14|15 BI je samotná organizace 14|15 BAŤŮV INSTITUT, který ho zaštiťuje.

### **Název + produkt**

U tohoto faktoru Zlinskey byl zvolen za lepší. Už to vypovídá i o názvu. Název je tvořen z názvu města Zlín a anglického slova *key* (= česky klíč). Laicky přeloženo Zlinskey znamená klíč od města Zlína. Je to kreativní a taky velmi dobře zapamatovatelné. Možná i proto má takový úspěch. Co se týká produktu, tak při registraci uživatelé dostanou USB flash disk ve tvaru klíče, což na dnešní dobu je velice výstižné (doba technologií) a znovu kreativní. Oproti Klubu přátel 14|15 BI, který má tradiční označení „klubu“ a působí spíše zastarale. Uživatelé dostanou obyčejnou kartu ve tvaru normální platební karty. Možná by nebylo od věci se nad tímto zamyslet. Je nutné mít na paměti, že Klub přátel 14|15 BI má mimo jiné i starší uživatele, kteří na nějakou „modernu“ moc zvědaví nejsou. A právě tyto uživatele ve svém seznamu uživatelů Zlinskey nenajde.

### **Komunikace s veřejností**

Faktor komunikace s veřejností jistě „vyhrál“ Klub přátel 14|15 BI. Jak již bylo zmíněno, každá organizace komunikuje s veřejností jinak. Pokud lze porovnat Zlinskey a Klub přátel 14|15 BI tak Zlinskey spravuje své webové stránky [www.zlinskey.cz](http://www.zlinskey.cz), natočil promo video se studenty UTB a na určitých místech má informační letáčky (cca 10 míst). Klub přátel 14|15 BI oproti Zlinskey vyvíjí daleko více aktivit, jako jsou programové skládačky a na cca 50 místech (Zlín, Luhačovice), tištěná inzerce u mediálních partnerů, tištěné materiály



v prostorách 14|15 BI, přímý prodej na akcích pořádaných institutem nebo fakultami UTB, dále pak reklama ve vozech MHD, či reklama na sociálních sítích. Sociální sítě jsou u obou institucí samozřejmostí.

## 9.5 SWOT analýza 14|15 BI

SWOT analýza, je analýza používající se ke zhodnocení současného stavu organizace. Mezi primární cíle této analýzy patří stanovení silných (S) a slabých stránek (W) a stanovení příležitostí (O) a hrozeb (T).

### Silné stránky

S<sub>1</sub> ⇒ umístění 14|15 BI

S<sub>2</sub> ⇒ odbornost zaměstnanců 14|15 BI

S<sub>3</sub> ⇒ vnitřní komunikace

S<sub>4</sub> ⇒ komunikace s médii

S<sub>5</sub> ⇒ moderní prostory

S<sub>6</sub> ⇒ tradice v Baťovském duchu

S<sub>7</sub> ⇒ propracovanost online komunikace všech „zastřešených“ institucí

### Slabé stránky

W<sub>1</sub> ⇒ chybí dress code zaměstnanců nejen 14|15 BI, ale i muzea a galerie

W<sub>2</sub> ⇒ komunikační strategie Klubu přátel 14|15 BI

W<sub>3</sub> ⇒ nejednotnost propagačních materiálů

W<sub>4</sub> ⇒ dobrovolnický program – špatná koordinace

W<sub>5</sub> ⇒ název 14|15 BI

W<sub>6</sub> ⇒ omezené aktivity v oblasti ochrany životního prostředí

### Příležitosti

O<sub>1</sub> ⇒ rozvoj nových komunikačních prostředků

O<sub>2</sub> ⇒ vzrůstající poptávka po službách v oblasti kultury

O<sub>3</sub> ⇒ zapojení se do nových programů v rámci EU

O<sub>4</sub> ⇒ spolupráce s novými partnery pro Klub přátel 14|15 BI

O<sub>5</sub> ⇒ spolupráce s Univerzitou Tomáše Bati v rámci edukačních programů

O<sub>6</sub> ⇒ změna postoje k ekologii celé organizace 14|15 BI (vyhlášky, popř. zákony)

### Hrozby

T<sub>1</sub> ⇒ snížení poptávky po službách v oblasti kultury

T<sub>2</sub> ⇒ zhoršení vztahů s partnery (partneři se připojí na stranu konkurence)

T<sub>3</sub> ⇒ příchod nové konkurence na trh

T<sub>4</sub> ⇒ legislativní změny v odvětví služeb

T<sub>5</sub> ⇒ spojení konkurenčních organizací

T<sub>6</sub> ⇒ nedostatek kvalifikované pracovní síly na trhu

### 9.5.1 IFE a EFE matice

IFE a EFE matice jsou analytické techniky, které navazují na SWOT analýzu. Pomocí IFE matice se hodnotí interní pozice organizace nebo pozice jejího strategického záměru. Pomocí EFE matice se hodnotí zase externí pozice organizace. Nejdříve je nutné zpracovat tabulku interních klíčových faktorů (S + W) a tabulku klíčových externích faktorů (O + T). Poté je přiřazena ke každému faktoru váha dle důležitosti pro organizaci (součet vah interních i externích faktorů musí být rovna 1). Potom se jednotlivé faktory hodnotí body (u S a O se udávají body **4 – výrazné S a O**, **3 – nevýrazné S a O**, u W a T se udávají body **2 – výrazné W a T**, **1 - nevýrazné W a T**). Dále se jednotlivé váhy s jednotlivými body vynásobí a výsledkem je vážený průměr. Sečtením těchto vážených průměrů lze dostat celkový vážený průměr. Nejlepší možné hodnocení je 4, nejhorší 1. Střední hodnoty se pak pohybují kolem 2,5. (EFE matice, © 2011-2013)

	Interní faktory	Váha	Body	Celkem
Strengths	S1	0,04	4	0,16
	S2	0,05	3	0,15
	S3	0,10	3	0,30
	S4	0,10	3	0,30
	S5	0,07	3	0,21
	S6	0,09	4	0,36
	S7	0,12	4	0,48
Weaknesses	W1	0,08	1	0,08
	W2	0,12	1	0,12
	W3	0,06	2	0,12
	W4	0,05	2	0,10
	W5	0,07	1	0,07
	W6	0,05	1	0,05
<b>Celkem</b>		<b>1</b>		<b>2,50</b>

Tabulka 12 IFE matice

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový vážený průměr vyšel 2,50, což znamená, že záměr podniku je podložen středně silnou interní pozicí.

	Externí faktory	Váha	Body	Celkem
Opportunities	O1	0,07	3	0,21
	O2	0,10	4	0,40
	O3	0,08	3	0,24
	O4	0,10	4	0,40
	O5	0,09	4	0,36
	O6	0,08	3	0,24
Threats	T1	0,09	1	0,09
	T2	0,08	1	0,08
	T3	0,07	2	0,14
	T4	0,07	2	0,14
	T5	0,06	2	0,12
	T6	0,11	1	0,11
<b>Celkem</b>	x	<b>1</b>	x	<b>2,53</b>

Tabulka 13 EFE matice

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový vážený průměr vyšel 2,53, což znamená, že záměr podniku je podložen středně silnou externí pozicí.

## 9.6 Zhodnocení SWOT analýzy

14|15 BI se může pyšnit hned několika svými silnými stránkami. Mezi nejdůležitější lze zařadit lokalitu budovy, která je nejlépe dostupná široké veřejnosti ze všech konkurentů z pohledu MHD, autobusové či vlakové dopravy i osobních automobilů (parkovací místa v podzemních garážích). Další silnou stránkou je Baťův odkaz, tedy prostory bývalé továrny SVIT a také se může pyšnit i propracovaností online komunikace všech zastřešujících institucí (muzeum, galerie, knihovna). Má však i své slabé stránky. Mezi ně lze zařadit nejednotnost dress codu zaměstnanců všech institucí nebo špatná koordinace dobrovolnického programu. Nejdůležitější z nich je bezesporu nízká úroveň komunikační strategie Klubu přátel 14|15 BI, na kterém je celý projekt diplomové práce postaven. Byla provedena analýza všech doposud používaných komunikačních prostředků pro Klub přátel 14|15 BI a také byl proveden marketingový výzkum zaměřený na dvě cílové skupiny a to členy klubu a širokou veřejnost. V následující části této práce je uvedena analýza komunikačních aktivit Klubu přátel a jsou zde shrnuty výsledky marketingového výzkumu, na který navazují návrhy a doporučení.

## 10 PROJEKT MARKETINGOVÉHO PRŮZKUMU KLUB PŘÁTEL

Klub přátel 14|15 BAŤOVA INSTITUTU vznikl v polovině roku 2013. Jedná se o věrnostní program realizovaný na území ČR, především ve Zlínském kraji. Prostřednictvím věrnostní karty klubu lze u příspěvkových organizací 14|15 BI uplatňovat nejrůznější výhody, slevy a benefity v rozsahu až 30 %.

Návštěva všech výstavních prostor celého komplexu 14|15 BI je po celý rok s touto věrnostní kartou zcela zdarma s jedním hostem navíc. Tuto kartu lze využít v těchto hlavních oborech:

- Kultura
- Sport
- Relaxace
- Obchod
- Zdraví
- Cestování
- Gastronomie

S věrnostní kartou Klubu přátel mohou držitelé využívat výhody a slevy zhruba na deseti místech ve Zlínském kraji. Výhody s ní spojené lze po zakoupení čerpat 365 dní v roce, 24 hodin denně. (Interní dokumenty organizace)

Nabízené benefity:

- vstup na všechny výstavy s 1 hostem, pozvánky na vernisáže
- 10% sleva na nákup v síti knihkupectví Neoluxor a Neoluxor Books
- 20% sleva z ceny vstupenky na abonentní cykly A a B a vybrané mimořádné koncerty Filharmonie Bohuslava Martinů ve Zlíně
- 30,- Kč sleva na nákup maximálně 5 vstupenek na standardní filmové představení v Golden Apple Cinema (sleva neplatí pro akce třetích stran nebo jiné nestandardní filmové projekce – přímé přenosy, záznamy, festivaly atd.)
- 10% sleva na konzumaci v restauraci Tomášov ve Zlíně a také v průběhu jimi pořádaných akcí
- 10% sleva na nákup skipasu na Svahu Zlín (při předložení karty můžete zakoupit maximálně 2 skipasy se slevou)

- 15% sleva ze servisního poplatku na nákup jakýchkoliv cestovních služeb z portfolia cestovní agentury FLY UNITED
- 15% sleva na vybrané zákroky ZIRIS Očního centra Vsetín!
- 25% sleva z plného vstupného na všechna představení zlínského souboru Městského divadla ve Velkém sále na místa II. a III. cenového pásma, Studiu Z i v Dílně (s výjimkou slavnostních premiér)
- 10% sleva z ceny využitých služeb v Relax klubu a bezplatná registrace do Relax klubu Canadiana (běžná cena registrace je 200 Kč)
- 15 % sleva na veškeré služby jazykové školy Trend Language Solutions (Interní dokumenty firmy)

#### Partneři:



Obrázek 10 Partneři Klubu přátel 14|15 BAŤŮV INSTITUT

Zdroj: Interní dokumenty organizace

Společným identifikačním prvkem karty je logo 14|15 BAŤŮVA INSTITUTU, které je umístěné na obou stranách karty. Karta je vždy vystavena na jméno držitele, případně na oficiální název společnosti, a je nepřenositelná. Karta má své vlastní číslo, které je přiřazeno k databázi k držiteli karty.

Pořízení ročního členství přijde na 999 Kč (půlroční členství 499 Kč). Zájemce před platbou vyplní přihlášku (vzor přihlášky viz příloha I.), v níž uvede své kontaktní údaje, informace o způsobu převzetí karty, zasílání pozvánek i souhlas či nesouhlas s tím, že může 14|15 Baťův institut, příspěvková organizace shromažďovat osobní data určená pro komunikaci v rámci Klubu přátel 14|15 BAŤOVA INSTITUTU. Po uplynutí platnosti karty ji lze obnovit. (Interní dokument firmy)

## 10.1 Marketingová kampaň na podporu klubové karty

Klubové kartě se věnuje velká podpora z hlediska marketingu i PR. Od podzimu 2013 je větší část kampaně zaměřena na prodej klubové karty jako dárku, s podtitulem „Darujte zážitky“. Celá kampaň má společný layout – dominantou je právě klubová karta převázaná mašlí jako dárek. Výrazným prvkem je pak logo 14|15 BAŤOVA INSTITUTU. Byl zvolen následující propagační mix:

### 10.1.1 Tištěná inzerce

Pro tuto oblast byly zvoleny inzeráty v přílohách a vydáních MF DNES, inzerce v Deníku (regionální inzerce v měsíčníku inZlin, inzerce v časopisu Instinkt). Důležitým prvkem tištěné inzerce jsou také letáky a programové skládačky, které obsahují mimo jiné i přihlášku do věrnostního klubu.



Obrázek 11 Tištěná inzerce

Zdroj: Interní dokumenty organizace

### 10.1.2 Rozhlas

Na začátku kampaně v měsíci září a prosinci běžela v rádiu spotová kampaň, která se věnovala nabídce benefitů klubové karty. Spoty zněly v rádiu Kiss Publikum, Rádiu Beat

a v Českém rozhlasu. Spot zazněl i na webových portálech. V období vánočního období zní v rádiu speciální spot s vánoční tematikou.

**Text spotu:** *Milovníci kultury, hudby, sportu, relaxace i cestování jásejte. Vymysleli jsme to za vás – originální dárek nejen pod stromček. Kartu plnou výhod, kartu Baťova institutu. Obohaťte sebe i své blízké o skvělé zážitky v místech, kde se pořád něco děje! A co víc karta je platná pro dvě osoby. Informace o nákupu karty o zvýhodněných cenách u všech našich partnerů hledejte na [www.14-15.cz](http://www.14-15.cz)*

### 10.1.3 Internet

Kampaň podporující klubovou kartu neběží pouze na oficiálních stránkách Baťova institutu ([www.14-15.cz](http://www.14-15.cz)), ale i na stránkách deníku Týden a Instinkt a také na sociální síti Facebook.



Obrázek 12 Facebooková kampaň

Zdroj: Vlastní zpracování

### 10.1.4 Reklama

Pomocí televizních obrazovek se propaguje klub přátel jak na budově 15 Baťova institutu, kde sídlí Krajská knihovna Františka Bartoše a také ji lze nalézt i na obrazovkách v MHD ve Zlíně.



