

Projekt zlepšení image Střediska volného času Rožnov p. R., příspěvková organizace

Bc. Kateřina Blinková

Diplomová práce
2010



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2009/2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kateřina BLINKOVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt zlepšení image Střediska volného času
Rožnov p. R., příspěvková organizace**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše charakterizujte marketingovou komunikaci, image a neziskové organizace.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte organizaci Středisko volného času Rožnov p. R. a její současnou image.
- Vytvořte projekt na zlepšení image Střediska volného času Rožnov p. R.
- Projekt podrobte nákladové, časové a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

[1] FREY, Petr. Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů. 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160.

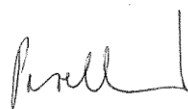
[2] PAVLŮ, Dušan, et al. Marketingová komunikace a image. 1. vyd. Zlín: Malá edice FMK UTB/5, 2006. 202 s. ISBN 80-7318-394-3.

[3] ŠIMKOVÁ, Eva. Management a marketing v praxi neziskových organizací. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.

[4] VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ, Jiří. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Jan Kramoliš**
Ústav ekonomie
Datum zadání diplomové práce: **29. března 2010**
Termín odevzdání diplomové práce: **3. května 2010**

Ve Zlíně dne 29. března 2010



doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 29.4.2010

K. Polinková

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

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

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

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

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

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

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

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je projekt na zlepšení image Střediska volného času Rožnov pod Radhoštěm příspěvková organizace s využitím nástrojů marketingového mixu. Diplomová práce je rozdělena na tři části – teoretickou, analytickou a projektovou.

V teoretické části je přiblížena problematika neziskového sektoru a aplikace marketingu do neziskového sektoru. Seznámení s pojmem image a metodami analýzy image, které jsou aplikovány i do dotazníku, který byl vytvořen jako podpůrný nástroj k diplomové práci.

V praktické části se zabývám analýzou současného stavu organizace s popisem jednotlivých částí marketingového mixu a BCG modelem. Výsledkem analytické části je zpracování dotazníkového šetření, PEST a SWOT analýzy a Porterův model. Na základě výsledků těchto analýz jsem vypracovala projekt k zlepšení image organizace, navrhuji opatření týkající se jednotlivých nástrojů marketingového mixu a vnitřní předpis sjednocující propagaci organizace.

Klíčová slova: image, příspěvková organizace, neziskový sektor, konkurenceschopnost, marketingový mix, zájmové vzdělávání, propagace, komunikace

ABSTRACT

The main objective of this diploma work is project of the image of Středisko volného času Rožnov pod Radhoštěm, allowance organization, for using methods of marketing mix. The diploma work is divided on the three parts – theoretic, analytic and project.

Theoretic part is focused on nonprofit market segment. There is all theoretical information which is necessary for application of marketing methods, which introduce analytical methods for image organization.

Analytic part includes analysis of present image organization with description of marketing mix and BCG model. In the SWOT, PEST and Porter five forces analyses were compiled the information from whole analytic part. Based on these analyses, proposal of new standard for application of marketing methods and propagation is given in the project.

Keywords: image, allowance organization, nonprofit market segment, competitive advantage, marketing mix, education concerned, propagation, communication

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Mgr. Janu Kramolišovi, Ph.D. za odborné vedení, cenné informace a připomínky, které mi při vypracování diplomové práce poskytl.

Dále bych ráda poděkovala vedení Střediska volného času Rožnov p. R. za umožnění vypracovat diplomovou práci v organizaci, konkrétně Mgr. Ludmile Linhartové, která mi poskytla veškeré odborné a cenné informace pro vypracování projektu.

„Úspěch je směsicí tvrdé práce a velkých snů.“

Lee Iacocca

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

OBSAH

ÚVOD	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE	14
1.1 PROSTOR PRO PŮSOBENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	14
1.1.1 Členění národního hospodářství podle principu financování.....	14
1.1.2 Členění národního hospodářství podle Pestoffa.....	15
1.2 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	17
1.2.1 Vize a poslání neziskových organizací	17
1.2.2 Cíle neziskových organizací.....	18
1.3 ČLENĚNÍ INSTITUCÍ A ORGANIZACÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU	18
1.3.1 Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti	18
1.3.2 Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti	18
1.3.3 Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávních územních celků s globálním posláním veřejné správy a veřejně prospěšné činnosti.....	19
1.3.4 Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti	20
1.3.5 Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných	20
1.4 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU	20
2 MARKETING	22
2.1 MARKETING V NEZISKOVÉ ORGANIZACI	23
2.1.1 Důležitost marketingové orientace.....	24
2.1.2 Identifikace zákazníka	24
2.1.3 Kvalita služeb a výrobků.....	24
2.1.4 Marketingová koncepce neziskové organizace	25
2.1.5 Marketingové řízení neziskové organizace	25
2.1.6 Marketingový plán	26
2.2 MARKETINGOVÝ MIX NEZISKOVÉ ORGANIZACE	27
2.3 KONKURENCESCHOPNOST	28
2.4 IMAGE	29
2.4.1 Komponenty image	30
2.4.2 Druhy image	30
2.4.3 Jak vytvářet image.....	31
2.4.4 Vlastnosti image a jejich klasifikace	33
2.4.5 Image a emoce.....	33
2.4.6 Analýza image.....	33
2.4.7 Proč je důležité analyzovat image vzdělávací instituce	34

2.5	METODY ANALÝZY IMAGE.....	35
2.5.1	Polaritní profil (sémantický diferenciál)	35
2.5.2	Projektivní metody a techniky.....	36
2.5.3	Standardizované techniky.....	37
2.6	SHRNUTÍ.....	37
II	PRAKTICKÁ ČÁST	38
3	STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU ROŽNOV P. R., PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE.....	39
3.1	CHARAKTERISTIKA ZAŘÍZENÍ.....	39
3.1.1	Základní údaje	39
3.1.2	Historie SVČ Rožnov p. R.	40
3.1.3	Hlavní cíle	41
3.1.4	Poslání a vize SVČ Rožnov p. R.....	42
3.2	MARKETINGOVÝ MIX SVČ ROŽNOV P. R.	43
3.2.1	Produkt	43
3.2.2	Cena.....	47
3.2.3	Distribuce	48
3.2.4	Propagace	48
3.2.5	Lidé.....	49
3.2.6	Materiální zajištění.....	50
3.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ – ANALÝZA IMAGE SVČ ROŽNOV P. R.	51
3.3.1	Průzkum	51
3.3.2	Test nedokončených vět	52
3.3.3	Polaritní profil	53
3.3.4	Fyziogonický test	54
3.4	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ - PEST ANALÝZA	55
3.4.1	Politicko-legislativní vlivy	56
3.4.2	Ekonomické vlivy	56
3.4.3	Socio-kulturní vlivy.....	56
3.4.4	Technologické vlivy	56
3.4.5	Environmentální vlivy.....	57
3.5	OBOROVÉ OKOLÍ ORGANIZACE – PORTERŮV MODEL.....	57
3.5.1	Konkurence	57
3.5.2	Potencionální noví konkurenti	58
3.5.3	Konkurenční výhoda	59
3.5.4	Nové produkty.....	59
3.5.5	Síla kupujících, zákazníků, klientů	60
3.5.6	Síla dodavatele	60
3.6	SWOT ANALÝZA.....	61
3.6.1	SWOT analýza lidského potenciálu SVČ Rožnov p. R.	61
3.6.2	SWOT analýza Školního vzdělávacího programu SVČ Rožnov p. R.	62
3.6.3	SWOT analýza současného stavu SVČ Rožnov p. R.....	63
3.7	ZÁVĚRY Z ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	64