Obrázek 13 Kampaň Klub přátel v MHD

Zdroj: Vlastní

### 10.1.5 Přímý prodej

K přímému prodeji používá stylový stánek, který je proveden v layoutu Klubu přátel. Dominantou je jednotný prvek – hodiny a také logo 14|15 BAŤOVA INSTITUTU. Přímý prodej realizují zástupci oddělení marketingu a PR, recepční a také dobrovolníci. Využívá se především při různých akcích, veletrzích, v nákupních centrech apod.



Obrázek 14 Přímý prodej klubové karty

Zdroj: Interní dokument organizace



### 10.1.6 Outdoorová kampaň

Při outdoorové kampani se využívá prezentace klubu přátel několika způsoby. Ze začátku kampaně byla použita např. netradiční mobilní reklama, která využila jak billboardovou plochu, tak i rádiového spotu. Další část kampaně byla věnována banneru – plachtě na Big Toweru u OC Čepkov.



Obrázek 15 Billboard na Čepkově

Zdroj: Vlastní



Obrázek 16 Mobilní reklama

Zdroj: Interní dokument organizace

## 10.2 Cíle projektu

Jedním z hlavních cílů této práce bylo zjištění, pomocí kvantitativní metody výzkumu, proč není o věrnostní program Baťova institutu větší zájem. Na základě výsledků z výzkumu, které jsou prezentovány v projektové části, byly navrženy 3 akční plány, které tvoří projekt této práce. Práce se zaměřuje hlavně na produkt podpory prodeje - věrnostní program **Klub přátel 14|15 BI**. Baťův institut si klade za cíl vychovat věrné zákazníky a nezaměřovat se na „jednorázové zákazníky“. Je tedy důležité pro něj si budovat silnou základnu zákazníků, což se mu moc nedaří. Proto se tento projekt věnuje pouze komunikační strategii pro Klub přátel a ne jiných produktů podpory prodeje, i když většinou jsou jednotlivé nástroje komunikace všechny propojené.

## 10.3 Cílové skupiny

Pro účely této práce bylo z kvantitativních metod zvoleno dotazníkové šetření. Určeny byly 2 cílové skupiny, dvě z nich odpovídalo na otázky dotazníkovou formou. První cílová skupina „členové Klubu přátel“ byly osloveni prostřednictvím e-mailu nebo sociální sítě Facebook. Mezi tyto členy se počítají i dobrovolníci. Tento průzkum spíše plnil roli informačního výzkumu z hlediska počtu respondentů (příliš malý). Proto se všechny hypotézy zaměřovaly na dotazník s cílovou skupinou „široká veřejnost“.

Druhou cílovou skupinou byla „široká veřejnost ze Zlínského kraje“. Ti byli oslovovali na ulici, prostřednictvím sociální sítě Facebook a na recepci 14|15 BI.

## 10.4 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo formou tištěných a elektronických dotazníků. U cílové skupiny „široká veřejnost“ probíhaly ve formě tištěné i elektronické, u cílové skupiny „členové Klubu přátel“ pouze v podobě elektronické.

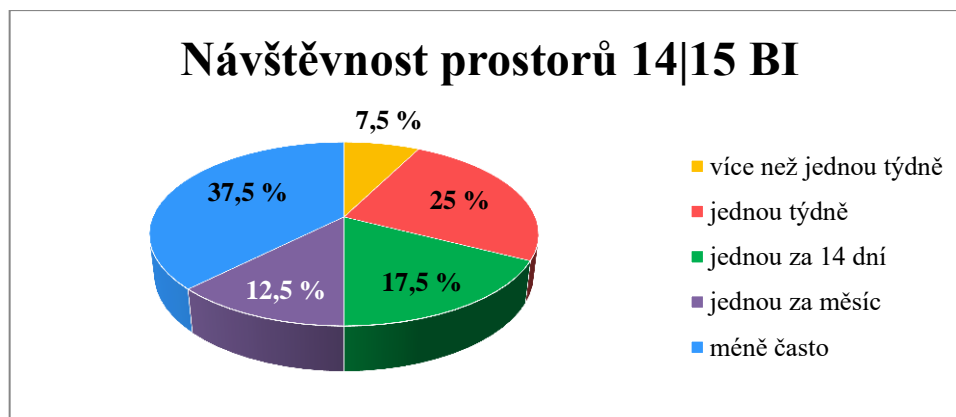
## 10.5 Výsledky dotazníkového šetření

Sběr dat probíhal v období leden 2016 – březen 2016. V rámci mé účasti v dobrovolnickém programu umožnil 14|15 BI tisk všech dotazníků (cca 150 dotazníků).

### 10.5.1 Členové Klubu přátel

Dotazník pro členy Klubu přátel byl tvořen 9 otázkami. Z toho byla 1 otázka otevřená (otázka č. 6), 1 otázka byla s možností více odpovědí (otázka č. 2). V současné době je členů Klubu přátel 45. Návratnost dotazníků byla 88 % (40 dotazníků). Členové vyplňovali dotazník přes internet přes program Survio.

**Otázka č. 1** *Jak často navštěvujete prostory 14|15 BAŤOVA INSTITUTU?*

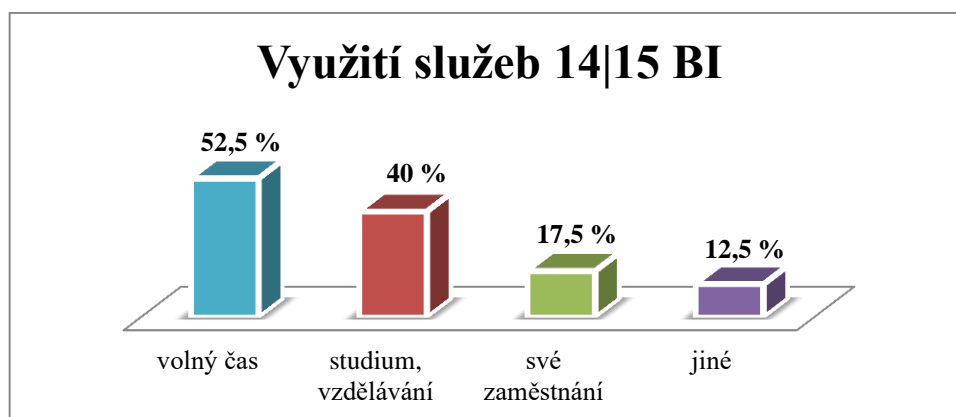


Graf 23 Návštěvnost prostorů 14|15 BI – členové Klubu přátel

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak ukazuje tento graf, členové Klubu přátel nejčastěji navštěvují institut méně než 1x za měsíc a takhle odpovědělo 15 členů ze 40. Deset členů pak institut navštěvují jednou týdně. Tento fakt jako zpětná vazba je pro institut negativní.

**Otázka č. 2** *14|15 BAŤŮV INSTITUT a jeho služby využíváte pro:*

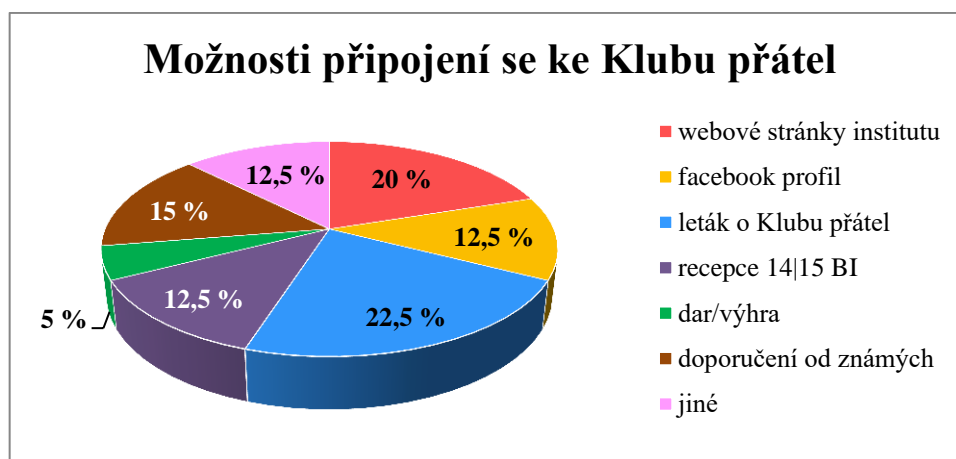


Graf 24 Využití služeb 14|15 BI

Zdroj: Vlastní zpracování

Členové Klubu přátel nejčastěji používají prostory BI pro volný čas (21 členů) a pro své studium a vzdělávání (16 členů). V odpovědi jiné se nejčastěji objevovala odpověď: návštěva galerie; dobrovolnická činnost. Tato otázka je zpracována do sloupcového grafu z důvodu typu otázky – možnost více odpovědí ⇒ hodnoty celkem přesahují 100 %.

**Otázka č. 3** *Jak jste se dozvěděli o možnosti připojit se ke Klubu přátel 14|15 BI?*

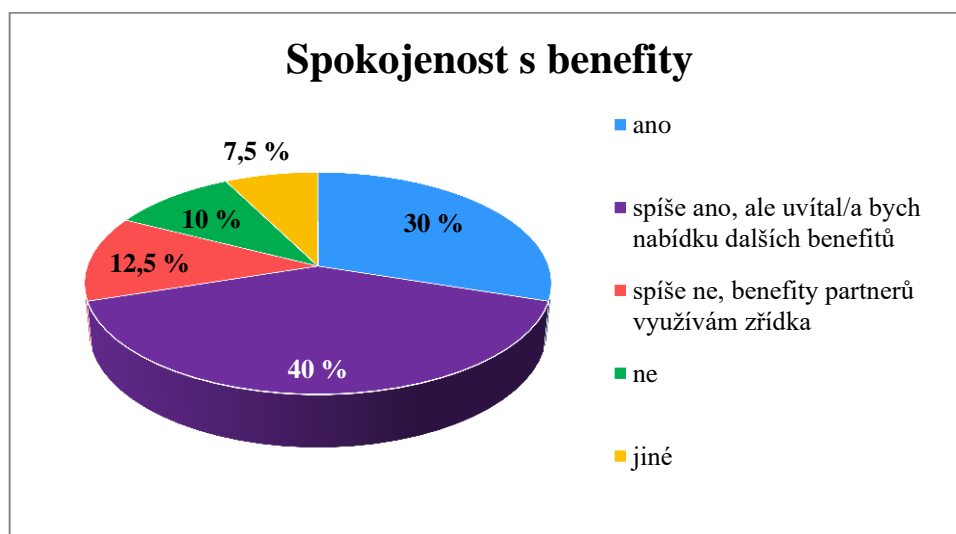


Graf 25 Možnosti připojení se ke Klubu přátel

Zdroj: Vlastní zpracování

Členové se klubu se o členství nejčastěji dovídali z letáku Klubu přátel (9 členů), z webových stránek BI [www.14-15.cz/klub-pratel/](http://www.14-15.cz/klub-pratel/) (8 členů) anebo jim členství bylo doporučeno známými (6 členů).

**Otázka č. 4** *Jste spokojeni s nabídkou benefitů od partnerů Klubu přátel 14|15 BI?*

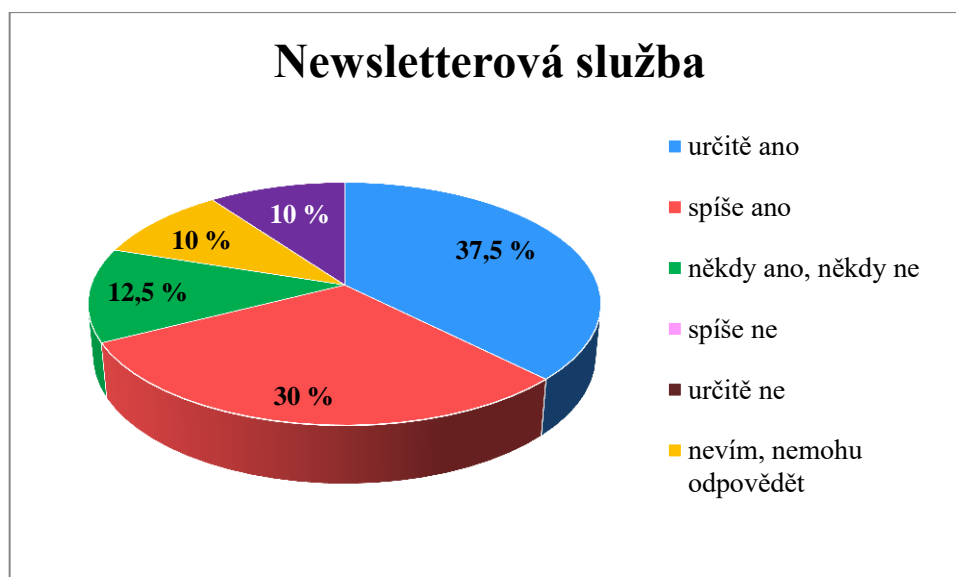


Graf 26 Spokojenost s benefity

Zdroj: Vlastní zpracování

Na otázku zda jsou členové Klubu přátel spokojeni s nabídkou benefitů, nejčastěji odpovídali spíše ano, ale uvítal/a bych další nabídku benefitů. Což by mohl být impuls pro Klub přátel, aby oslovil nové partnery (viz akční plán č. 1). V odpovědi jiné se objevovalo: zatím jsem žádný nevyužila; využívám pouze jeden benefit.

**Otázka č. 5** *Usnadňuje Vám newsletterová služba (zasílání noviněk na email) bez problémů nalézat informace o připravovaném programu a službách v institutu?*



Graf 27 Newsletterová služba

Zdroj: Vlastní zpracování

V otázce ohledně newsletterové služby odpovídali členové nejčastěji kladně (27 členů). V odpovědi jiné se objevilo pár negativních názorů na tuto službu:

- „Ne, obtěžuje mě. Nečtu a mažu. Kdybych chtěl něco zjistit, podívám se na web a navíc sleduji Facebook“.
- „Ne, jelikož newslettery přicházejí velmi pozdě – takřka bezprostředně před akcemi“.

Tohle není špatná připomínka pro institut. Měli by zvážit sami, zda je posílání noviněk, programů a akcí zasílané dostatečně předem. Na druhou stranu zasílání newsletterů není povinností a tímto i institut dokazuje, že se o své členy stará a připomíná jim tak pořádané akce.