4	PROJEKT ZLEPŠENÍ IMAGE STŘEDISKA VOLNÉHO ČASU ROŽNOV P. R.	65
4.1	PRODUKT.....	65
4.1.1	Sortiment – nové pravidelné aktivity pro mladistvé a seniory	65
4.1.2	Šíření dobrého jména organizace	66
4.1.3	Využití metody CPM při rozšiřování nabídky služeb	67
4.2	CENA.....	69
4.3	MÍSTO, DISTRIBUCE	70
4.3.1	Rozšíření současného sídla SVČ Rožnov p. R. o další budovu	70
4.3.2	Přiblížení nabízených aktivit klientům.....	71
4.4	PROPAGACE.....	71
4.4.1	Co je cílem propagace	72
4.4.2	Jaké jsou cílové skupiny projektu	72
4.4.3	Jaké sdělení chceme předat	72
4.4.4	Jaké jsou silné a slabé stránky projektu, kde se skrývají odpůrci a hrozby	73
4.4.5	Kdo bude mít propagaci na starosti	73
4.4.6	Jaké komunikační prostředky použít.....	73
4.4.7	Využití možností aktuálních nástrojů internetové komunikace	74
4.4.8	Vizuální stránky projektu	75
4.4.9	Slogany a „zlaté věty“	76
4.4.10	Emocionální náboj akce	77
4.4.11	V jakém časovém období propagace proběhne	77
4.4.12	Jak provést monitoring.....	78
4.4.13	Jak zjistit zpětnou vazbu	79
4.4.14	Které osoby jsou klíčové pro zajištění projektu	79
4.4.15	Kalkulace ceny propagace	79
4.4.16	Komunikace s klienty	79
4.4.17	Press relation – „vztah s médii“	80
4.4.18	Krizová situace.....	80
4.4.19	Možnosti, jak se dostat do povědomí veřejnosti	81
4.5	LIDÉ	81
4.5.1	Další vzdělávání interních i externích pedagogických pracovníků.....	81
4.5.2	Utuzování kolektivu	82
4.5.3	Školení pracovníků v oblasti grantové činnosti	83
4.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	84
4.7	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	85
4.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	86
4.8.1	Možnosti rizik k navrhovanému projektu	86
4.8.2	Preventivní opatření na minimalizaci dopadu rizik	87
4.9	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	89
	ZÁVĚR	90

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	91
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	93
SEZNAM OBRÁZKŮ	94
SEZNAM TABULEK.....	95
SEZNAM GRAFŮ	96
SEZNAM PŘÍLOH.....	97

ÚVOD

V dnešní době image firmy představuje nedílnou součást marketingu. Odlišnost od konkurence a způsob, jakým se firma zviditelňuje na trhu, je projevem vnitřních hodnot firmy. Předpokladem úspěchu prezentace marketingové strategie a získání povědomí o firmě zákazníky, nemusí být postaveno jen na komunikačních dovednostech firmy. V obchodních vztazích je pro firmu důležité dosažení zpětné vazby o celkovém dojmu a představě, jak je firma viděna svými zákazníky a na základě těchto informací je marketingová strategie přizpůsobena potřebám, jak firma chce být viděna.

Téma diplomové práce je projekt zlepšení image Střediska volného času Rožnov p. R. příspěvková organizace. Středisko volného času Rožnov p. R. nabízí široké portfolio služeb v oblasti zájmového vzdělávání pro všechny věkové kategorie. Hlavním cílem této organizace je prospěch společnosti vyplývající z vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání. Z pohledu zákona pro příspěvkové organizace je specifické, že hlavním cílem není vytváření zisku, ale zvýšení hodnoty zájmového vzdělávání v oblasti volnočasových aktivit u svých klientů.

Diplomová práce je rozdělena na tři části – teoretickou, analytickou a projektovou.

Hlavním úkolem teoretické části je poskytnout relevantní informace, získané z odborné literatury, o zájmech neziskového sektoru, realizace marketingu v neziskovém sektoru, výklad pojmu image a aplikace metod zlepšení image v příspěvkové organizaci.

Analytická část je zaměřena na situační analýzu, tj. zjištění současné image Střediska volného času Rožnov p. R. a zpracování marketingového mixu organizace včetně BCG matice. V další části je vypracován dotazník „Image Střediska volného času“ a výsledky dotazníkového šetření zpracovány do přehledných tabulek a grafů. Nedílnou součástí analytické části je zpracování PEST a SWOT analýzy a Porterův model konkurenčních sil.

V projektové části diplomové práce jsou zpracovány výsledky analýz a dotazníkového šetření. Na základě těchto výsledků jsou navržena doporučení, která mají pomoci zlepšit image Střediska volného času Rožnov p. R. Návrhy na zlepšení, které se vztahují k zjištěným nedostatkům, jsou rozpracovány s využitím nástrojů marketingového mixu. Součástí projektu jsou také nákladová, časová a riziková analýza.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE

1.1 Prostor pro působení neziskových organizací

Pro pochopení principů, na kterých neziskové organizace fungují a proč vlastně existují, je nesporně důležité znát vymezení prostoru, který je jim určen v rámci národního hospodářství. Tedy vymezení mantinelů, ve kterých mohou vyvíjet svoji činnosti a při tom plnit svá poslání ve vztahu k občanské společnosti, kterou pomáhají stabilizovat, kultivovat a ve které podporují demokratické principy jejího fungování. [17]

1.1.1 Členění národního hospodářství podle principu financování

Z hlediska principu financování je možné členit národní hospodářství podle schématu uvedeného na obrázku 1.



Obr. 1. Členění národního hospodářství podle principů financování [17]

Ziskový (tržní) sektor je část národního hospodářství, která je financována z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru z prodeje statků, které produkuje nebo distribuují, a to za tržní cenu, která se na trhu vytváří na základě vztahu nabídky a poptávky. Cílovou funkcí ziskového sektoru a tudíž i organizace, které v jeho rámci fungují, je zisk. [17]

Neziskový (netržní) sektor je část národního hospodářství, ve které subjekty v ní fungující a produkuje statky, získávají prostředky pro svoji činnost cestou tak zvaných přerozdělovacích procesů, jejichž principy jsou podrobně popsány a zkoumány prostřednictvím veřejných financí. Cílovou funkcí neziskového sektoru není zisk ve finančním vyjádření, ale přímé dosažení užitku, který má zpravidla podobu veřejné služby. V této skutečnosti

spočívá základní ekonomické specifikum neziskových organizací, které s sebou nese řadu předností, ale i řadu problémů. [17]

Neziskový veřejný sektor (veřejný sektor) je část neziskového sektor, která je financována z veřejných financí, je řízena a spravována veřejnou správou, rozhoduje se v ní veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole. Cílové funkce je dosahováno poskytováním veřejné služby. [18]

Neziskový soukromý sektor (třetí sektor) je část národního hospodářství, jejíž cílovou funkcí není zisk, ale přímý užitek. Je financována ze soukromých financí (příspěvek z veřejných financí se nevylučuje), tedy financí soukromých fyzických a právnických osob, které se rozhodly vložit své soukromé finance do konkrétní, předem vymezené produkce nebo distribuce statků, aniž by očekávaly, že jim tento vklad přinese finančně vyjádřený zisk. [17]

Sektor domácností má v rámci národního hospodářství významnou roli svým začleněním do koloběhu toků a vstupem na trh produktů, faktorů a kapitálu. Z pohledu teorie a praxe ekonomiky a řízení neziskových organizací má tento sektor význam pro formování občanské společnosti, jejíž kvalita je určující zpětně pro kvalitu těchto organizací. [17]