**Otázka č. 6** *Vážíme si Vaší podpory a je naším cílem zkvalitňovat poskytované služby, programy či aktivity. Máte nějaké připomínky či náměty k nabídce klubového členství 14/15 BI?*

Tato otázka byla jako jediná otevřená otázka, kde měli prostor členové klubu se vyjádřit, jak jsou spokojeni s jednotlivými výhodami, které klub nabízí popřípadě, jaké by sami navrhovali. Nejčastěji se objevovaly tyto odpovědi:

- „více slev na sportovní aktivity“
- „drahé členství“
- „jsem spokojená a nadšená z institutu“
- „všechno mi vyhovuje“

### Úvodní otázky č. 7, 8, 9

Úvodní otázky se týkaly pohlaví respondentů, jejich vzdělání a současného stavu (profese). Tohoto dotazníkového šetření se zúčastnilo 27 žen a 13 mužů. Zde by se mohla vyjevit myšlenka, že ženy jsou více aktivní v kulturním životě než muži a mají o něj větší zájem. Vzorek respondentů nejčastěji studuje (19 členů) a pracuje (10 členů). V odpovědi jiné se objevila i osoba samostatně výdělečně činná. Vzdělání tohoto vzorku respondentů je na vysoké úrovni, protože 19 lidí ze 40 mají vysokoškolské vzdělání a zbytek je na podobné úrovni – střední s maturitou (8 členů), vyučen/a (6 členů), základní vzdělání 7 členů. Z toho vyplývá, že nejvyšší zájem o Klub přátel mají studenti a to ze dvou možných důvodů – mají dostatek volného času anebo potřebují praxi k závěrečným pracím a stanou se tak členy Klubu přátel v rámci dobrovolnického programu. Dnešní doba ale dovoluje studovat i lidem nejen do 26 let, proto v odpovědi jiné byla zmíněna možnost pracující student.

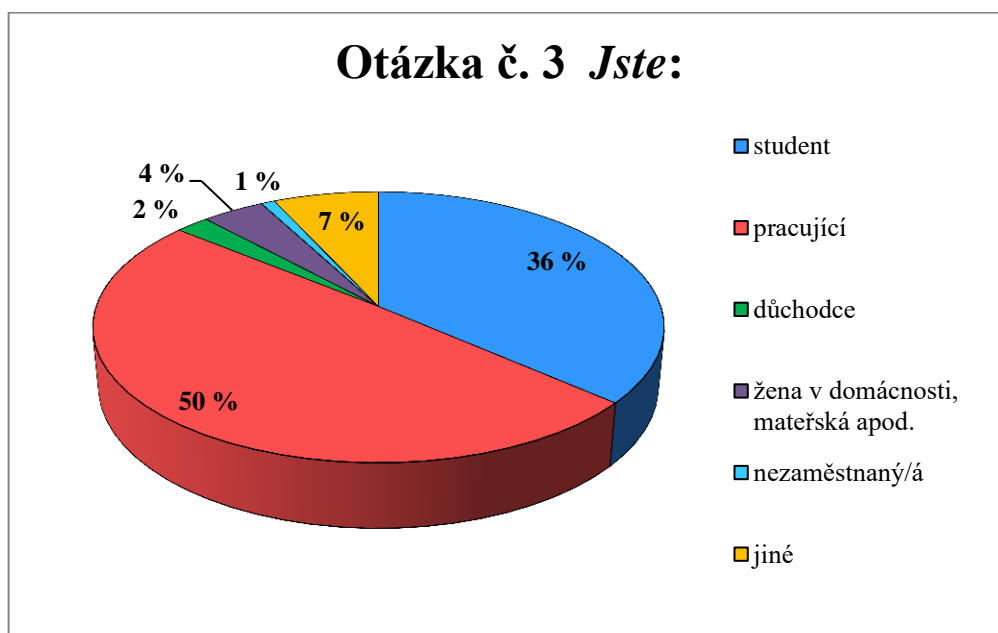
### 10.5.2 Široká veřejnost ve Zlínském kraji

Dotazník pro širokou veřejnost (viz příloha III) byl rozsáhlejší. Skládal se ze 12 otázek. Z toho 2 otázky byly s možností více odpovědí (otázka č. 6 a 8 – sloupcové grafy). Otázka č. 11 se řadila dle důležitosti a poslední otázka byla otevřená. Oba dotazníky obsahovaly 3 úvodní otázky (pohlaví, vzdělání, profese). V elektronické podobě vybraný vzorek respondentů vyplňoval dotazník na internetu v programu Survio. Široká veřejnost se v rámci tohoto dotazníkového šetření rozdělila na 2 skupiny: široká veřejnost vyplňující dotazníky při návštěvě Baťova institutu a široká veřejnost vyplňující dotazníky ručně a elektronicky. Dotazníky pro širokou veřejnost navštěvující Baťův institut měli v dotazníku navíc tipovací soutěž, kde si měli návštěvníci tipnout kolik lidí navštíví výstavu Antonína Slavíčka (viz příloha IV). Respondent, který tipnul nejbližší, jako výhru,

získá roční členství v Klubu přátel. Do dotazníku zároveň vepisovali své jméno, telefonní kontakt a e-mailová adresa. Jméno výherce se dotyčný dozví telefonicky dne 9. května 2016, pokud nebude zastižen, bude o výhře kontaktován e-mailem. Celkem dotazníky vyplnilo 220 respondentů. Na recepci 14. a 15. budovy byly vytištěny letáčky s informací o probíhající soutěži, aby nalákaly návštěvníky BI k vyplnění dotazníků.

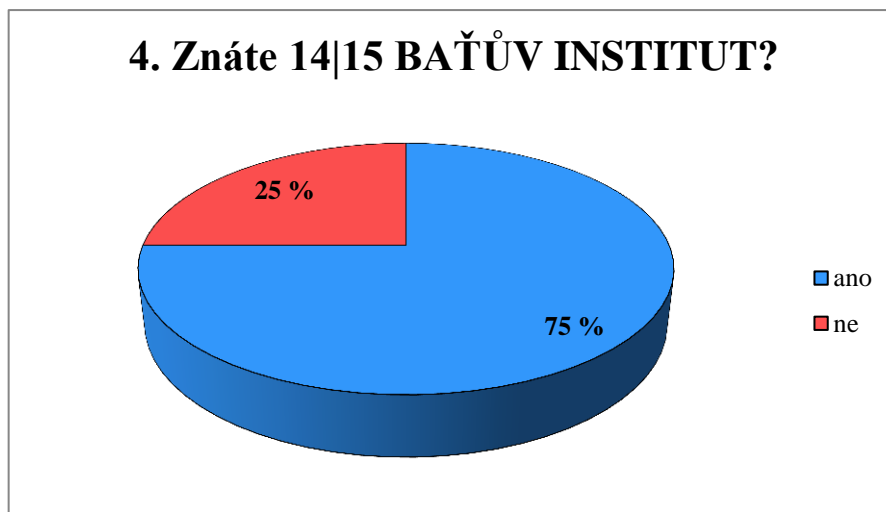
### Úvodní otázky č. 1, 2, 3

Tyto otázky se rovněž týkaly pohlaví respondentů, jejich vzdělání a profese jako v dotazníku pro členy Klubu přátel. V tomto dotazníku se vyjádřilo 2/3 žen a 1/3 mužů. Nejčastěji vyplnili dotazník respondenti s maturitou (111 respondentů), respondenti s vysokoškolským vzděláním (85 respondentů), dále byly hodnoty u ostatních vzdělání podobné. Nejvíce vyplnili tento dotazník pracující lidé. Podobně jako u dotazníku pro členy Klubu přátel se v odpovědi jiné objevila odpověď osoba samostatně výdělečně činná a pracující student.



Graf 28 Současný stav respondentů

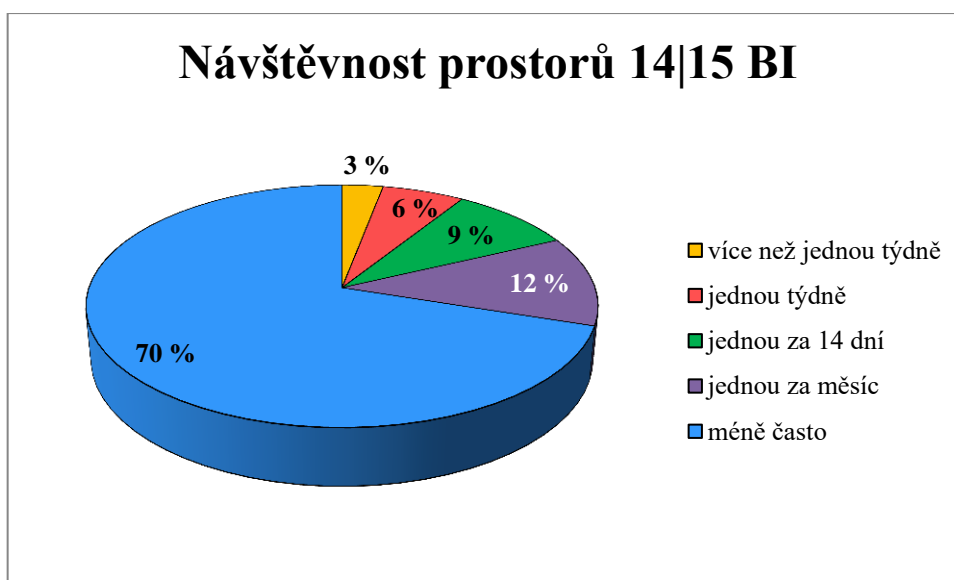
Zdroj: Vlastní zpracování

**Otázka č. 4** *Znáte 14|15 BAŤŮV INSTITUT?*

Graf 29 Povědomí o 14|15 BI

Zdroj: Vlastní zpracování

Na tuto otázku zodpovědělo 165 respondentů kladně, tedy že mají povědomí o 14|15 BI. Pokud respondenti odpověděli záporně, přecházeli automaticky k otázce č. 9. V dalších otázkách se tedy bralo jako 100 % právě 165 respondentů. Z této otázky lze vypožorovat, že povědomí o 14|15 BI je vysoké, stále ale zbývá se dostat do podvědomí i ostatních lidí.

**Otázka č. 5** *Jak často navštěvujete prostory 14|15 BI?*

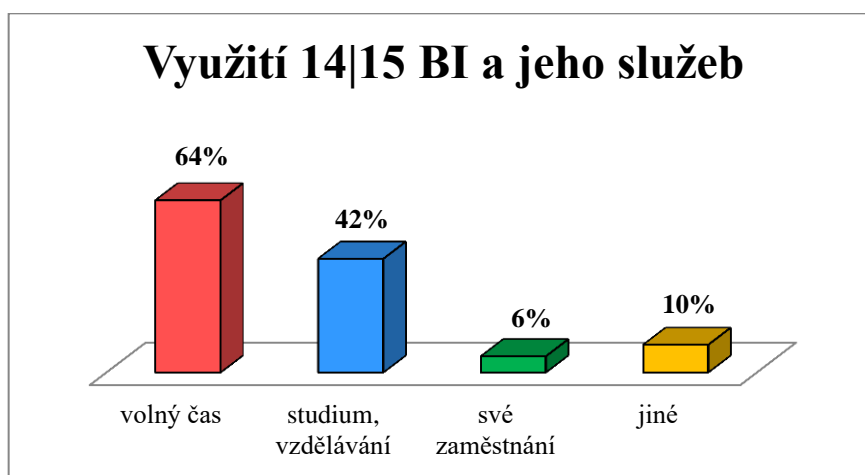
Graf 30 Návštěvnost prostorů 14|15 BI – široká veřejnost

Zdroj: Vlastní zpracování



V rámci široké veřejnosti vyšel průzkum podobně jako u cílové skupiny členové Klubu přátel. Nejvíce vzorek respondentů odpověděl, že prostory Bařova institutu využívají méně jak 1x za měsíc (116 respondentů). V této otázce odpovídali pouze respondenti, kteří v předchozí otázce zvolili možnost ano. Problém z tohoto hlediska by mohl být v otevírací době, která je pouze přes týden, protože nejčastějšími respondenty byli právě pracující lidé, kteří přes týden málokdy stihnou institut navštívit.

**Otázka č. 6** 14|15 BI a jeho využíváte nejčastěji pro:



Graf 31 Využití 14|15 BI a jeho služeb

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvíce respondenti volili možnosti volný čas (106 respondentů), studium a vzdělávání (70 respondentů). Tím, že Zlín je studentské město a vysoký podíl studentů také tento dotazník vyplňovalo, jsou tyto hodnoty důvěryhodné. Celková hodnota nedává součet 100 %, protože tohle byla otázka s možností více odpovědí a je v podobě sloupcového grafu.

**Otázka č. 7** Víte o možnosti stát se členem Klubu přátel 14|15 BAŘŮV INSTITUTU?

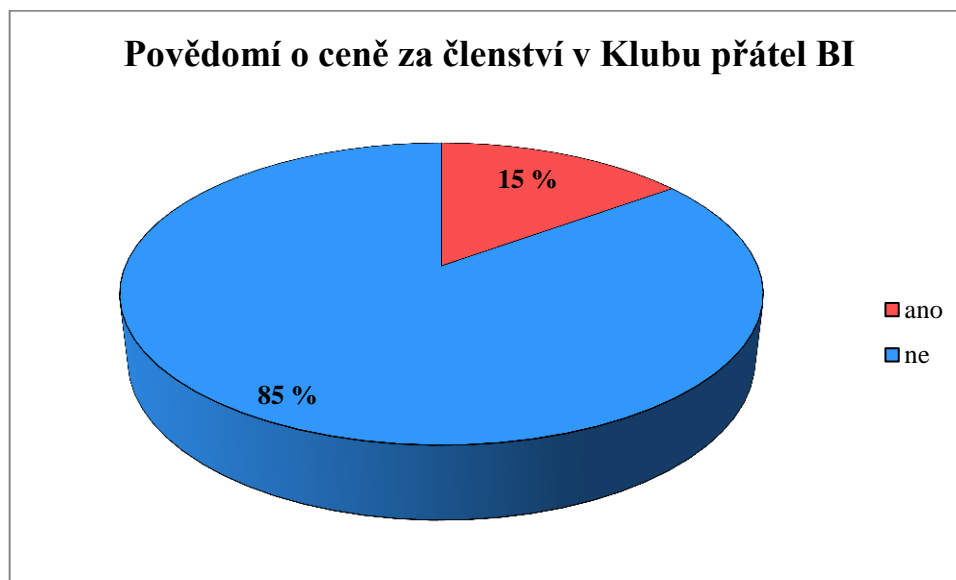
Na základě tohoto zjištění, kde respondenti odpovídali ano, ne a vyjádřilo se pouze 43 respondentů kladně, je zjevné, že 14|15 BI nemá dostatečnou propagaci Klubu přátel. Proto je na tuto skutečnost kladen důraz právě v akčním plánu č. 2. I z analýzy silných a slabých stránek je považována propagace Klubu přátel za slabou stránku ( $W_2$ ).