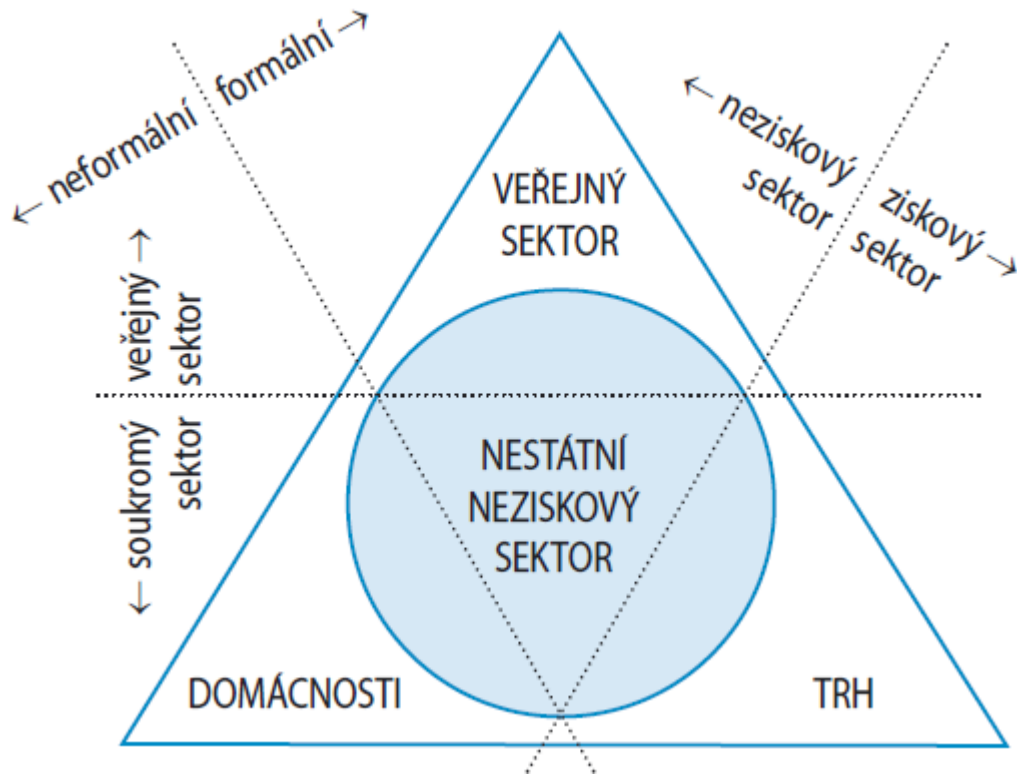
1.1.2 Členění národního hospodářství podle Pestoffa

Švédský ekonom Viktor Pestoff je autorem schematického pojetí neziskového sektoru, které neodkazuje pouze na organizace členského typu, jako jsou u nás občanská sdružení, a na subjekty typu nadací, ale počítá i s organizacemi méně vyhraněnými, kterých v reálné ekonomice existuje nezanedbatelné množství. Pestoffův model „trojúhelníku blahobytu“ (welfare triangle) je v České republice relativně známý. [11]

Centrem tohoto schématu jsou typické organizace nestátního neziskového sektoru, tedy ty, které splňují všechna uvažovaná třídící kritéria:

- jsou založeny soukromými osobami, bez vlivu či záměru státu (veřejných institucí),
- splňují podmínku neziskovosti,
- a jsou to právnické osoby s dlouhodobým charakterem činnosti, nejde tedy o pouhá dočasná vytvářená uskupení bez formálních struktur. [11]

Představme si tedy ekonomiku jako trojúhelník. Podle různých kritérií můžeme rozlišovat mezi následujícími sektory a organizacemi:



Obr. 2. Členění národního hospodářství dle Pestoffa [17]

Toto schéma poskytuje přehled o různorodosti organizací neziskového sektoru, přičemž stále jasněji se ukazuje potřeba analýzy organizací na pomezí jednotlivých sektorů, pro které jsou typické velmi různorodé vlastnosti. Také z hlediska praktické politiky je vhodné se na tyto hraniční organizace zaměřit. Navíc hranice mezi sektory jsou velmi neurčité, jednotlivé sektory se navzájem ovlivňují a dokonce prolínají. [11]

Schéma umožňuje dobře si představit vztahy a procesy probíhající mezi jednotlivými sektory. Bohatost těchto vztahů působí na utváření nových forem neziskových organizací. Lze říci, že tento přístup dovoluje zahrnout pod pojem nestátní neziskový sektor velmi široké spektrum organizací. [11]

1.2 Základní charakteristiky neziskových organizací

Neziskové organizace jsou vymezeny jako organizace nevytvářející zisk k přerozdělení mezi jeho vlastníky, správce nebo zakladatele. Mohou zisk vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejich cílů. Na první pohled by se mohlo zdát, že organizace s tímto zaměřením nemusí vyvíjet žádné marketingové úsilí, ovšem opak je pravdou. [7]

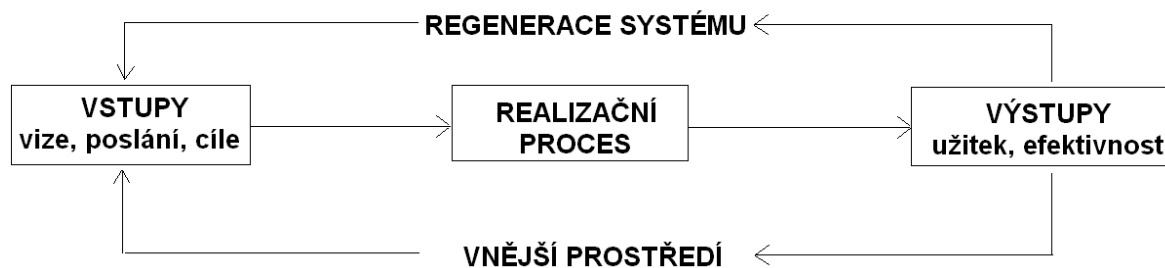
1.2.1 Vize a poslání neziskových organizací

Formulace **vize** bývá prvním krokem při zakládání organizace, je zároveň předpokladem úspěšného uplatnění jejího poslání i vypracování strategického plánu. Vize vyjadřuje základní orientaci organizace, jde obvykle o představy manažerů týkající se budoucnosti organizace. Její formulace hledí do daleké budoucnosti, definice je krátká, ovšem srozumitelná pro každého. Příklady vizí pro neziskové organizace: [16]

- Chceme zvyšovat vzdělanost společnosti.
- Chceme krajinu, ve které budou existovat trvale udržitelné podmínky pro její rozvoj.

Poslání vymezuje důvod existence ekonomického subjektu a má oproti vizi zcela konkrétní charakter. Poslání musí být výstižné a formulované tak, aby odlišovalo danou organizaci od jiných podobně zaměřených organizací. [20] U neziskové organizace je poslání definováno souborem potřeb, které příslušná organizace uspokojuje prostřednictvím užitečných hodnot produkovaných statků a služeb. [18]

Zjednodušeně lze znázornit vazbu mezi posláním a užitkem na modelu „vstup – výstup“.



Obr. 3. Model vstupu a výstupu do a ze systému u neziskové organizace [17]

1.2.2 Cíle neziskových organizací

Od poslání jsou odvozeny cíle neziskové organizace. Rozumí se jimi stav, kterého má být dosaženo v určitém období. Cíle mohou být členěny podle různých kritérií, například: [19]

- Kritérium funkce - cíle primárních funkcí, cíle sekundárních funkcí.
- Kritérium času - cíle dlouhodobé (10-15 let), cíle střednědobé (3-10 let), cíle krátkodobé (méně než 3 roky), operativní.
- Kritérium adresnosti, kde jsou cíle členěny podle jednotlivých organizačních útvarů až po jednotlivé pracovníky. [18]

Cílem neziskové organizace není generování zisku a jeho rozdělení. Tyto organizace jsou zakládány, aby přispívaly k veřejnému prospěchu. Mezi hlavní cíle neziskových organizací patří - přispívat k veřejnému blahu, sloužit zákazníkovi, poskytovat vysoce kvalitní produkt, službu a starat se o oblasti přesahující zájem jednotlivce (např. ekologie). [12]

1.3 Členění institucí a organizací neziskového sektoru

S využitím poznatků teorie i praxe se jeví jako nejvhodnější rozdělení organizací působících neziskovém sektoru do pěti skupin s následujícími typologickými znaky odvozenými z globálního poslání organizace: [20]

1.3.1 Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti

- občanská sdružení,
- profesní komory. [17]

1.3.2 Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti

- obecně prospěšná společnost,
- nadace a nadační fondy,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti. [17]

1.3.3 Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávních územních celků s globálním posláním veřejné správy a veřejně prospěšné činnosti