**Otázka č. 8** Jak jste se dozvěděli o možnosti připojit se ke Klubu přátel 14|15 BI?

V této otázce se vyjadřoval pouze respondent, který v předchozí otázce odpověděl ano. Nejčastěji se respondenti dovídali o Klubu přátel z webových stránek a z doporučení

o známých. V odpovědi jiné se objevilo např. veletrh pracovních příležitostí na U5 ve Zlíně, nebo z tohoto dotazníku.

**Otázka č. 9** *Víte, že za 999 Kč se můžete stát členem Klubu přátel a získat vstup do 14/15 BI s další osobou po celých 12 měsíců zdarma?*



Graf 32 Povědomí o ceně za členství v Klubu přátel BI

Zdroj: Vlastní zpracování

V této otázce odpovídalo opět všech 220 respondentů. Bohužel povědomí o ceně členství v Klubu přátel je velice nízké. Pouze 15 % respondentů odpovědělo kladně. Odpovědi na tuto otázku jsou již zřejmé z otázky č. 7. Tím, že respondenti nevědí o existenci Klubu přátel, nebudou pravděpodobně znát i cenu za toto členství. Na tuto otázku navazuje další otázka, otázka č. 10.

**Otázka č. 10** *Jste ochotni za tuto cenu využívat služeb členů Klubu přátel?*

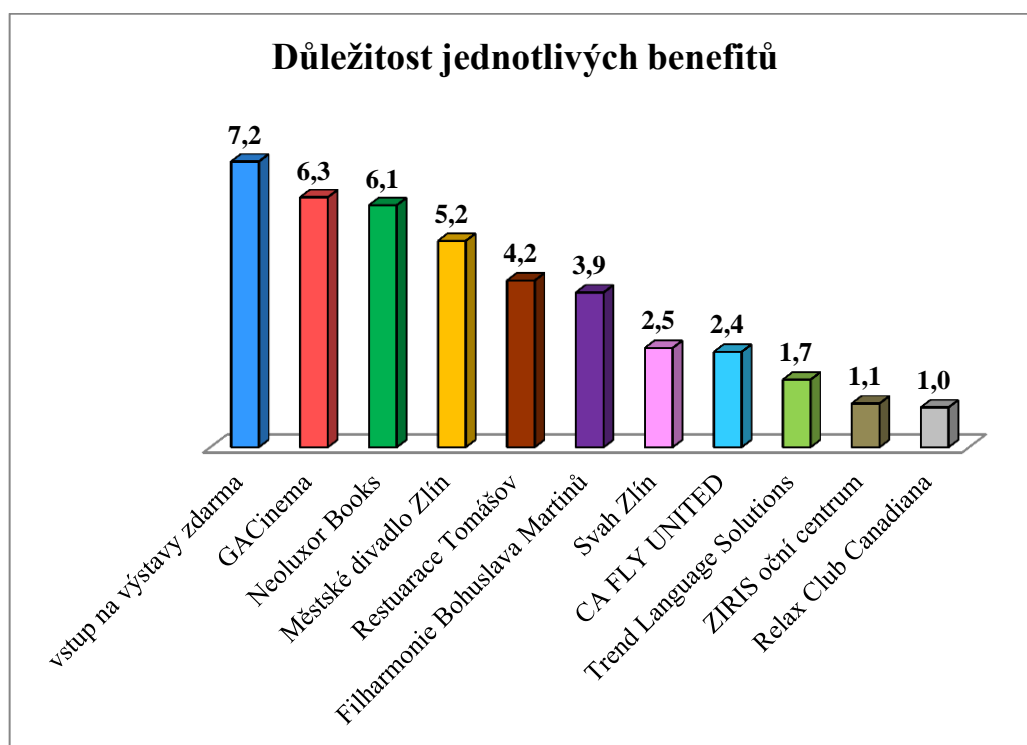
V této otázce bylo překvapivé, že 113 respondentů odpovědělo kladně a 107 respondentů záporně. Respondenti, kteří odpovídali ne, tedy, že nejsou ochotni zaplatit 999 Kč za členství v Klubu přátel, se měli vyjádřit, proč a jakou cenu by navrhovali. Nejčastější navrhovaná cena byla mezi 400 – 600 Kč. Nejčastější důvody pro nezaplacení částky 999 Kč byli:

- nejsem ze Zlína, služby bych nevyužila
- muselo by to být blíže specifikováno, co přesně Klub zahrnuje (viz akční plán č. 2)
- příliš drahé

- benefity nejsou pro mě dost atraktivní
- nepotřebuji takové výhody

Z pohledu konkurence (Zlinsky), kde roční členství oproti Klubu přátel stojí pouhých 399 Kč, se lze domnívat, že částku 999 Kč lidé zaplatit nechtějí a zdá se jim to příliš drahé. Bylo by i vhodné se zamyslet nad cenovou politikou Klubu přátel, mít konkurenční výhodu oproti konkurenci pokud s cenou nelze hnout, nalákat potenciální členy na něco nového, neobvyklého.

**Otázka č. 11** *Seřadte benefity od 1 (nejlepší) do 11 (nejhorší), které byste sami nejvíce využívali:*



Graf 33 Důležitost jednotlivých benefitů

Zdroj: Vlastní zpracování

V téhle otázce respondenti seřazovali čísla (v tištěném dotazníku) nebo tažením (v elektronickém dotazníku) jednotlivé benefity, které Klub přátel nabízí dle jejich důležitosti nebo podle toho co by sami nejvíce využívali. Pozitivem pro 14|15 BI je, že vybraný vzorek respondentů jako nejdůležitější považuje právě benefit 14|15 BI a to vstup na veškeré výstavy pořádané 14|15 BI a zastřešenými institucemi zdarma a navíc s jednou osobou. Mezi vysoko umístěnými byli také benefity od Golden Apple Cinema,

Knihkupectví Neoluxor nebo slevy do Městského divadla Zlín. Menší zájem se pak jeví o ZIRIS oční centrum a Relax Club Canadiana (viz akční plán č. 1).

### **Otázka č. 12** *Jaké benefity byste sami navrhovali?*

Tato otázka je jediná otevřená, tedy nabízí prostor k vlastním návrhům respondentů, které výhody nebo benefity by sami navrhli. Nejčastější odpovědi byly:

- slevy do sportovních center (fitness, plavání, jóga apod.)
- pozvánky na výstavy v tištěné podobě
- vstup do knihovny zdarma
- slevy do kosmetiky
- slevy do rodinných center (např. Galaxie – viz akční plán č.1)
- rodinné vstupné

## **10.6 Statistické vyhodnocení hypotéz**

### **Hypotézy:**

**H1:** 1415 BAŤŮV INSTITUT zná více žen než mužů.

**H2:** Ženy, které znají Baťův institut, ho navštěvují více jak 1x za 14 dní častěji než muži, kteří znají Baťův institut.

**H3:** Lidé s vysokoškolským vzděláním, kteří vědí o možnosti připojit se ke Klubu přátel, se o tom dozvěděli nejčastěji z online zdrojů než lidé s nižším vzděláním.

### **10.6.1 Hypotéza č. 1**

$H_{1A}$ : 1415 BAŤŮV INSTITUT zná více žen než mužů

$H_{10}$ : 14|15 BAŤŮV INSTITUT zná stejně mužů jako žen.

Na základě testu chí – kvadrát se testuje nulová hypotéza, která na konci potvrdí nebo vyvrátí. Nejdříve byly na základě dotazníkové šetření vypočteny pozorovací četnosti, dále byly vypočteny očekávané četnosti. Dalším krokem bylo stanovení stupně volnosti, který se vypočítá ze čtyřpolní matice a dále se určí hladina významnosti; nejčastěji 0,05 (statistické tabulky).

	znají 14 15 BI	neznají 14 15 BI	$\Sigma$
Ženy	116	29	145
Muži	49	26	75
$\Sigma$	165	55	220

Tabulka 14 Čtyřpolní matice pozorovaných četností H1

Zdroj: Vlastní zpracování

	znají 14 15 BI	neznají 14 15 BI	$\Sigma$
Muži	108,75	36,25	145
Ženy	56,25	18,75	75
$\Sigma$	165	55	220

Tabulka 15 Čtyřpolní matice očekávaných četností H1

Zdroj: Vlastní zpracování

Následuje tabulka principu testu dobré shody chí – kvadrát, kde se podle vzorců odečítají pozorované četnosti a očekávané četnosti a výsledkem je hodnota testovacího kritéria  $\chi^2$ .

Pozorovaná četnost (P)	Očekávaná četnost (O)	P-O	$(P-O)^2$	$(P-O)^2/O$
116	108,75	7,25	52,563	0,483
29	36,25	-7,25	52,563	1,450
49	56,25	-7,25	52,563	0,934
26	18,75	7,25	52,563	2,803
$\Sigma$ 220	$\Sigma$ 220			$\Sigma$ 5,67

Tabulka 16 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H1

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzorec pro stupeň volnosti:

$$f = (2 - 1) \times (2 - 1) = 1$$

Hodnota testovacího kritéria:  $\chi^2 = 5,67$ Kritická hodnota na hladině 0,05 se stupněm volnosti 1:  $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ 

Vypočítaná hodnota testovacího kritéria je 5,67 je větší než kritická hodnota 3,841, a proto nulovou hypotézu **odmítáme**, což znamená předpoklad, že mezi jevy existuje vztah. Mezi ženami a muži, kteří znají 14|15 BI existuje vztah. Existuje tedy rozdíl mezi pohlavím,

kteřé tuto organizaci znají. Zde se „potvrzuje“ myšlenka, která byla nastíněna ve výsledcích dotazníku pro členy Klubu přátel, konkrétně v úvodní otázce týkající se pohlaví, a to že ženy mají větší zájem o kulturní vyžití než muži už i z pohledu, kolik žen oproti mužům dotazník vyplnilo. Ten samý případ nastal i u dotazníku pro širokou veřejnost. Je tedy dobré zacílit přímo na ženy, konkrétně i na ženy na mateřské dovolené, které mají dostatek volného času (viz akční plán č. 1).

### 10.6.2 Hypotéza č. 2

$H_{2A}$ : Ženy, které znají Baťův institut, ho navštěvují více jak 1x za 14 dní častěji než muži, kteří znají Baťův institut.

$H_{20}$ : Ženy, které znají Baťův institut, ho navštěvují méně jak 1x za 14 dní stejně jako muži, kteří znají Baťův institut.

Na základě testu chí – kvadrát se testuje nulová hypotéza, která na konci potvrdí nebo vyvrátí. Nejdříve byly na základě dotazníkové šetření vypočteny pozorovací četnosti, dále byly vypočteny očekávané četnosti. Dalším krokem bylo stanovení stupně volnosti, který se vypočítá ze čtyřpolní matice a dále se určí hladina významnosti; nejčastěji 0,05 (statistické tabulky).

	> 1x za 14 dní	< 1x za 14 dní	$\Sigma$
Ženy	23	93	116
Muži	7	42	49
$\Sigma$	30	135	165

Tabulka 17 Čtyřpolní matice pozorovaných četností  $H_2$

Zdroj: Vlastní zpracování

	> 1x za 14 dní	< 1x za 14 dní	$\Sigma$
Ženy	21,09	94,91	116
Muži	8,91	40,09	49
$\Sigma$	30	135	165

Tabulka 18 Čtyřpolní matice očekávaných četností  $H_2$

Zdroj: Vlastní zpracování

Následuje tabulka principu testu dobré shody chí – kvadrát, kde se podle vzorců odečítají pozorované četnosti a očekávané četnosti a výsledkem je hodnota testovacího kritéria  $\chi^2$ .

Pozorovaná četnost (P)	Očekávaná četnost (O)	P-O	(P-O) <sup>2</sup>	(P-O) <sup>2</sup> /O
23	21,09	1,91	3,6481	0,173
93	94,91	-1,91	3,6481	0,038
7	8,91	-1,91	3,6481	0,409
42	40,09	1,91	3,6481	0,091
<b>Σ 165</b>	<b>Σ 165</b>			<b>Σ 0,711</b>

Tabulka 19 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H1

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzorec pro stupeň volnosti:

$$f = (2 - 1) \times (2 - 1) = 1$$

Hodnota testovacího kritéria:  $\chi^2 = 0,711$ Kritická hodnota na hladině 0,05 se stupněm volnosti 1:  $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$ 

Vypočítaná hodnota testovacího kritéria je 0,711 je menší než kritická hodnota 3,841, a proto nulovou hypotézu **přijímáme**, což znamená předpoklad, že mezi jevy existuje vztah. Mezi ženami a muži, kteří znají Bařův institut a navštěvují ho více než 1x za 14 dní neexistuje vztah. Neexistují zde rozdíly mezi pohlavím. Výstavy a expozice, které jsou spíše zaměřené na muže, často navštěvují i ženy. Žijeme v moderním světě, proto to nepřipadá dnes nikomu divné. Proč by mělo? Proto neexistuje mezi těmito „jevy“ rozdíl.

### 10.6.3 Hypotéza č. 3

$H_{3A}$ : Lidé s vysokoškolským vzděláním, kteří vědí o možnosti připojit se ke Klubu přátel, se o tom dozvěděli nejčastěji z online zdrojů než lidé s nižším vzděláním.

$H_{30}$ : Lidé s vysokoškolským vzděláním, kteří vědí o možnosti připojit se ke Klubu přátel, se o tom dozvěděli jak online zdrojů tak i z osobního prodeje, propagačních materiálů, doporučení od známých nebo darem/výhrou.

Na základě testu chí – kvadrát se testuje nulová hypotéza, která na konci potvrdí nebo vyvrátí. Nejdříve byly na základě dotazníkové šetření vypočteny pozorovací četnosti, dále byly vypočteny očekávané četnosti. Dalším krokem bylo stanovení stupně volnosti, který se vypočítá ze čtyřpolní matice a dále se určí hladina významnosti; nejčastěji 0,05 (statistické tabulky).

Název	Zkratka
<b>Vysokoškolské vzdělání (VV)</b>	
Vyšší odborná škola	VOŠ
Vysoká škola	VŠ
<b>Nižší vzdělání (NV)</b>	
Střední škola	SŠ
Střední odborné škola	SOŠ
Základní škola	ZŠ
<b>Komunikace</b>	
Webové stránky	WS
Facebook	FB
Osobní prodej	OS
Propagační materiály	PM
Dar/výhra	DV
Doporučení od známých	DZ

Tabulka 20 Zkratky pro čtyřpolní matici H3

Zdroj: Vlastní zpracování

	<b>WB + FB</b>	<b>OP + PM + DV + DZ</b>	$\Sigma$
<b>VOŠ, VŠ</b>	16	12	<b>28</b>
<b>SŠ, SOŠ, ZŠ</b>	9	14	<b>23</b>
$\Sigma$	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>51</b>

Tabulka 21 Čtyřpolní matice pozorovaných četností H3

Zdroj: Vlastní zpracování

	<b>WB + FB</b>	<b>OP + PM + DV + DZ</b>	$\Sigma$
<b>VOŠ, VŠ</b>	13,725	14,275	<b>28</b>
<b>SŠ, SOŠ, ZŠ</b>	11,275	11,725	<b>23</b>
$\Sigma$	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>51</b>

Tabulka 22 Čtyřpolní matice očekávaných četností H3

Zdroj: Vlastní zpracování



Následuje tabulka principu testu dobré shody chí – kvadrát, kde se podle vzorců odečítají pozorované četnosti a očekávané četnosti a výsledkem je hodnota testovacího kritéria  $\chi^2$ .