- organizační složka státu,
 - o Akademie věd ČR,
 - o Vězeňská služba a justiční stráž ČR,
 - o Grantová agentura ČR,
 - o Ústavní soud ČR,
 - o Nejvyšší kontrolní úřad,
- příspěvkové organizace státu,
- **příspěvková organizace územních samostatných celků** – zřizuje je kraj nebo obec podle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů pro takové činnosti ve své působnosti, které jsou zpravidla neziskové a jejichž rozsah, struktura a složitost vyžadují samostatnou právní subjektivitu. Znamená to, že příspěvková organizace je právnickou osobou, o jejímž vzniku vydá zřizovatel zřizovací listinu s obsahem dle zákona s vymezením hlavního účelu a tomu odpovídajícího předmětu činnosti, označení statutárních orgánů a způsobu, jakým vystupují jménem organizace a také vymezení majetku ve vlastnictví zřizovatele, který se příspěvkové organizaci předává do správy k jejímu vlastnímu hospodářskému využití. Vznik a zrušení příspěvkové organizace, či změna ve zřizovací listině se zveřejňuje v Ústředním věstníku. Příspěvková organizace se také zapisuje do obchodního rejstříku. Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele. Dále hospodaří s výsledky svých fondů, kterými jsou – rezervní fond, investiční fond, fond odměn, fond kulturních a sociálních potřeb, dále s peněžními dary od fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků ze zahraničí. Zřizovatel poskytuje příspěvek na provoz své příspěvkové organizaci v návaznosti na výhony nebo jiná kritéria jejich potřeb. Pokud příspěvková organizace vytváří ve své doplňkové činnosti zisk, může jej použít jen ve prospěch své

hlavní činnosti. Zřizovatel může organizaci povolit i jiné využití tohoto zdroje. Zůstatky peněžních fondů po skončení roku převádějí do následujícího roku.

- kraje,
- obce,
- okresní úřady. [17]

1.3.4 Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti

- Český rozhlas a Česká televize,
- Česká národní banka,
- Všeobecná zdravotní pojišťovna,
- státní podnik,
- veřejná vysoká škola,
- státní fondy - Státní fond životního prostředí, Státní fond kultury, Fond národního majetku, Fond tržní regulace zemědělství, Pozemkový fond. [10]

1.3.5 Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných

Jde o výjimečné případy neziskových organizací, s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti, jsou zřízené za jiným účelem než podnikání. Organizace typu obchodních společností - akciová společnost, společnost s ručením omezeným, družstvo a společenství vlastníků jednotek. [20]

1.4 Financování neziskového sektoru

Zdroje financování neziskových organizací jsou odlišné od zdrojů financování firem generujících zisk. Jedním ze zdrojů financování v komerčním sektoru je zisk firmy, ovšem organizace neziskového sektoru zisk negenerují. Zdroje financování mohou tedy získávat pouze zvenku, nejsou schopny je samy vytvářet. [3]

Finanční zdroje použitelné pro všechny typy neziskových organizací představují výnosy:

- z vlastní činnosti, pro kterou byla organizace založena nebo zřízena,
- z doplňkové činnosti zahrnuté do statutu organizace,
- z prodeje či pronájmu majetku,
- z reklam, darů, dědictví, sponzoringu, sbírek, tombol, loterií,
- od pojišťoven a fondů, z úroků svých vkladů či půjček,
- ze zdrojů vzniklých organizací zákonnými daňovými úlevami,
- z příspěvků z veřejného rozpočtu ve formě např. příspěvků, dotací. [20]

Zvláštními finančními zdroji pro některé neziskové organizace jsou:

- členské příspěvky u organizací vyvíjejících svoji činnost na členském principu (např. občanská sdružení, profesní komory, politické strany),
- příspěvky věřících občanů (u některých náboženských společenství),
- výnosy z daní a poplatků stanovených zákony (u obcí a krajů),
- vklady zakladatelů (u nadací, nadačních fondů a obecně prospěšných společností),
- výnosy z poplatků a pokut (např. při narušení ekologie, z příjmů ze vstupenek na filmová představení),
- výnosy z obchodování s cennými papíry ve vlastnictví organizace na kapitálovém trhu, úvěry. [20]

Získávání prostředků, respektive hledání zdrojů, které má pomoci především neziskovým organizacím zbavit se nedostatku prostředků, se nazývá fundraising – jde o různé metody a postupy, jak lze získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskových organizací. [20]

Význam marketingového úsilí v neziskové organizaci

Nezisková organizace stejně jako komerční firma nemá tyto zdroje financí jistě navždy. I ona o ně musí do jisté míry bojovat. Rozdíl je jen v důvodu boje. Neziskové organizaci nejde o růst podílu na trhu nebo zisku, ale jejím cílem je oslovení partnerů, nebo získání dotace ze státního rozpočtu. Její přežití závisí na tom, jak moc je schopna přesvědčit okolí o důležitosti a užitečnosti svého počínání. A právě tady se otevírá prostor pro marketingovou činnost. [12]

2 MARKETING

Marketing je bezesporu stěžejní metodou řízení v procesu výroby a distribuce. Z praktického pohledu znamená marketing umění nabídnout poptávané výrobky či služby ve správný čas a na správné místo za odpovídající cenu, s účinnou reklamou a podporou prodeje těm správným zákazníkům. [20]

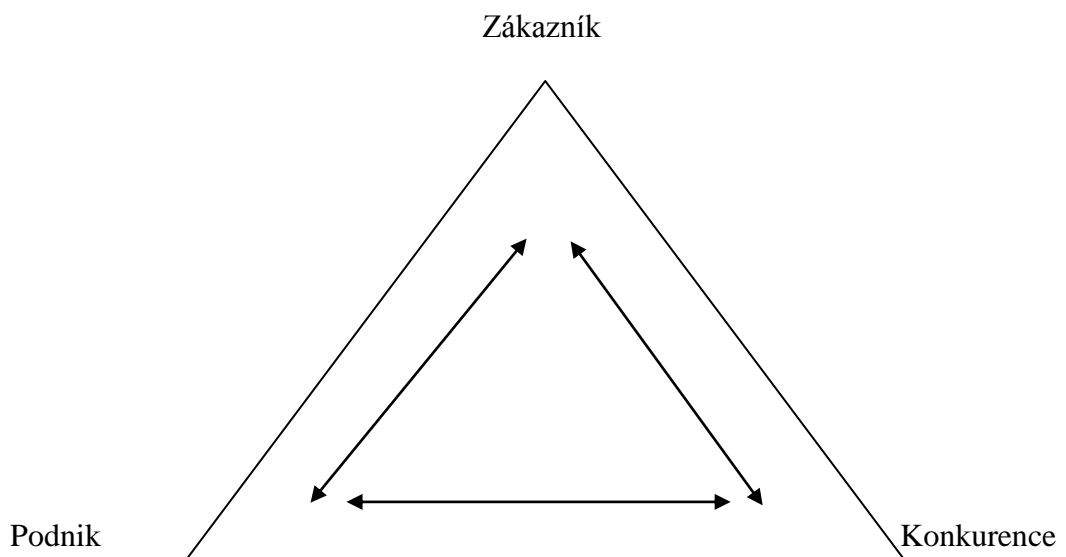
V literatuře se často uvádí následující definice marketingu:

Chartered Institut of Marketing: „Marketing je součástí procesu řízení, zaměřuje se na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka (u ziskové organizace se doplňuje s cílem vytvořit zisk).“ [17]

Philips Kotler: „Marketing je hledání a uspokojování potřeb způsobem, který přináší pozitivní hodnoty pro obě zúčastněné strany.“ [13]

Peter Drucker“ „Marketing je jako podnik viděný z hlediska jeho konečného výsledku, tj. z hlediska zákazníků.“ [4]

V tomto procesu, či v tomto hledání a uspokojování potřeb se jak v tržním, tak v neziskovém sektoru organizace pohybují v magickém trojúhelníku, jehož vrcholy jsou předmětem zájmu marketingu:



Obr. 4. Magický trojúhelník [13]

Hlavním, cílovým účastníkem trhu je kupující, spotřebitel, zákazník. Průvodním jevem tržní ekonomiky je ovšem konkurence. Všechny podnikové aktivity na trhu jsou proto současnými i potenciálními zákazníky vnímány v porovnání ke konkurenci. [6]