Pozorovaná četnost (P)	Očekávaná četnost (O)	P-O	(P-O) <sup>2</sup>	(P-O) <sup>2</sup> /O
16	13,725	2,275	5,176	0,377
12	14,275	-2,275	5,176	0,363
9	11,275	-2,275	5,176	0,459
14	11,725	2,275	5,176	0,441
<b>Σ 51</b>	<b>Σ 51</b>			<b>Σ 1,64</b>

Tabulka 23 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H3

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzorec pro stupeň volnosti:

$$f = (2 - 1) \times (2 - 1) = 1$$

Hodnota testovacího kritéria:  $\chi^2 = 1,64$

Kritická hodnota na hladině 0,05 se stupněm volnosti 1:  $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$

Vypočítaná hodnota testovacího kritéria je 1,64 je menší než kritická hodnota 3,841, a proto nulovou hypotézu **přijímáme**, což znamená předpoklad, že mezi jevy neexistuje vztah. Neexistují zde rozdíly mezi lidmi s vysokoškolským vzděláním a nižším vzděláním. Tím, že žijeme ve 21. století má již téměř každý přístup a možnost z internetových zdrojů. Začíná si také i zvykat i starší generace (viz univerzity středního věku, internetové kavárny apod. Je ale dobré nepodceňovat tradiční komunikaci jako jsou tištěné materiály, osobní prodej, přímý marketing (viz akční plán č. 2).

## 10.7 Akční plán č. 1

Název: **Noví partneři Klubu přátel 14|15 BAŤŮV INSTITUT**

Tento návrh vychází z dotazníkového šetření, které bylo provedeno v období leden – březen 2016. Vychází přímo z otázky č. 12 (cílová skupina veřejnost) i z otázky č. 4 (cílová skupina členové Klubu přátel). Respondenti měli dle svého názoru u cílové skupiny členové Klubu přátel říci, zda jsou spokojeni s nabízenými benefity Klubu přátel, pokud ne měli možnost napsat svůj vlastní názor, jaký benefit by sami preferovali. U cílové skupiny veřejnost, měli sami respondenti navrhnout jaký benefit by sami uvítali, pokud by se stali

členy Klubu přátel. V obou případech se shodli nejvíce na benefitu „slevy do sportovních center“. Proto se tento akční plán bude zabývat výběrem nových partnerů Klubu přátel v rámci sportovních aktivit. Bude to i tím, že dnešní doba si vyžaduje zdravý životní styl, který si lze bez sportu velice těžko představit. V rámci partnerů Klubu přátel, žádný z nich sportovní činnosti nenabízí. V dotazníkovém šetření (cílová skupina veřejnost) vybraný vzorek respondentů negativně hodnotil tyto partnery: Jazykovou školu Trend Language Solution, ZIRIS oční centrum Vsetín a Relax Club Canadiana. Tito partneři se v dotazníkovém šetření umístili až na posledních třech místech. Je tedy zřejmé zvažovat další spolupráci s nimi, anebo uvažovat nad obměnou partnerů.

Cílem tohoto plánu je navrhnout Sportovní centra, která by byla ochotna spolupracovat se 14|15 BI a jako partner Klubu přátel poskytovat různé slevy a výhody členům Klubu přátel. Největší výhodou tohoto plánu je právě propagace partnera, protože v letních měsících není o sportovní vyžití vevnitř zájem, proto bude na sportovních centrech, aby vytvořilo vhodnou nabídku pro svou stálou i budoucí klientelu. Dle vlastního průzkumu byly navrženy tyto sportovní centra:

### **Sportcentrum Maty**

Sportcentrum Maty je od roku 2012 nejoblíbenější sportcentrum ve Zlíně. Nabízí 15 druhů cvičení ve 4 klimatizovaných sálech. Vyznačují se usměvavými lektory, veselými tělocvičnami a příjemnými cenami bez zbytečných poplatků; perfektní pro studenty (studentské permanentky), pro maminky s dětmi (dětský koutek s hlídáním), pro nadšené sportovce (přípravné lekce na Spartan race) apod. Mnozí pracující dostávají formou benefitů tzv. flexi pasy, které zde mohou také využít. Na sportcentrum Maty jsou samé pozitivní odezvy a mají stále plně obsazenou kapacitu jednotlivých lekcí. V rámci volného času trenéři pořádají různé charitativní akce spolu se členy sportcentra.

### **Sportcentrum Malenovice**

Nabízí všestranné možnosti pro sport, relaxaci a pohodu. Je to nové moderně zařízené relaxační centrum, které nabízí nejen aktivní sportovní vyžití, ale také relaxaci nebo příjemné posezení spojené s vynikajícím gurmánským zážitkem. Mezi aktivity, které sportcentrum Malenovice nabízí, jsou fitness, wellness, míčové sporty, sálové aktivity, Muay Thai (Thajský box), solárium, masáže a diagnostiku vašeho těla (rady jak správně cvičit, jaký druh cvičení atd.). V neposlední řadě je také výhodou připojené restaurace, kde jsou jídla připravovaná metodou sous-vide = zachování živin, proteinů, minerálů

a aminokyselin v pokrmeh, tedy směřování ke zdravému životnímu stylu. Je velice dobře zacílené pro maminky s dětmi (cvičení, kde dítě představuje zátěž, se kterou maminka cvičí). (O sportcentru, 2016)

### Galaxie Zlín

Je jedinečný zábavní park pro celou rodinu. Na ploše 2500 m<sup>2</sup> se nachází spousta atrakcí, které nabízejí nezapomenutelné zážitky nejen pro děti. Každá atrakce představuje jinou planetu či galaxii. Galaxie přináší dětem možnost prožít za každého počasí den plný zábavy, pohybu a nejrůznějších her. Děti berou sport trochu jinak. Proto došlo k tomuto návrhu. Zacílení probíhá hlavně i na maminky na mateřských dovolených, které mají spoustu času a i za nepříznivého počasí mohou svou ratolest unavit „sportem“. V Galaxii si na chuť přijdou i páry, které si mohou udělat wellness pobyt přímo v Galaxii, protože působí i jako hotel. Na večeri nemusí daleko, protože Galaxie má i svou restauraci. Cílovou skupinou mohou tvořit i školy a školky a také firmy, pro které se dají uspořádat různé večírky, oslavy apod. (Info, 2016)

### Časové rozvržení jednotlivých aktivit pro akční plán č. 1:

Aktivity	květen 2016			červen 2016			červenec 2016		
	1/3	2/3	3/3	1/3	2/3	3/3	1/3	2/3	3/3
<b>Oslovení potenciálních partnerů</b>									
<b>Osobní schůzka, vyjednávání podmínek</b>									
<b>Začátek spolupráce s novým partnerem</b>									
<b>Propagace nových partnerů</b>									
<b>Aktualizace nových benefitů, zpětná vazba od partnerů a členů Klubu</b>									

Tabulka 24 Časové rozvržení aktivit pro plán č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

### 10.7.1 Nákladové opatření

Celkové náklady na tento akční plán budou poněkud nízké, pokud by se 14|15 BI do tohoto návrhu rozhodlo zapojit své dobrovolníky. Ti by mohli oslovit potenciální zákazníky, zjistit jejich podmínky a poté už by nebylo časově nákladné podepsat smlouvu s oddělením PR, který má na starost partnery Klubu přátel. Největší podíl na nákladové složce bude mít tisk propagačních skládaček a programů, kde budou právě noví partneři (benefit a logo) zobrazení (viz akční plán č. 2). Náklady na tisk budou přibližně **5 841 Kč**. Programové skládačky tiskne pro 14|15 BI firma Hartpress.

### 10.7.2 Rizikové opatření

Riziko	Pravděpodobnost rizika			Dopad rizika na projekt			Součin
	nízké	střední	vysoké	nízké	střední	vysoké	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
<b>Nedodržení časového plánu</b>		x		x			0,0875
<b>Nespolupráce partnerů</b>		x				x	0,2625
<b>Špatná prezentace benefitů ze strany 14 15 BI</b>	x					x	0,1125
<b>Ohrožení ze strany konkurence</b>			x		x		0,25

Tabulka 25 Rizika spojená s akčním plánem č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

## 10.8 Akční plán č. 2

Název: **Změna názvu Klubu přátel, propagace Klubu přátel a jeho partnerů**

Toto doporučení vychází ze slabých stránek, konkrétněji  $W_2$  a  $W_3$  a  $W_4$ . Název Klubu přátel se na první pohled zdá zastaralý a působí „staře“. Dokonce lze říci, že se spíše zaměřuje na cílovou skupinu seniorů. Existuje celá řádka klubů, ale nejsou ničím zvláštní. Samotný název by měl v potenciálním členovi vzbudit zájem, vášně stát se součástí či hrdost. Proto je podstatou tohoto plánu změna názvu celého věrnostního programu. Pokud se zaměříme na současného hlavního konkurenta Klubu přátel 14|15 BI Zlinskey, je možno

na první pohled říct, že v názvu lze najít kreativitu, nápad, mladistvý pohled na věc. Baťův institut navštěvuje celá řada cílových skupin, od školek a škol, osoby na mateřských dovolených, nezaměstnané, či pracující až po seniory. Proto bych doporučila vyhlásit soutěž o nový název věrnostního programu a zapojit do toho tak všechny cílové skupiny. Autor vítězného názvu, který bude výstižný, chytlavý, snadno zapamatovatelný, získá jako dárek roční členství v Klubu přátel zdarma na jeden rok. Pokud bude autorem člen Klubu přátel, bude mu tak členství prodlouženo o další rok. Soutěž by probíhala po dobu 1 měsíce. Na recepcích budov 14. a 15. budou k dispozici soutěžní lístky, kde bude prostor pro nový název, pro jméno a kontakt autora. Na jednotlivých recepcích bude i stojánek s informací o tom, že soutěž probíhá. Nebude problém tuhle soutěž zahájit také na webových stránkách. Vizualní představa je v následujícím obrázku.



Obrázek 17 Návrh soutěžního lístku

Zdroj: Vlastní zpracování

Součástí akčního plánu č. 2 je i vizuální změna propagačních materiálů pro Klub přátel. V současné době se vzhled propagačních materiálů, viz obrázek č. 11, orientuje do tmavých barev. Je všeobecně známo, že tmavé barvy převážně černé, která na materiálech převažuje, symbolicky působí na člověka jako smutek, smrt, strach, noc, temno a z hlediska psychologického pak působí jako barva udržující odstup, neútluná, spiklenecká a tajemná. Je zřejmé, že by se BI nechtěl oprostít od svých barev (černá, oranžová, bílá), proto by i z hlediska vnímání symbolického i psychologického působení na člověka, kdyby propagační materiály měly více barvy oranžové než černé. Oranžová barva symbolicky působí na člověka jako chuť, radost, veselost, požitek a energie a z hlediska psychologického je zářivá, povzbuzující, lehká, pozitivní, optimistická barva.

Bylo by dobré začlenit do nového vzhledu i dobrovolníky, kteří rozumí grafickému zpracování. Tímto by byly náklady ještě nižší.

Posledním bodem 2. akčního plánu je vytvoření přehlednějších informací v programové skládačce, které jsou každý měsíc dobrovolníky roznášeny na smluvená distribuční místa (cca 50 míst). Zmínka o Klubu přátel v programové skládačce je minimální. Nachází se na zadní straně skládačky a nejsou zde vypsáni jednotliví partneři ani jejich benefity, které nabízí (viz programová skládačky na zadní straně této práce). Návrhem je tedy „udělat místo“ (cca jednu stranu ve skládačce) na vypsání jednotlivých partnerů a jejich benefitů. Impulsem k tomuto návrhu sloužil rovněž dotazník (cílová skupina veřejnost), kde se nedokázali vyjádřit k otázce č. 10, zda jsou ochotni za cenu 999 Kč/rok využívat služby Klubu přátel. Často se vyjadřovali, že ani neví, co Klub přátel obnáší. Vyjmenované jednotlivé benefity jsou pouze na webových stránkách institutu ([www.14-15.cz](http://www.14-15.cz)) a sem tam se objeví i ve skládačkách. Ale podle dotazníkového šetření je „nutné“ aby to bylo stále na očích, proto se návrh ubírá k programovým skládačkám a je nutné je přehledněji zpracovat na webových stránkách.

#### Časové rozvržení jednotlivých aktivit pro plán č. 2:

Aktivity	květen 2016			červen 2016			červenec 2016		
	1/3	2/3	3/3	1/3	2/3	3/3	1/3	2/3	3/3
<b>Vyhlášení soutěže o změně názvu</b>									
<b>Průběh soutěže, sbírání odpovědí</b>									
<b>Vyhodnocení soutěže</b>									
<b>Nové návrhy na vzhled</b>									
<b>Zpracování nové prezentace do programových skládaček</b>									
<b>Aktualizace webových stránek</b>									

Tabulka 26 Časové rozvržení aktivit pro plán č. 2

Zdroj: Vlastní zpracování

### 10.8.1 Nákladové opatření

Největší nákladovou položku bude tvořit tisk programových skládaček, viz akční plán č. 1. Další položku v nákladech bude tvořit výhra o nejlepší název, což roční členství v Klubu přátel za **999 Kč**. Nákladovou položku bude také tvořit tisk „soutěžních lístků“, ale ne takovou jako programové skládačky. U soutěžních lístků lze počítat s náklady **330 Kč**. (tisk 6 soutěžních lístků na jednu A4, dohromady 200 soutěžních lístků).

### 10.8.2 Rizikové opatření

Riziko	Pravděpodobnost rizika			Dopad rizika na projekt			Součin
	nízké	střední	vysoké	nízké	střední	vysoké	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
Nízký zájem o soutěž		x				x	0,2625
Nezájem dobrovolníků o grafické zpracování		x				x	0,2625
Nespolupráce BI s uvolněním prostoru v programové skládačce	x					x	0,1125
Nedostatečný efekt změny názvu a vzhledu		x		x			0,175

Tabulka 27 Rizika spojená s akčním plánem č. 2

Zdroj: Vlastní zpracování

## 10.9 Akční plán č. 3

Název: **Zážitkový marketing**

Mezi marketéry tzv. event marketing, se čím dál častěji objevuje na veřejnosti. Je to moderní způsob propagace, často s nízkými náklady. Opět se bude tento plán zaměřovat na propagaci Klubu přátel, která je zařazena mezi slabými stránkami 14|15 BI (W2). Jak již z názvu „zážitkový“ vyplývá, jedná se o zážitek, o něco netradičního, o něco nového, co dokáže upoutat pozornost. V rámci dobrovolnické činnosti se cca 5 dobrovolníků vydá do centra města do městské hromadné dopravy v historických kostýmech (odkaz na historii a výstavy v muzeu, které je jednou ze zastřešených organizací 14|15 BI). Naprosto splňuje podmínku zážitkového marketingu. Pro osoby v MHD to bude zážitek vidět někoho

v historickém kostýmu. Plánem je zažádat Městské divadlo Zlín (půjčovnu kostýmů) o půjčení historických kostýmů se symbolickou slevou (v rámci partnerství s Klubem přátel). Dobrovolníci se celkem 2x (jednou dopoledne, jednou odpoledne) cca 1-2 hod. vydají do centra Zlína do MHD a budou cestujícím rozdávat vytištěné letáky (jedna strana jednotliví partneři a jejich benefity, druhá strana přihláška do Klubu přátel). Bude rozdáno cca 1000 letáků. Pokud budou mít dobrovolníci rozdáno 1000 ks již dopoledne, nebude problém si další vyzvednout v institutu. V plánu je také oslovit mediální partnery institutu a říct jim o této akci a požádat je tak o článek a fotku do tisku. Předpokládaný datum této akce je zvolen na **2. 9. 2016** z hlediska návaznosti jednotlivých akčních plánů. Přes červenec a srpen je většina lidí na dovolených a v září bude daleko větší příležitost se setkat s více lidmi, navíc bude to pátek – lidé jezdí na víkendové nákupy, studenti jedou domů apod.

#### Výhody:

- neobvyklost a překvapení obyčejného člověka v rutíně
- každá osoba sedící (stojící) v MHD dostane leták a tak i přihlášku do Klubu přátel (nemožnost vyhnoutí – uzavřený prostor)
- trávení času v MHD představuje větší pravděpodobnost, že si lidé leták přečtou a rovnou neschovají či nevyhodí
- nízké náklady vzhledem k předpokládanému výsledku

#### Časové rozvržení jednotlivých aktivit pro plán č. 3:

Aktivity	srpen			září		
	1/3	2/3	3/3	1/3	2/3	3/3
<b>Výběr dobrovolníků, rezervace kostýmů v divadle</b>						
<b>Tisk letáků</b>						
<b>Informování DSZO o akci</b>						
<b>Informování mediálních partnerů o akci</b>						
<b>Realizace zážitkového marketingu</b>						
<b>Měření účinnosti akce</b>						

Tabulka 28 Časové rozvržení pro akční plán č. 3

Zdroj: Vlastní zpracování



### 10.9.1 Nákladová opatření

Největší nákladovou položkou u tohoto plánu je tisk letáků. Vytisknuto bude 800 ks letáků ve formátu A5, což ve výsledku činí náklady ve výši **4 000 Kč** (jeden leták A5 je za 5 Kč). Dalšími náklady budou náklady za půjčované kostýmy. Půjčované za jeden kostým v Městském divadle Zlín stojí v průměru **375 Kč**. Tato akce bude prováděna pomocí 5 dobrovolníků. Náklady na kostýmy budou činit cca **1 875 Kč**. Lze počítat i s malou slevou v rámci partnerství MDZ a 14|15 BI. (partneři s výhodami a přihláška). Dále bude mít za úkol BI zařídit celodenní jízdenku jednotlivým dobrovolníkům v historických kostýmech. Náklady na jednu jízdenku činí 70 Kč (pro 5 dobrovolníků je to **350 Kč**).

### 10.9.2 Rizikové opatření

Riziko	Pravděpodobnost rizika			Dopad rizika na projekt			Součin
	nízké	střední	vysoké	nízké	střední	vysoké	
	0,15	0,35	0,5	0,25	0,5	0,75	
Možnost negativního vnímání ze strany cestujících	x				x		0,075
Nezájem dobrovolníků o akci		x				x	0,2625
Zvýšení nákladů na opotřebení kostýmů		x		x			0,0875
Negativní vnímání ze strany DSZO		x				x	0,2625

Tabulka 29 Rizika spojená s akčním plánem č. 3

Zdroj: Vlastní zpracování

## 10.10 Časová analýza metodou CPM

Cílem časové analýzy je najít nejkratší možnou dobu realizaci akčních plánů. Správné načasování je základ úspěchu projektu. Pro časovou analýzu byla zvolena metoda CPM (Critical Path Method), která slouží k určení nejkratší doby realizace projektu (v tomto případě k realizaci jednotlivých akčních plánů) za pomoci programu WinQSB.

Následující tabulka složí jako podklad pro vypracování časové analýzy pomocí CPM.

Popis činnosti	Činnost	Délka trvání (dny)	Předchozí činnost
Vytýčení cílů projektu	A	5	~
Zpracování návrhu projektu	B	26	A
Schválení projektu	C	5	B
Zpracování projektu	D	14	C
Odsouhlasení rozpočtu	E	5	C
Kontakt s kompetentními osobami	F	12	D
Výběr prostředí pro realizaci akčních plánů	G	10	C, E
Vytvoření a příprava akčních plánů	H	25	G, F
Schválení akčních plánů	I	7	H
Realizace akčních plánů	J	22	I
Kontrola a měření účinnosti akčních plánů	K	30	J

Tabulka 30 Popis jednotlivých aktivit pro časovou analýzu

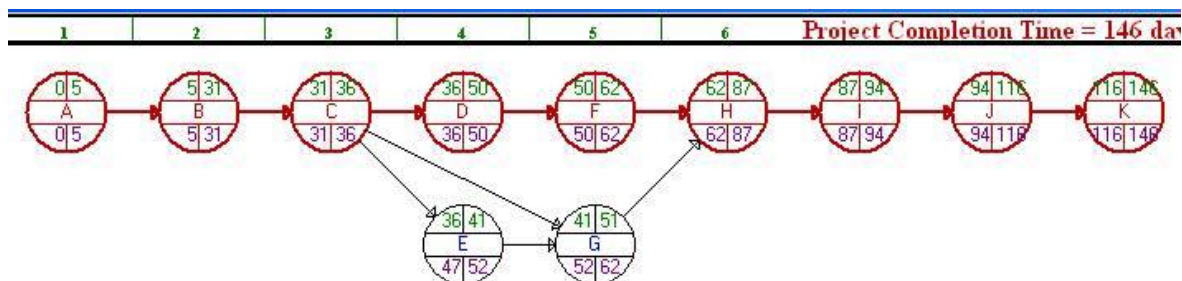
Zdroj: Vlastní zpracování

04-07-2016 05:13:14	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	5	0	5	0	5	0
2	B	Yes	26	5	31	5	31	0
3	C	Yes	5	31	36	31	36	0
4	D	Yes	14	36	50	36	50	0
5	E	no	5	36	41	47	52	11
6	F	Yes	12	50	62	50	62	0
7	G	no	10	41	51	52	62	11
8	H	Yes	25	62	87	62	87	0
9	I	Yes	7	87	94	87	94	0
10	J	Yes	22	94	116	94	116	0
11	K	Yes	30	116	146	116	146	0
	Project	Completion	Time	=	146	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Tabulka 31 Znáznornění kritické cesty v programu WinQSB

Zdroj: Vlastní zpracování (program WinQSB)

Následuje síťový graf, který zobrazuje průběh realizace výše zmíněného projektu. Červená barva znázorňuje kritickou cestu, kde pokud dojde k prodloužení nějaké činnosti, která leží na této cestě, dojde automaticky k prodloužení celého projektu.



Graf 34 Síťový graf z programu WinQSB

Zdroj Vlastní zpracování (program WinQSB)

Z časové analýzy je patrné, že délka celého projektu potrvá 146 dní (5 měsíců). Síťový graf znázorňuje, že ke zpoždění může dojít u činností E (odsouhlasení rozpočtu) a G (výběr prostředí k realizaci akčních plánů), aniž by to mělo vliv na celkovou délku trvání projektu. Z programu WinQSB vyplývá, že tento projekt má pouze jednu kritickou cestu.

### 10.11 Nákladová analýza projektu

V následující tabulce jsou shrnuty všechny nákladové položky v jednotlivých akčních plánech a také jsou vyčísleny celkové náklady celého projektu.

Akční plány	Aktivity	Náklady	Celkem
<b>Akční plán č. 1</b>	Dobrovolnictví	0 Kč	<b>0 Kč</b>
<b>Akční plán č. 2</b>	Tisk skládaček	5 841 Kč	<b>7 170 Kč</b>
	Členství v Klubu přátel	999 Kč	
	Tisk soutěžních lístků	330 Kč	
<b>Akční plán č. 3</b>	Tisk letáků	4 000 Kč	<b>6 225 Kč</b>
	Půjčovní kostýmů	1 875 Kč	
	Jízdné	350 Kč	
$\Sigma$			<b>13 395 Kč</b>

Tabulka 32 Nákladové položky jednotlivých akčních plánů

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové náklady na projekt činí 13 395 Kč. Je možné, že částka bude menší vzhledem k akčnímu plánu č. 3, konkrétně položka půjčovné kostýmů, kde by Divadlo, jako partner Klubu přátel, mohlo poskytnout slevu na půjčovné. Největšími položkami jsou položky za tisk propagačních materiálů. Rozhodnutí záleží na institutu, zda bude chtít vynaložit celkovou výši částky. Je také možné realizovat pouze některé navržené akční plány.

## 10.12 Riziková analýza projektu

Cílem této analýzy je zjistit, jaká rizika mohou být spojena s jednotlivými akčními plány. Dalším cílem je také zjistit jaká je pravděpodobnost vzniku rizika a jaký mají vliv nebo dopad na projekt. Jestli jsou rizika zjištěna již před samotnou realizací projektu, je možné se na ně připravit, počítat s nimi a snažit se je co nejvíce eliminovat. Každý akční plán má svá riziková opatření již uvedena. Následující tabulka ukazuje rozmezí jednotlivých hodnot pravděpodobnosti vzniku a dopadu rizika na projekt.

Pravděpodobnost vzniku rizika	Dopad rizika na projekt	Výsledná hodnota
0,00 - 0,15	0,00 - 0,25	Nízká
0,15 - 0,35	0,25 - 0,50	Střední
0,35 - 0,50	0,50 - 0,75	Vysoká

Tabulka 33 Intervaly rizikové analýzy

Zdroj: Vlastní zpracování

Konečné výsledky byly hodnoceny podle intervalů:

<b>Nízké riziko</b>	0,00 – 0,12
<b>Střední riziko</b>	0,13 – 0,22
<b>Vysoké riziko</b>	0,23 – a více.

Podle těchto intervalů budou jednotlivá rizika vysvětlena, jaký mají dopad na projekt a jakým způsobem se jim lze vyhnout. Rizika jsou zařazena do stupňů nízké, střední, vysoké podle barev z tabulky č. 33.

### 10.12.1 Nízké rizika

#### Nedodržení časového plánu (akční plán č. 1)

Dopad na tento projekt nebude mít velkou váhu, proto je zvolené nízké riziko. Pokud se nedodrží časový harmonogram a něco se zpozdí, tak to vadit příliš nebude. Jde zde jen o to, získat co nejdříve nové partnery a začlenit je mezi stávající partnery.

**Špatná prezentace benefitů ze strany 14|15 BI (akční plán č. 1)**

Doposud propagace benefitů jednotlivých partnerů byla na nízké úrovni. Proto má dopad tohoto rizika na projekt stanovenou vysokou úroveň. Bez řádné propagace nebudou chtít být partneři součástí věrnostního programu, protože propagace jejich „jména“ je jedna z nejdůležitějších výhod plynoucí z uzavřené smlouvy mezi nimi a institutem. Je dobré se v tomto případě soustředit na akční plán č. 2 z hlediska eliminace tohoto rizika.

**Nespolupráce BI s uvolněním prostoru v programové skládačce (akční plán č. 2)**

Jisté riziko to je, ale velice nízké, protože by byl sám proti sobě. Zvláště pro něj je podstatné získávat nové členy do Klubu přátel i za cenu vyšších nákladů. Většinou se programové skládačky skládají ze 12 stran, pokud by se nepodařilo „udělat místo“ pro Klub přátel, tak by se musel navýšit počet stran (ze 12 na 14), a náklady by se vyšplhaly z 1,947 Kč na 2, 23 Kč za jednu skládačku.

**Možnost negativního vnímání ze strany cestujících (akční plán č. 3)**

Někteří cestující to mohou brát jako „vtírání“ nebo dokonce i jako obtěžování, tím že nikam před Vámi nemohou utéct. Jediným spolehlivým krokem jak tomu předejít je být milá, vstřícná a usmívající se historická postava.

**Zvýšení nákladů na opotřebení kostýmů (akční plán č. 3)**

Zde je velké riziko dopadu na projekt z hlediska vysokých nákladů. Může se stát, že se náhodou stane nějaká nehoda ať už úmyslná nebo ne (polití kávou, roztrhnutí kostýmu, nalepená žvýkačka). S tím jsou spojené dodatečné náklady na opravu vzniklých škod. Eliminace tohoto rizika je pouze v dávání si pozor na to, co není moje.

**10.12.2 Střední rizika****Nedostatečný efekt změny názvu a vzhledu (akční plán č. 2)**

Pokud se změní název Klubu přátel, je dobré se připravit na to, že o tom musí institut dát vědět. Bude proto potřeba masová propagační kampaň, která zajistí, že se „nový“ Klub přátel dostane do podvědomí zlínských a okolních občanů. Lze pouze měřit účinnost nové kampaně a čekat, zda širokou veřejnost osloví.

### 10.12.3 Vysoká rizika

#### **Nespolupráce partnerů (akční plán č. 1)**

Je docela možné, že navrhovaným sportovním centrům se nabídka nebude zamlouvat ani jednomu a tím bude dopad příliš vysoký, protože bez partnerů je podstata tohoto plánu bezpředmětná. Je třeba partnery nalákat, tím, že se zviditelní a dostanou tak k sobě nové zákazníky.