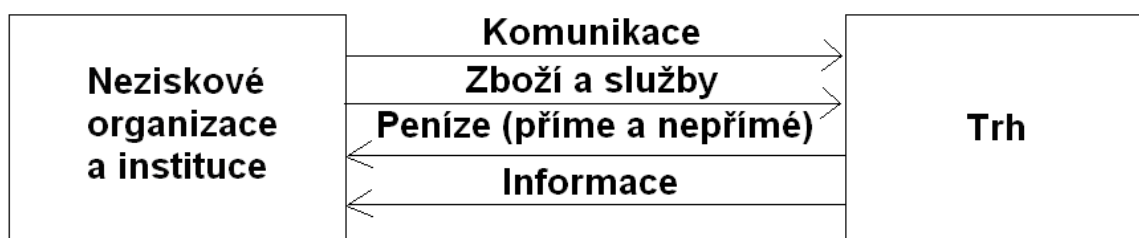
Marketingově orientovaný podnik posuzuje a koncipuje své chování na trhu prostřednictvím svých cílů i prostředků řízení, podle potřeb dnešních potenciálních zákazníků, vzhledem k současnému a očekávanému chování konkurentů. [8]

2.1 Marketing v neziskové organizaci

Marketing spojujeme většinou s faktorem ziskovosti a konkurenceschopnosti. Proto nás může napadnout otázka, na co potřebuje marketing organizace, pro kterou je zisk pouze druhořadým cílem. Co je tedy zájmem neziskové organizace? Jejím zájmem je přidělení stejné podpory jako v období předcházející a vědomí, že její služby budou i nadále považovány za potřebné a nebude tendence je zrušit. [12]

Hlavním cílem neziskové organizace je sloužit zákazníkovi. Tyto organizace poskytují služby nebo v některých případech výrobky lidem, které lze označit za spotřebitele, zákazníky, klienty, pacienty, cestující nebo „veřejnost“. [8]

Marketing je i ve veřejném sektoru potřebný, neboť lidé požadují informace o službách. Trh chce vědět, co, kdy a kde je dostupné a jsou-li požadované služby zpoplatněny, či nikoli. [8]



Obr. 5. Struktura marketingu [8]

Marketing je součástí organizace veřejného neziskového sektoru, jehož posláním je zajišťovat neustálý kontakt s uživateli výrobku či služeb organizace. Má cíl zkoumat a hodnotit potřeby zákazníka, poskytovat služby a výrobky uspokojující tyto potřeby, budovat program komunikace s veřejností, aby tato veřejnost byla seznamována s cíli organizace. [8]

2.1.1 Důležitost marketingové orientace

Řada veřejných a neziskových institucí poskytuje služby vyžadující mnoho pracovních sil a dochází k silnému vzájemnému působení mezi zaměstnanci těchto institucí a uživateli služeb – učiteli a žáky, lektory a studenty, lékaři a pacienty – a proto je vztah mezi dodavatelem služby a jejím uživatelem velmi důležitý. Proto má rozvoj institucionální stránky a řízení marketingu zásadní význam pro poskytování pomoci zaměstnancům i pro výchovu personálu, který by si měl uvědomovat význam zákazníka. [8]

2.1.2 Identifikace zákazníka

Skladba zákazníků neziskových organizací je různá – jednotlivci, domácnosti, společnosti a organizace kupující zboží či využívající služeb. Zákazníci se mohou lišit věkem, příjmem, úrovní vzdělání, mobilitou i vkusem. Je vhodné rozlišit jednotlivé typy klientů a vytvořit pro ně služby tzv. „šité na míru“. V případě dostatečně velkého podílu na trhu je nezbytné realizovat speciální marketingové programy na jejich podporu. [14]

Většina organizací vyvíjí marketingové aktivity ve více oblastech, neboť zákazník nemusí být jedinými, kdo se o ně zajímají. Existují instituce, které rozhodují o objemu prostředků a jejich přidělování neziskové organizaci. Mezi ně patří: státní správa, vládní orgány, místní správa, zájmová skupina, komise nebo správní rada. Tyto instituce mohou využívat služeb organizace. Hodnotí především účinnost, výkonnost organizace a kvalitu poskytovaných služeb zákazníkům. Proto je výkonnost organizace jedním z hlavních kritérií pro určení výše objemu prostředků, které jí budou přiděleny. [12]

2.1.3 Kvalita služeb a výrobků

Potřeba marketingu v neziskovém sektoru vyplývá z důležitosti kvality služby a z toho, jak tyto služby vyhovují potřebám jejich uživatelů. Vysoce kvalitní služba je vnímána jako užitečná, efektivní a hodná pravidelného financování. Veřejnost je třeba seznamovat s náplní činností jednotlivých organizací a s výsledky jejich práce. Marketing zahrnuje všechny tyto činnosti. Koncepce marketingu v organizacích náročných na počet zaměstnanců a orientovaných na zákazníka je záležitostí, která se úzce týká každého, kdo pro organizaci pracuje.

Musí respektovat:

- orientaci na zákazníka,
- integrační organizační vazby,
- vzájemnou výhodnost směny mezi spotřebitelem a dodavatelem. [8]

2.1.4 Marketingová koncepce neziskové organizace

Hlavní rozdíl neziskové organizace je v dosahovaném cíli – nejedná se o zisk, ale o veřejný prospěch a kvalitu.



Obr. 6. Marketingová koncepce neziskové organizace [12]

2.1.5 Marketingové řízení neziskové organizace

Marketingové řízení neziskové organizace se zabývá aplikací konkrétních strategií, které jsou používány pro konkrétní služby a produkty. Je podmnožinou strategického marketingu, proto ho musí podporovat a být s ním v souladu. [12]

Marketingové řízení obecně se stává ze tří hlavních činností:

- plánování,
- implementace,
- kontrola. [12]

2.1.6 Marketingový plán

Marketingový plán neziskové organizace musí korespondovat s hlavním cílem organizace – přinášet prospěch široké veřejnosti. Musí vždy vycházet z konkrétní situace a z konkrétního prostředí, ve kterém se organizace nalézá. [12]

Marketingový plán v neziskovém sektoru je specifickou záležitostí a částečně se liší od klasických marketingových plánů komerční sféry. Chceme-li pohled na tento plán zjednodušit, představme si ho jako sérii otázek, jejichž odpovědi jsou pak jednotlivými částmi tohoto plánu. Pro názornost jsou sestaveny do následující tabulky (Tab. 1.). [12]

Tab. 1. Marketingový plán neziskové organizace. [12]

Otázka	Oddíl marketingového plánu
S čím obchodujeme? Co je naše klíčová činnost?	Programové prohlášení.
Jak naplníme programové prohlášení?	Úkoly, záměry, cíle společnosti.
Kdo jsou naši zákazníci? Jaký prospěch hledají?	Marketingový výzkum.
Jaké je prostředí, ve kterém pracujeme?	Analýza vnějšího prostředí – příležitosti a hrozby.
Jaké jsou naše zdroje?	Analýza zdrojů – silné a slabé stránky (možno použít SWOT analýzu).
Jak je na základě marketingových aktivit zajistíme?	Marketingové úkoly, záměry, cíle (SWOT analýza).
Jak sladit úkoly a cíle se zdroji a možnostmi trhu?	Strategické marketingové plánování.
Kdy dosáhneme našich záměrů a cílů? Kdo je zodpovědný za jejich zajištění?	Akční plán.
Do jaké míry vyhovuje marketingový plán cílům? Co můžeme v našem marketingovém plánu změnit?	Monitorování a kontrola.

2.2 Marketingový mix neziskové organizace

V okamžiku, kdy organizace zná vnější prostředí, ve kterém působí a dokonale analyzuje své vnitřní prostředí (tj. má informace o zdrojích, svých zákaznících a jejich potřebách), může začít rozvíjet svou marketingovou strategii. [12]

Při formulaci marketingové strategie se každá organizace opírá o čtyři proměnné – marketingový mix, který zahrnuje:

- Place (místo), neboli distribuční mix,
- Price (cena), neboli kontraktační mix,
- Product (produkt, respektive služba), neboli produktový mix,
- Promotion (propagace), neboli komunikační mix. [12]

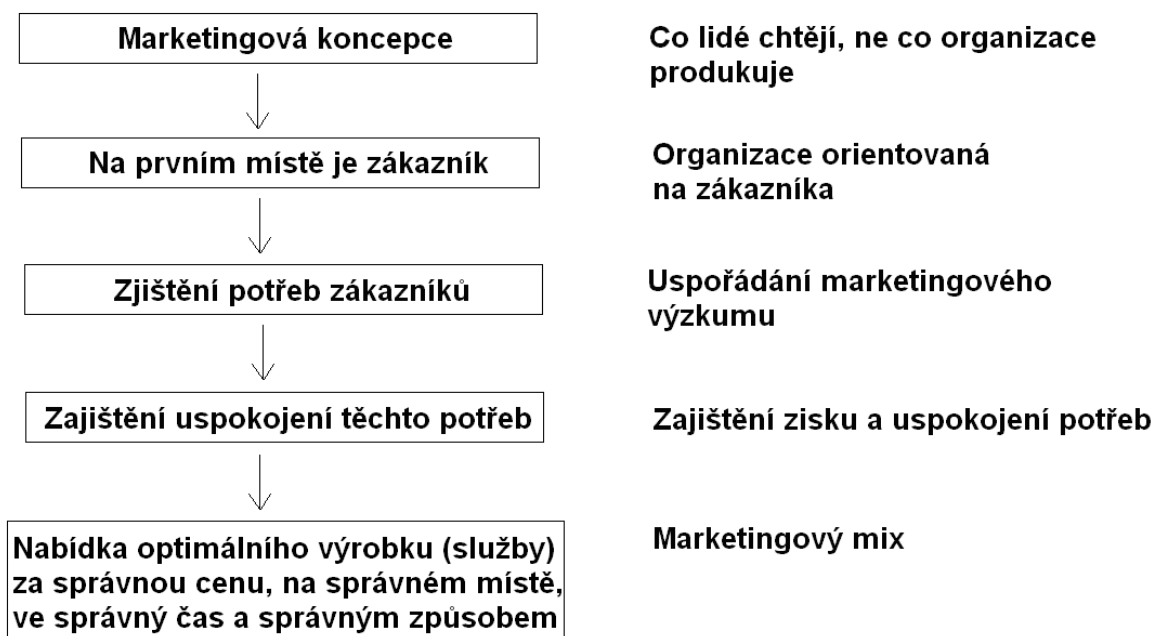
Typický neziskový marketingový mix bude klást velký důraz na výrobek (službu) a obsluhu, avšak menší na cenu, reklamu a obal. Většina rozpočtových organizací spoléhá při vytváření své pověsti na názory přenášené ústním podáním, proto má kvalita služby vysokou prioritu. Nízká nebo nulová přímá cena nemůže v konkurenci nahradit kvalitu. Služba musí dosáhnout určité úrovně, i když je levná nebo „zdarma“. [12]

Mnoho neziskových organizací produkuje službu. Ta obsahuje silný lidský element, čili páté „P“ – people (lidé), který nelze řídit tak snadno jako výrobek. Lidé, kteří poskytují službu, jsou ve skutečnosti součástí výrobku. Za těchto okolností je obtížné zaručit kvalitu služby. Zaměstnanci organizace jsou pro spotřebitele součástí „výrobku“ jako každý jiný atribut služby. Lidský výkon kolísá nahoru a dolů, proto není úroveň jednoznačně zaručena. [8]

Jestliže některé ze čtyř „P“ neodpovídá požadované úrovni, marketingové úsilí se tím naruší. Marketingový mix lze považovat za páku marketingového úsilí. Je to prostředek, pomocí něhož působí vlivy trhu, podporující akceschopnost. Když se organizace rozhodne, čím se bude zabývat, musí zvážit své silné a slabé stránky, analyzovat své odbytové možnosti, uvědomit si, jaké služby jsou požadovány. Potom může formulovat svou marketingovou strategii podle proměnných, které jsou organizací ovlivnitelné. [8]

2.3 Konkurenceschopnost

Marketingový mix není statický. Optimální stav v jednom okamžiku nemusí být tou nejlepší kombinací v jiném okamžiku. Výrobky a služby se zlepšují nebo stagnují a místo nich jsou zaváděny nové, tím se mění cenový mechanismus a inflace. Vlivem změn úrokové míry a dalších faktorů není marketingový mix stálý. Je nutné neustále modernizovat plány na zvýšení a podporu prodeje. Předmět prodeje se může stát v čase méně uspokojivý. K zachování konkurenceschopnosti na cílovém trhu musí organizace vytvořit a propagovat rozdíly mezi svou nabídkou a nabídkou konkurence. Klíčem ke konkurenceschopnosti je pochopení postoje, jak zákazníci hodnotí výrobek nebo službu a jakým způsobem si vybírají mezi konkurujícími institucemi. [8]



Obr. 7. Marketingová koncepce [8]

V neziskové organizaci není cena služeb tak důležitá, protože se zde nepožaduje přímý poplatek za službu, případně je služba silně subvencovaná. Mnohem důležitější jsou kvality služby a pověst organizace. S růstem náročnosti zákazníků poroste i důležitost uspokojení jejich potřeb. Marketing se zabývá analýzou, plánováním a kontrolou procesu přijímání služeb neziskové organizace. Úspěšné přijetí těchto služeb závisí na tom, nakolik jsou zákazníci obeznámeni s nabízenými službami, zda je považují za snadno dostupné, kvalitní a přijatelným způsobem interpretované. [8]

2.4 Image

Marketing se v neziskové sféře často soustřeďuje na image, kterou si organizace vytváří ve vztahu k veřejnosti, a na pověst, které se těší. Image organizace je nehmateľným faktorem odrážejícím názory okolního prostředí na ni a na kvalitu jejích služeb. [8]

V naučném slovníku najdeme definici image jako „psychického otisku reality subjektu přepracovaného do formy dojmu, přijetí určitého soudu bez náležité argumentace“. Image je tím více symbolem, čím více v sobě zahrnuje zobecněnou abstrakci na úkor empiricky prokazatelné reality. Pro pochopení tohoto pojmu je důležitá analýza psychických procesů, které vznik image umožňují. Předměty vstupující do našeho vědomí jsou ovlivňovány prožitkovou sférou každého subjektu v pozitivním nebo negativním smyslu, což je závislé nejen na „já“, ale také na konkrétní situaci. Z marketingového hlediska jde především o organizaci a značku. Při procesu projekce dochází k podřazení představ spojených s daným předmětem určitému způsobu nazírání, zpracování dané reality. Může jít například o přiřazení určitých kvalit organizaci nebo značce, které jim objektivně neodpovídají. Vzniká tak psychologická realita, která se částečně nebo vůbec nekryje se skutečností. Tento posun způsobený osobní prožitkovou sférou subjektu je základem pro vznik image. [22]

Z marketingového pohledu je důležité, že to, co spotřebitel kupuje, je celková „osobnost“ produktu. Tvoří ji nejen technické parametry, ale i představy, názory a emocionální kvality, které si s ním spojuje. Image produktu či konkrétní značky je tedy obrazem, který si člověk vytvořil o jeho skutečných i imaginárních vlastnostech, subjektivně prožívanou představou o potřebách, které může uspokojovat i s obsahem určitých očekávání. [22]

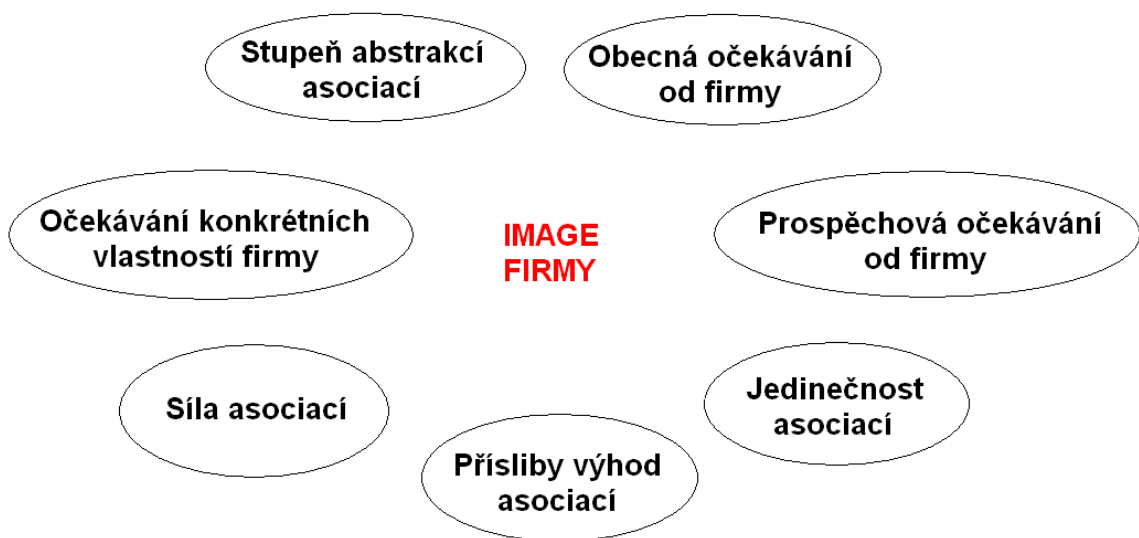
Image je pro organizaci důležitý, neboť ovlivňuje chování cílových a vztahových skupin. Pozitivní image vede k tomu, že se vztahové skupiny chovají pozitivně, například nakupují produkty firmy nebo se ucházejí o místo v ní. Proto se organizace pokouší vytvořit přijatelnou představu o své firemní osobnosti a dále ji systematicky rozvíjet. [15]