#### **Ohrožení ze strany konkurence (akční plán č. 1)**

Je možné, že sportovní centra už jsou součástí nějakého věrnostního programu (např. Zlinsky) a tím, že poskytla jistý benefit konkurenci (př. sleva 5 % na nákup permanentky), nebude mít v úmyslu smlouvat o lepší výhodě s Klubem přátel (např. 10 %). Klub přátel bude tedy limitován konkurencí. Buď přijme stejný, nebo žádný. Opět je nutné na partnery „tlačit“ a přesvědčit je, že partnerství Klubu přátel je výhodnější a že naláká více zákazníků než konkurence.

#### **Nízký zájem o soutěž (akční plán č. 2)**

Pokud návštěvníky na první pohled soutěž nezaujme, tudíž se nebudou účastnit a bude jich většina, je tento návrh zbytečný. Proto je riziko dopadu na projekt zvolené na vysoké úrovni. Je dobré, ale vycházet z toho, že český člověk je soutěživý typ a má rád, když dostane něco zadarmo, proto je za návrh nového jména i výhra.

#### **Nezájem dobrovolníků o grafické zpracování (akční plán č. 2)**

Zde by se mohla projevit neochota dobrovolníka. Proto je na místě dobrovolníky jistým způsobem motivovat, k tomu, aby své znalosti a schopnosti „propůjčili“ a na takovýchto projektech se podíleli.

#### **Nezájem dobrovolníků o akci (akční plán č. 3)**

Je to obdobné jako u akčního plánu č. 2. Správná motivace vede dobrovolníky ke „správným činům“.

#### **Negativní vnímání ze strany DSZO (akční plán č. 3)**

Dopad tohoto rizika je na projekt vysoké. Proto je nutností tomuto riziku předejít tím, že bude DSZO o tom informován předem. I z této skutečnosti, je ale možné, že dopravní podnik nebude „jásat“ radostí, že se pořádá propagační akce v jejich vozidlech.

## ZÁVĚR

Aby mohla celkově nezisková organizace plnit své plány a cíle, které vycházejí ze samotných potřeb zákazníků, musí umět co nejlíp využít své marketingové a komunikační aktivity. Nezisková organizace působí jako celek s organizacemi, které zastřešuje – Krajská knihovna Františka Bartoše, Krajská galerie výtvarného umění a Muzeum jihovýchodní Moravy. Společně chtějí vybudovat silnou základnu zákazníků a dostat se tak do jejich podvědomí.

Analytická část zobrazuje právě současné komunikační aktivity neziskové organizace jako celek. Z analýzy je zřejmé, že se organizace snaží využít všechny prostředky komunikačních nástrojů. Občas je ale lepší se soustředit pouze na některé komunikační nástroje a vytvořit tak silnou kampaň a přímo ji zacílit na vybrané cílové skupiny. V této části byla provedena také analýza silných a slabých stránek, kde došlo ke zjištění, že na tom nezisková organizace je špatně právě z hlediska komunikační strategie pro věrné zákazníky. A v dnešní hyperkonkurenční době je si udržet zákazníka prioritou č. 1 a je také nutné se podle toho chovat. Neustále si své zákazníky předcházet a také neusnout na vavřínech a lákat i ty nové zákazníky. Proto byl tento projekt zacílen na věrnostní program organizace Klub přátel. K tomu aby bylo zjištěno, kde je problém, byly vytvořeny dotazníky, které byly vyplněny cílovými skupinami. Po jednotlivém vyhodnocení dotazníků bylo zjištěno, že Klub přátel a jeho benefity jsou jaksi neviditelné. Není divu, partneři Klubu přátel jsou propagováni pouze na webových stránkách organizace. Jednotlivé cílové skupiny měly prostor se vyjádřit ke spokojenosti benefitů Klubu přátel. Ovšem je známo, že se nikdy nezavděčíte všem. V připomínkách ke Klubu přátel se nejčastěji objevovala odpověď, že chtějí slevy nebo výhody na sportovní aktivity.

Mezi dalšími slabými stránkami bylo správné nevyužití neboli špatná koordinace dobrovolnického programu. Na těchto dvou slabých stránkách mimo jiné jsou postaveny jednotlivé akční plány, které se snaží „oživit“ komunikační strategii věrnostního programu. Akční plány jsou navrženy tak, aby co nejvíce bylo využito dobrovolnického programu, který v sobě ukrývá obrovský potenciál. Hlavním cílem dobrovolnického programu je totiž dát prostor převážně mladým lidem a studentům využít svoji kreativitu a uvést ji do praxe. Ovšem dobrovolnického programu se může zúčastnit i jiná věková skupina, která ráda pomůže v realizaci určitých aktivit neziskové organizace. V tomto případě lze říci, že

„kreativitě a věku se meze nekladou“. A právě proto je důležité, využít dobrovolnický program na plno. Vede to i ke snížení nákladů na různé specialisty apod.

Celý projekt je navržen tak, aby byly odstraněny nebo alespoň omezeny slabé stránky neziskové organizace. Je postaven na bázi co největšího využití dobrovolnického programu, z čehož vyplývá minimální využití zaměstnanců organizace ⇒ snížení nákladů. Největšími nákladovými položkami akčních plánů je tištění propagačních materiálů. Je nutno ale říci, že institut spolupracuje od začátku s tiskovými centry, u kterých má sjednané slevy co do množství tisku. Kladen důraz byl také i na moderní způsob zaujmutí zákazníka pomocí něčeho nápadného, netradičního a překvapivého. I z tohoto hlediska je očekávaná návratnost alespoň 20 %. Samozřejmost při komunikační kampani je důležité měření její účinnosti. Neustále se ptát zákazníků, zda bylo vše v pořádku. Formou dotazníkového šetření zjistit zpětnou vazbu. Lidé raději píšou kritiku anonymně. Málokdo umí říct kritiku „face to face“. Ale důležitá zpětná vazba je nejen u zákazníků, kteří využívají služeb Klubu přátel, ale i zpětná vazba od partnerů. Každý partner, když už ne kvůli institutu, tak alespoň pro sebe, by si měl vést evidenci poskytnutých slev. Na základě tohoto si pak rozmyslet, zda spolupráce za to stojí nebo ne.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

BAČUVČÍK, Radim, 2011. *Marketing neziskových organizací*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM. ISBN 9788087500019.

Benchmarking, 2011-2013. In: *Management mania* [online]. ČR [cit. 2016-02-02]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/benchmarking>

BOUKAL, Petr, 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024744872.

BOUKAL, Petr, 2009. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica. ISBN 9788024516509.

Cizinci: Počet cizinců, 2016. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/cizinci/cizinci-pocet-cizincu>

DAHLÉN, Micael, Fredrik LANGE a Terry SMITH, 2010. *Marketing communications: a brand narrative approach*. [1st ed.]. Hoboken: Wiley. ISBN 9780470319925.

Dobrovolnický program, 2016. *14|15 BAŤŮV INSTITUT* [online]. [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: <http://www.14-15.cz/dobrovolnicky-program/>

DOSKOČIL, Radek, 2013. *Metody, techniky a nástroje řízení projektů*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 9788072048632.

EFE matice, © 2011-2013. *Management Mania* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/efe-matice>

EGAN, John, 2015. *Marketing communications*. Second edition. Los Angeles: Sage. ISBN 9781446259023.

Evropský sociální fond v ČR, 2008. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/evropsky-socialni-fond-v-cr>

HOMMEROVÁ, Dita, 2015. *Branding neziskových organizací*. Vyd. 1. Žatec: Ohře Media. ISBN 9788090512283.

Info, 2016. *Galaxie* [online]. [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <http://www.galaxiezlin.cz/info>

Investice na ochranu ŽP, 2015. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/36785880/32018115\\_0205.pdf/33ce536f-2bc0-4234-90dd-4d721d84ccdc?version=1.1](https://www.czso.cz/documents/10180/36785880/32018115_0205.pdf/33ce536f-2bc0-4234-90dd-4d721d84ccdc?version=1.1)

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL, 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024735412.

Kde klíč platí?, 2016. *Zlinsky klub* [online]. Zlín [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.zlinsky.cz/katalog/>

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2014. *Principles of marketing*. 15th global ed. Harlow: Pearson. ISBN 9780273786993.

KOTLER, Philip a Kevin LANE KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. Praha 7: Grada Publishing. a.s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024735276.

Kultura v ČR, 2015. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/36785880/32018115\\_1209.pdf/faa744ca-5c24-438f-a751-d547d8a4206c?version=1.1](https://www.czso.cz/documents/10180/36785880/32018115_1209.pdf/faa744ca-5c24-438f-a751-d547d8a4206c?version=1.1)

Makroekonomika, 2016. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024719115.

O galerii, 2016. *Krajská galerie výtvarného umění ve Zlíně* [online]. [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: <http://www.galeriezlin.cz/cz/galerie/>

O muzeu, 2016. *Muzeum jihovýchodní Moravy ve Zlíně* [online]. [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: <http://www.muzeum-zlin.cz/cs/stranky/muzeum/>

O nás, 2016. *Krajská knihovna Františka Bartoše* [online]. [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: <http://www.kfbz.cz/historie-knihovny>

O projektu, 2016. *14|15 BAŤŮV INSTITUT* [online]. [cit. 2016-02-27]. Dostupné z: <http://rop.14-15.cz/>

O sportcentru, 2016. *Sportcentrum Malenovice* [online]. [cit. 2016-04-09]. Dostupné z: <http://www.sportcentrummalenovice.cz/>

Obyvatelstvo, 2015. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20556127/32020315c05.pdf/abfde4ba-e9e6-4e45-9648-4c3d331ad85f?version=1.0>

Odborné praxe pro mladé do 30 let ve Zlínském kraji, 2016. *Okresní hospodářská komora Kroměříž* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.ohkkm.cz/projekty/odborne-praxe-pro-mlade-do-30-let-ve-zlinskem-kraji>

OP Lidské zdroje a zaměstnanost, 2008. *Evropský sociální fond v ČR* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz>

Používání sociálních médií, 2016. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/20561129/062005-15\\_03\\_K12.pdf/4dc50722-c56b-4c99-96f4-423412247e23?version=1.0](https://www.czso.cz/documents/10180/20561129/062005-15_03_K12.pdf/4dc50722-c56b-4c99-96f4-423412247e23?version=1.0)

ROP NUTS II Střední Morava, © 1998. *Regionální rozvojová agentura Východní Moravy* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.rravm.cz/Dotacni-programy/Regionalni-operacni-programy/ROP-NUTS-II-Stredni-Morava>

Služby v oblasti kultury, 2016. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/kumulace-v-podrobnem-cleneni/bilance-ostatnich-sluzeb-prijmy-v-milkc/sluzby-v-oblasti-kultury-rekreace-sportu-zdravotnictvi-a-vzdelavani-prijmy/>

ŠIMKOVÁ, Eva, 2012. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 9788074352300.

TAHAL, Radek, 2015. *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. ISBN 9788074005855.

Úvod, 2016. *Zlinsky klub* [online]. Zlín [cit. 2016-03-07]. Dostupné z: <http://www.zlinsky.cz/>

Věková struktura obyvatelstva, 2008. *Metodická podpora regionálního rozvoje* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.regionálnírozvoj.cz/index.php/174.html>

Vzdělávání v České republice, 2011. *Vzdělávání v České republice* [online]. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.vzdelavanivcr.cz/>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

EU	Evropská unie
POP	Komunikace v místě prodeje
ŽP	Životní prostředí
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
popř.	po případě
ČR	Česká republika
14 15 BI	14 15 BAŤŮV INSTITUT
FO	fyzická osoba
PO	právnícká osoba
NO	nezisková organizace (i množné číslo)
y	činnost
ij	pořadové číslo uzlu
TM	nejdříve možný termín uzlu
TP	nejpozději přípustný termín uzlu
RC	celková časová rezerva
ZM	nejdříve možný začátek provádění činnosti
ZP	nejpozději přípustný začátek provádění činnosti
KM	nejdříve možný konec provádění činnosti
KP	nejpozději přípustný konec provádění činnosti

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Příklad vzhledu počítačidla .....	20
Obrázek 2 Projekt jako změna .....	45
Obrázek 3 Legenda hranově definovaného síťového grafu .....	46
Obrázek 4 Logo institutu .....	52
Obrázek 5 Ukázka tištěné reklamy .....	60
Obrázek 6 Ukázka billboardu na výstavu A. Slavička .....	62
Obrázek 7 Ukázka směrovky .....	62
Obrázek 8 Podoba Zlinsky .....	71
Obrázek 9 Informační kiosek budova 15 .....	79
Obrázek 10 Partneři Klubu přátel 14 15 BAŤŮV INSTITUT .....	93
Obrázek 11 Tištěná inzerce .....	94
Obrázek 12 Facebooková kampaň .....	95
Obrázek 13 Kampaň Klub přátel v MHD .....	96
Obrázek 14 Přímý prodej klubové karty .....	96
Obrázek 15 Billboard na Čepkově .....	97
Obrázek 16 Mobilní reklama .....	97
Obrázek 17 Návrh soutěžního lístku .....	117

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Typy organizací .....	65
Tabulka 2 Nadstandardní služby galerií .....	66
Tabulka 3 Partneři galerií .....	67
Tabulka 4 Nadstandardní nabídka muzeí.....	69
Tabulka 5 Partneři muzeí.....	70
Tabulka 6 Přehled makroekonomických ukazatelů 2012 -2015.....	75
Tabulka 7 Složení obyvatelstva podle věkových skupin k 31. 12.....	76
Tabulka 8 Investice na ochranu ŽP v (mil. Kč).....	81
Tabulka 9 Porovnání konkurenčních galerií.....	83
Tabulka 10 Porovnání konkurenčních muzeí .....	84
Tabulka 11 Konkurence 14 15 BI.....	87
Tabulka 12 IFE matice.....	90
Tabulka 13 EFE matice.....	91
Tabulka 14 Čtyřpolní matice pozorovaných četností H1 .....	109
Tabulka 15 Čtyřpolní matice očekávaných četností H1 .....	109
Tabulka 16 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H1 .....	109
Tabulka 17 Čtyřpolní matice pozorovaných četností H2 .....	110
Tabulka 18 Čtyřpolní matice očekávaných četností H2 .....	110
Tabulka 19 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H1 .....	111
Tabulka 20 Zkratky pro čtyřpolní matici H3 .....	112
Tabulka 21 Čtyřpolní matice pozorovaných četností H3 .....	112
Tabulka 22 Čtyřpolní matice očekávaných četností H3 .....	112
Tabulka 23 Princip testu dobré shody chí-kvadrát H3 .....	113
Tabulka 24 Časové rozvržení aktivit pro plán č. 1 .....	115
Tabulka 25 Rizika spojená s akčním plánem č. 1 .....	116
Tabulka 26 Časové rozvržení aktivit pro plán č. 2 .....	118
Tabulka 27 Rizika spojená s akčním plánem č. 2.....	119
Tabulka 28 Časové rozvržení pro akční plán č. 3.....	120
Tabulka 29 Rizika spojená s akčním plánem č. 3.....	121
Tabulka 30 Popis jednotlivých aktivit pro časovou analýzu .....	122
Tabulka 31 Znázornění kritické cesty v programu WinQSB .....	122
Tabulka 32 Nákladové položky jednotlivých akčních plánů.....	123