Image organizace je souhrn představ, myšlenek a dojmů, které o ní lidé mají. Již vytvořenou image je často obtížné měnit. Neboť lidé mají sklon být vybíraví, pokud jde o další předkládané informace. Spíše věří tomu, čemu chtějí věřit, než aby se blíže seznámili s fakty. Pro neziskové organizace je tudíž pověst a nutnost „mít image stále na mysli“ ještě naléhavější než pro veřejný sektor. [8]

2.4.1 Komponenty image

Image je založeno na celé řadě komponentů, které ovlivňují její vnímání a přijímání:

- Uvědomělá a uvědomovaná schopnost firmy uspokojovat individuální potřeby. Do jaké míry naplňuje firma přání a očekávání jednotlivých cílových skupin?
- Jedinečnost představ spojených s firmou. Co dělá firmu pro zákazníky jedinečnou?
- Síla a přesnost asociací spojených s firmou. Jak silné, intenzivní a přesné jsou asociace cílových skupin spojené s firmou? [22]



Obr. 8. Komponenty image [22]

2.4.2 Druhy image

Dle působnosti či rozšíření dělíme image na **univerzální**, platnou na celém světě bez podstatných rozdílů v jednotlivých zemích či cílových skupinách, a **specifický**, zvýrazňující místní zvláštnosti nebo specifika jednotlivých cílových skupin. [22]

Foret (1992) uvádí tři druhy image:

- **vnitřní image** – vytváří si jej objekt, respektive jeho producenti sami o sobě, o svém produktu,
- **vnější image** – objekt, či jeho producenti se tímto image snaží působit na veřejnost, chtějí vzbudit představy,

- **skutečný image** – utvářený ve vědomí veřejnosti. Z hlediska vztahu k veřejnosti, zákazníkům, je pochopitelně teprve skutečný image rozhodující a cílový. Není podstatné, jaké představy chtěli producenti či distributoři vzbudit, ovšem jaké skutečně vzbudili. [5]

2.4.3 Jak vytvářet image

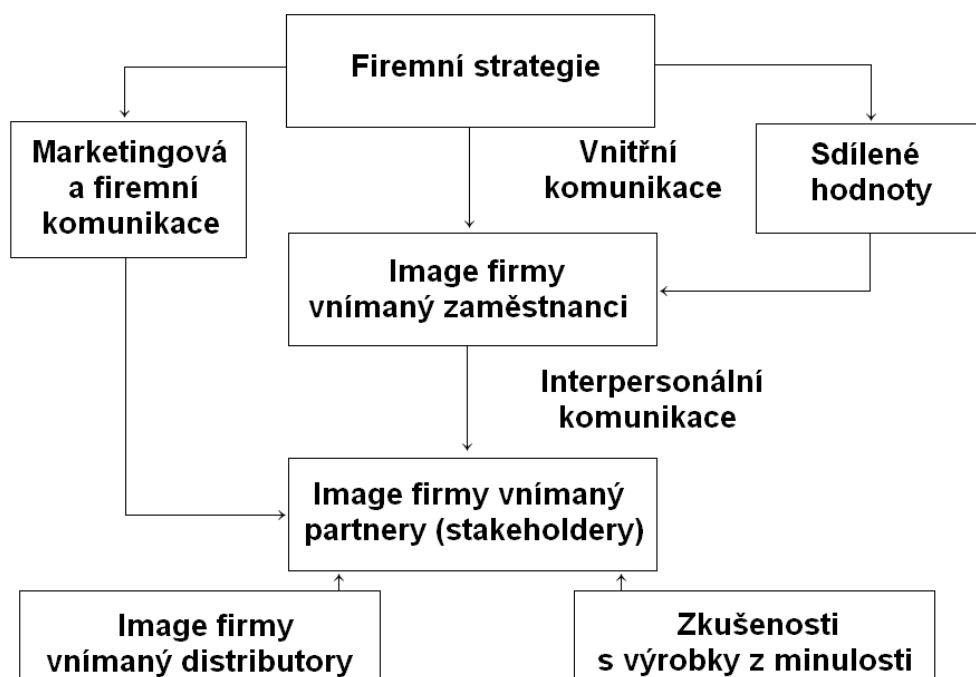
Při tvorbě image musíme mít na paměti vše, co může na lidské vědomí působit, od kultury dané společnosti, její tradice, systému výchovy a vzdělávání, sociální okolí až po prostředky marketingové komunikace. Proces vytváření představ si můžeme rozdělit do tří fází. Na začátku jde o vznik diferencovaných představ o různých variantách téhož objektu. Na základě přicházejících podmětů a informací z různých zdrojů se objevují jasnější představy o podrobnostech nebo odlišnostech těchto variant. Druhý krok přináší další zesílení a zpřesnění homogenizovaných představ jednotlivých variant sledovaného předmětu. Ve třetím kroku se předchozí homogenizace vytváří také ve vazbě na difference mezi jednotlivými konkurenčními prostředky. [22]

Když vycházíme z komplexnosti image, můžeme stanovit následující teze, uvedl Herbst (2006):

- Čím více informací je k dispozici, o to lepší a spolehlivější je image.
- Image vzniká rychle, ale upevňuje se pomalu.
- Image není nikdy strnulý – může být stabilní, ale nikdy ne strnulý.
- Image působí selektivně – je důležité vědět, co je pro cílovou skupinu důležité, vyprofilovat a zdůrazňovat právě tyto vlastnosti.
- Image je celistvý – vzniká výsledkem rozmanitých informací a dojmů, které vznikají z vnímání designu, komunikace a chování.
- Image vzniká z různých zdrojů – firma, rodina a přátelé, sociální skupiny, média, instituce, spolky, svazy. [22]

Image organizace je ovlivněný celou řadou faktorů. Kotler a Armstrong považují za ovlivňující faktor především produkt či služby a jeho vlastnosti (výkonnost, trvanlivost, kvalita, spolehlivost, styl). [5] Dále je uvažována marketingová komunikace ve všech formách, cena a způsob práce s ní. Image je ovlivněný také zákaznickou podporou,

distribucí – volbou distribučních cest a úrovní servisu. Kromě chování k zákazníkům je firemní image ovlivněný rovněž postoji a chováním k okolí. Jde o způsob řízení firmy, způsob chování a vystupování vůči různým partnerům, vztah k zaměstnancům i ochota přispívat na veřejně prospěšné projekty. Je nutné si uvědomit, že samostatná komunikace není všemocná, ta pouze dokáže zdůraznit pozitivní rysy a doporučit je odpovídajícím cílovým skupinám. Mezi další faktory ovlivňující image organizace patří význam firemní identity a role zaměstnanců. Způsob, jakým komunikují a jak se chovají k externím cílovým skupinám, ovlivňuje to, jak je organizace vnímána. [22]



Obr. 9. Faktory ovlivňující image firmy [22]