Tabulka 33 Intervaly rizikové analýzy ..... 124

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Členění národního hospodářství podle principu financování .....	13
Graf 2 Komunikační mix pro NO .....	21
Graf 3 Faktory působící na postoje a chování příjemce v rámci komunikace.....	22
Graf 4 Nejpoužívanější komunikační platformy .....	23
Graf 5 Nástroje direct marketingu .....	27
Graf 6 Fáze osobního prodeje .....	29
Graf 7 Jak prodejci tráví svůj čas.....	30
Graf 8 Podstata event marketingu.....	31
Graf 9 Podstata sponzoringu.....	31
Graf 10 Holistický marketing .....	33
Graf 11 Proces marketingového výzkumu.....	34
Graf 12 Postup tvorby dotazníku.....	36
Graf 13 Pozitiva a negativa kombinace metod .....	37
Graf 14 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí.....	40
Graf 15 Organizační struktura 14 15 BAŤOVA INSTITUTU .....	52
Graf 16 Okresy konkurenčních organizací .....	64
Graf 17 Vstupné do jednotlivých galerií.....	66
Graf 18 Vstupné do jednotlivých muzeí .....	68
Graf 19 Přehled příjmů z oblasti kultury .....	75
Graf 20 Vývoj počtu cizinců v ČR podle typu bydlení .....	78
Graf 21 Návštěvnost kulturních zařízení v ČR.....	78
Graf 22 Důvody užití sociálních médií podniky v ČR .....	80
Graf 23 Návštěvnost prostorů 14 15 BI – členové Klubu přátel.....	99
Graf 24 Využití služeb 14 15 BI .....	99
Graf 25 Možnosti připojení se ke Klubu přátel .....	100
Graf 26 Spokojenost s benefity.....	100
Graf 27 Newsletterová služba.....	101
Graf 28 Současný stav respondentů.....	103
Graf 29 Povědomí o 14 15 BI .....	104
Graf 30 Návštěvnost prostorů 14 15 BI – široká veřejnost.....	104
Graf 31 Využití 14 15 BI a jeho služeb .....	105
Graf 32 Povědomí o ceně za členství v Klubu přátel BI .....	106



---

Graf 33 Důležitost jednotlivých benefitů.....	107
Graf 34 Síťový graf z programu WinQSB.....	123

## SEZNAM PŘÍLOH

P I: Vzor přihlášky Klubu přátel 14|15 BI

P II: Dotazník pro členy Klubu přátel

P III: Dotazník pro širokou veřejnost

P IV: Dotazník pro širokou veřejnost s tipovací soutěží

## PŘÍLOHA P I: VZOR PŘIHLÁŠKY KLUBU PŘÁTEL



14 15  
BATŮV INSTITUT

...křížovka inspirace

1415 BATŮV INSTITUT

PŘIHLÁŠKA – KLUB PŘÁTEL

Benefity a slevy u partnerských organizací

999,- Kč / rok  
499,- Kč / půl rok

JMÉNO

PRŮMENÍ

ULICE

MĚSTO

PSČ

TELEFON

E-MAIL

ZPŮSOB PŘEVZETÍ ČLENSKÉ KARTY OSOBNĚ  POŠTOU  POZVÁNKY ELEKTRONICĚ  TÍSĚNĚ

PLÁTBA OSOBNĚ  BANKOVNÍM PŘEVODEM  zde vyplňte číslo účtu

PODPIS ONE

PODPIS

V případě zaslání přihlášky elektronicky podpis nevyplňujte, pouze uložte a pošlete e-mailem na adresu info@14-15.cz

Vyplnění přihlášky od Vás je součástí 14/15 Batův Institut, příspěvkové organizací, IČ 72543346, se sídlem Vavrošova 7548, 750 01 Ždírec, ke zpracování svých osobních údajů souhlasíte a tuto přihlášku, se sídlem státního občanského sdružení a k zajištění pravidelného poskytování a informací a služeb.

VYPLŇOVACÍ PŘIHLÁŠKA  
ZASÍLTE NA ADRESU: 1415 BATŮV INSTITUT  
Vavrošova 7548  
750 01 Ždírec

BANKOVNÍ SPOLUČNOST: KB 107 - 4222183297 / 0100  
IBAN: CZ37 0100 0001 0742 2218 0297  
SWIFT / BIC: KOMBLC33XXX

ČLENSKÁ KARTA JE NEPŘENOSNÁ A PLATÍ 12/6 MĚSÍCŮ OD DATA VYSTAVĚNÍ.

www.14-15.cz

# PŘÍLOHA P II (A): DOTAZNÍK PRO ČLENY KLUBU PŘÁTEL



Průzkum povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku, který se věnuje průzkumu spokojenosti členů Klubu přátel 14|15 BAŤOVA INSTITUTU.

**1. Jste:**

- Žena
- Muž

**2. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- Základní
- Vyučen/a, střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Pomaturitní, vyšší odborné
- Vysokoškolské

**3. Jste:**

- Pracující
  - Student
  - Důchodce
  - Žena/muž v domácnosti, mateřská dovolená apod..
  - Nezaměstnaná/ý
  - Jiné
- 

**4. Jak často navštěvujete prostory 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU?**

- Více než jednou týdně
- Jednou týdně
- Jedenkrát za 14 dní
- Jednou měsíčně
- Méně často

**5. 14 | 15 BAŤŮV INSTITUT a jeho služby využíváte pro:**

- Volný čas
  - Studium, vzdělávání
  - Svě zaměstnání
  - Jiná odpověď (prosím upřesněte):
- 

**6. Jak jste se dozvěděli o možnosti připojit se ke Klubu přátel 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU?**

- Web (www.14-15.cz)
  - Facebook
  - Leták o Klubu
  - Recepce 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU
  - Dar/výhra
  - Doporučení od známých
  - Jiná odpověď (prosím upřesněte):
-

## PŘÍLOHA P II (B): DOTAZNÍK PRO ČLENY KLUBU PŘÁTEL



Průzkum povědomí o 14|15 BATOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

7. Jste spokojeni s nabídkou benefitů od partnerů Klubu přátel 14|15 BAŤOVA INSTITUTU?

- Ano
- Spíše ano, ale uvítal/a bych nabídku dalších benefitů
- Spíše ne, benefity partnerů využívám zřídka
- Ne
- Jiná odpověď (prosím upřesněte, které z benefitů čerpáte a které Vás naopak vůbec neoslovily):

8. Usnadňuje Vám newsletterová služba (zasílání novinek na email) bez problémů nalézat informace o připravovaném programu a službách v institutu?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Někdy ano, někdy ne
- Spíše ne
- Určitě ne
- Nevím, nemohu odpovědět
- Jiná odpověď (upřesněte prosím):

9. Vážíme si Vaší podpory a je naším cílem zkvalitňovat poskytované služby, programy či aktivity. Máte nějaké připomínky či náměty k nabídce klubového členství 14|15 BAŤOVA INSTITUTU? Sdělte nám je prosím.

Děkujeme za Váš čas strávený vyplňováním tohoto dotazníku

# PŘÍLOHA P III (A): DOTAZNÍK PRO ŠIROKOU VEŘEJNOST



Průzkum povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku, který se věnuje průzkumu povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně.

**1. Jste:**

- Žena
- Muž

**2. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- Základní
- Vyučen/a, střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Pomaturitní, vyšší odborné
- Vysokoškolské

**3. Jste:**

- Pracující
  - Student
  - Důchodce
  - Žena/muž v domácnosti, mateřská dovolená apod.
  - Nezaměstnaná/ý
  - Jiné:
- 

**4. Znáte 14 | 15 BAŤOV INSTITUTE?**

- Ano
- Ne (přejděte na otázku č. 9)

**5. Jak často navštěvujete prostory 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU?**

- Více než jednou týdně
- Jednou týdně
- Jedenkrát za 14 dní
- Jednou měsíčně
- Méně často

**6. 14 | 15 BAŤOV INSTITUTE a jeho služby využíváte pro:**

- Volný čas
  - Studium, vzdělávání
  - Své zaměstnání
  - Jiná odpověď (prosím upřesněte):
- 

**7. Víte o možnosti stát se členem Klubu přátel BAŤOVA INSTITUTU?**

- Ano
- Ne (přejděte na otázku č. 9)

## PŘÍLOHA P III (B): DOTAZNÍK PRO ŠIROKOU VEŘEJNOST



Průzkum povědomí o 14|15 BATOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

8. Jak jste se dozvěděli o možnosti připojit se ke Klubu přátel 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU?

- Web (www.14-15.cz)
  - Facebook
  - Leták o Klubu
  - Recepce 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU
  - Dar/výhra
  - Doporučení od známých
  - Jiná odpověď (prosím upřesněte):
- 

9. Víte, že za 999 Kč se můžete stát členem Klubu přátel a získat vstup do 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU s další osobou po celých 12 měsících zdarma? (pozn. nebo 499 Kč vstup na 6 měsíců)

- Ano
- Ne

10. Jste ochotni za tuto cenu využívat služeb členů Klubu přátel?

- Ano
  - Ne (napište proč a jakou cenu byste navrhovali):
- 

11. Seřadte čísly nebo tažením benefity od 1 (nejlepší) do 11 (nejhorší), které byste sami využívali.

- Vstup na všechny výstavy s 1 hostem zdarma
- 10% sleva na nákup v knihkupectví Neoluxor a Neoluxor Books
- 20% sleva na vstupné na abonentní cykly A s B na koncerty Filharmonie BM
- 30 Kč sleva na nákup max. 5 vstupenek v Golden Apple Cinema Zlín
- 10% sleva na konzumaci v restauraci Tomášov ve Zlíně
- 10% sleva na nákup skipasu na Svahu Zlín
- 15% sleva na cestovní služby v CA FLY UNITED
- 15% sleva na vybrané zákroky ZIRIS Očního centra Vsetín
- 25% sleva na představení v Městském divadle Zlín
- 10% sleva na služby a bezplatná registrace v Relax Klub Canadiana
- 15% sleva na služby jazykové školy Trend Language Solutions

12. Jaké benefity byste sami navrhovali?

- 
- 

Děkujeme za Váš čas strávený vyplňováním tohoto dotazníku

# PŘÍLOHA P IV (A): DOTAZNÍK PRO ŠIROKOU VEŘEJNOST S TIPOVACÍ SOUTĚŽÍ



Průzkum povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku, který se věnuje průzkumu povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně.

**1. Jste:**

- Žena
- Muž

**2. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- Základní
- Vyučen/a, střední bez maturity
- Střední s maturitou
- Pomaturitní, vyšší odborné
- Vysokoškolské

**3. Jste:**

- Pracující
  - Student
  - Důchodce
  - Žena/muž v domácnosti, mateřská dovolená apod.
  - Nezaměstnaná/ý
  - Jiné:
- 

**4. Znáte 14 | 15 BAŤOV INSTITUTE?**

- Ano
- Ne (přejděte na otázku č. 9)

**5. Jak často navštěvujete prostory 14 | 15 BAŤOVA INSTITUTU?**

- Více než jednou týdně
- Jednou týdně
- Jedenkrát za 14 dní
- Jednou měsíčně
- Méně často

**6. 14 | 15 BAŤOV INSTITUTE a jeho služby využíváte pro:**

- Volný čas
  - Studium, vzdělávání
  - Své zaměstnání
  - Jiná odpověď (prosím upřesněte):
- 

**7. Víte o možnosti stát se členem Klubu přátel BAŤOVA INSTITUTU?**

- Ano
- Ne (přejděte na otázku č. 9)



## PŘÍLOHA P IV (B): DOTAZNÍK PRO ŠIROKOU VEŘEJNOST S TIPOVACÍ SOUTĚŽÍ



Průzkum povědomí o 14|15 BAŤOVĚ INSTITUTU ve Zlíně

8. Jak jste se dozvěděli o možnosti připojit se ke Klubu přátel BAŤOVA INSTITUTU?

- Web (www.14-15.cz)
- Facebook
- Leták o Klubu
- Recepce 14|15 BAŤOVA INSTITUTU
- Dar/výhra
- Doporučení od známých
- Jiná odpověď (prosím upřesněte):

9. Víte, že za 999 Kč se můžete stát členem Klubu přátel a získat vstup do 14|15 BAŤOVA INSTITUTU s další osobou po celých 12 měsících zdarma? (pozn. nebo za 499 Kč vstup na 6 měsíců)

- Ano
- Ne

10. Jste ochotní za tuto cenu využívat služeb členů Klubu přátel?

- Ano
- Ne (napíšte proč a jakou cenu byste navrhovali):

11. Seřadte (tažením, čísly) benefity od 1 (nejlepší) do 10 benefity (nejhorší), které byste sami nejvíce využívali.

- Vstup na všechny výstavy s 1 hostem zdarma
- 10% sleva na nákup k v knihkupectví Neoluxor a Neoluxor Books
- 20% sleva na vstupné na abonentní cykly A a B a na koncerty Filharmonie BM
- 30 Kč sleva na nákup max. 5 vstupenek v Golden Apple Cinema Zlín
- 10% sleva na konzumaci v restauraci Tomášov ve Zlíně
- 10% sleva na nákup skipasu na Svahu Zlín
- 15% sleva na cestovní služby v CA FLY UNITED
- 15% sleva na vybrané zákroky ZIRIS Očního centra Vsetín
- 25% sleva na představení v MDZ
- 10% sleva na služby a bezplatná registrace v Relax klubu Canadiana
- 15% sleva na služby jazykové školy Trend Language Solutions

12. Jaké benefity byste sami navrhovali?

- 

**Tipovací soutěž:**

Tipněte si, kolik návštěvníků navštíví výstavu **Antonína Slavíčka – Mezi životem a uměním**, která probíhá od 3. února do 8. května 2016. Jméno výherce bude vyhlášeno 9. května 2016 na Facebook profilu 14|15 BAŤOVA INSTITUTU a výherce bude kontaktován emailem i telefonicky. Výhrouje roční členská klubová karta Klubu přátel 14|15 BAŤOVA INSTITUTU.

Váš tip:

Vaše jméno:

E-mail:

Telefon:

Děkujeme za Váš čas strávený vyplňováním tohoto dotazníku