Je důležité, aby management stanovil firemní hodnoty. Jejich porozumění a sdílení napříč celou organizací a pochopení dopadu do každého konkrétního úkonu, které vedení nebo zaměstnanci při své práci činí. Takto fungující organizace je dobře připravena na budování známosti své značky, aniž by se musela bát, že s větší známostí se rozšíří i všeobecné povědomí o jejich nedostatečných kvalitách. Od určité úrovně známosti značky je vhodné přistoupit k budování konkrétních, dobře zvolených asociací, jež si přejeme, aby s naší značkou byly spojovány. Žádná komunikace ale nenahradí potřebu fungující, dobře řízené organizace, která ví, čeho chce dosáhnout a je ochotna tomu přizpůsobit svou strategii. [22]

2.4.4 Vlastnosti image a jejich klasifikace

Základní vlastnosti image vycházejí z výše uvedené definice, zdůrazňuje celistvost, strukturovanost, stabilitu, ale i ovlivnitelnost. Image značky ve vazbě na image organizace můžeme např. analyzovat v dimenzích, jako je kvalita, prestiž, tradice, přiměřená cena a zajímavá nabídka produktu. Vlastnosti či charakteristické znaky organizace nejsou většinou chápány jako dobré nebo špatné, ale jsou posuzovány ve vztahu k určité normě či subjektu. [22]

2.4.5 Image a emoce

Emoce jsou afektivním průsečíkem reakcí spotřebitele na vnímaný podnět. Vyvolávají pocity a jsou částečně aktivovány teprve na základě myšlenkových procesů, například vzpomínkou. Každý podnět v lidském mozku je přiměřený jeho emocionální závažnosti. Při vysokém emocionálním povzbuzení je informace lépe a déle uložena než při slabším podnětu. Poselství značky a reklamy, které jsou emocionálně silné, si pamatujeme. Emoce jsou hlavním motorem úspěchu značky a reklamy. Emoce musí být v souladu s podstatou produktu a se specifickými zájmy organizace. Jen tak mohou přispět k tvorbě odpovídající image. Ve sportu vládne optimismus a vzrušení, v pojišťovnictví úleva a spokojenost. Při tvorbě image jde ve věcné rovině o informace o organizaci a jejich konkurentech, ve vztahové rovině o emoce jako důvěra, pochopení, hodnověrnost a sympatie. Využití emocí k tvorbě image může být účinnou zbraní, ale ne vždy se podaří ty správné emoce vyvolat. [22]

2.4.6 Analýza image

Analýza image slouží jak za účelem její diagnózy, tak její terapie, tj. změny žádoucím směrem a také je nástrojem k vyhodnocování účinnosti marketingové komunikace s motivační stránkou komunikačního procesu. Provádět analýzu image v pravidelných intervalech se doporučuje, aby byly k dispozici srovnatelné údaje umožňující včas reagovat na nové podněty. [22]

Analýza image musí vycházet z charakteristiky image. Pro jednotlivé případy je nutné stanovit individuálně konkrétní metody. Předmět analýzy je zkoumán v řadě dimenzí a složitost problematiky si většinou vyžaduje specifický přístup k řešení. V rámci analýzy image jsou zjišťovány hodnoty tvořící podstatné složky image, jeho silné a slabé stránky,

míra shody mezi různými druhy image i vazba image na postoje a motivace jednotlivých členů cílové skupiny. [22]

Analýzu image tvoří tyto základní komponenty:

- Afektivní (emoční) komponent – hodnocení daného objektu na základě pocitů, např. u značky – moderní, zastaralá, přátelská.
- Kognitivní (poznávací) komponent – subjektivní vědění o daném objektu, zjišťuje osobní zkušenosti, znalosti a názory respondentů, např. u značky – spolehlivost, důvěryhodnost.
- Konativní (aktivní nebo také behaviorální) komponent – aktivita spojená s daným objektem, postihuje aktivitu a chování respondenta v určitých lokalitách, např. u značky – „Stojí za to, projít více obchodů?“. [22]

2.4.7 Proč je důležité analyzovat image vzdělávací instituce

Pro vzdělávací instituci je životně důležité vědět, jak se na ni veřejnost dívá, jaké má o ní představy a jaká očekávání spojuje s jejím vzdělávacím programem a dalšími službami, které nabízí. Pozitivní image vzdělávací instituce má velký význam, kde platí, že má poměrně stabilní charakter a změna nebývá jednoduchá a rychlá. Management musí počítat s tím, že lidé reagují na image, kterému připisují či odnímají vlastnosti dle vlastních představ, jež nemusí korespondovat s konkrétní realitou. Je důležité si uvědomit, že analýzou image vzdělávací instituce je možno stanovit tržní pozici organizace při srovnávání image konkurence, respektive pozici, jakou vzdělávací instituce zaujímá v mysli potencionálních zákazníků. Prestiž vzdělávací instituce je jedním z rozhodujících faktorů pro rozhodování zájemců. Dostatečný počet zájemců je potom předpokladem pro získávání důležitých finančních zdrojů pro instituci. Analýza názorů a postojů jednotlivých skupin respondentů na vzdělávací instituce je velmi důležitá pro stanovení strategie následné komunikace vůči dané cílové skupině či skupinám. Opakovaná analýza zachycuje změny v image instituce a slouží pro vyhodnocení použité strategie a stanovení případných změn. [22]

2.5 Metody analýzy image

Ze všech charakteristik image jako komplexního, dynamického a mnohostranného pojmu je zřejmé, že jednoduchá není ani jeho analýza. Neexistuje jedna standardní metoda. Jednotlivé metodické přístupy jsou voleny individuálně ve vztahu ke konkrétnímu zadání. [22]

Přehled základních metod sběru dat:

- pozorování – dle prostředí, pozorovacích kategorií, místní a časové návaznosti, pozice pozorovatele, role pozorovatele,
- dotazování – osobní rozhovor, písemné, telefonické, elektronické,
- experiment – dle místa realizace, časového sledu, převahy metod. [22]

2.5.1 Polaritní profil (sémantický diferenciál)

Polaritní profil je zjednodušenou formou sémantického diferenciálu, což je metoda, jejíž princip spočívá v zachycení subjektivních pocitů a domněnek respondenta, které jsou dále interpretovány na objektivní bázi. Liší se především svou rychlostí a menšími náklady. V rámci kvalitativního výzkumu je stanovena řada protikladných dvojic ve vztahu ke zjišťovaným komponentům image. Tyto dvojice jsou protikladné a stojí proti sobě na bodové škále. Respondenti poté pomocí této škály přiřazují daným atributům určitou hodnotu. Výběr vlastností, kterých je obvykle deset až patnáct, se provádí podle účelu, ke kterému je jev zkoumán. V klasickém testu jsou uplatněny tři hlavní skupiny faktorů:

- faktory hodnotící: kvalitní – nekvalitní, hezký – škaredý, nápadný – nenápadný,
- faktory potenční: prostorný – těsný, silný – slabý, ovladatelný – neovladatelný,
- faktory aktivity: rychlý – pomalý, ekonomický – neekonomický, výkonný - nevýkonný, vyvolávající závist – vyvolávající pohrdání. [22]

Pro sestavení a vyhodnocení konkrétního sémantického diferenciálu je potřebné:

- vytvořit a redukovat skupinu relevantních dimenzí,
- předložení polaritního profilu či profilu cílových skupin,
- vyhodnocení výsledků,
- prověření variací image. [22]

2.5.2 Projektivní metody a techniky

Základ projektivních technik spočívá v tom, že zadání u zkoumané osoby vyvolává různé reakce, kterými tato osoba vyjadřuje dojmy ze svého osobního světa, dané vlastní osobností. Projektivní psychologické metody a techniky umožňují při analýze image zjistit reakce respondentů v emocionální rovině: jejich motivaci, preference, stereotypy, sympatie a averzi. Jejich prostřednictvím můžeme mnohem hlouběji analyzovat subjektivní obraz, který si respondent o organizaci, produktu či značce utvořil. [22]

Fyziognomický test

Je obrazová technika, která spočívá v předložení malovaných nebo fotografovaných obrázků. Představují různé typy lidí lišících se věkem, úrovní vzdělání, socioekonomickým statusem a dalšími charakteristikami. Respondenti si poté vybírají ze série ten obličej, který se podle jejich názoru hodí k určitému výrobku, značce či organizaci. Tímto testem lze získat od respondentů informace o postojích, motivaci a image. Při výzkumu image se vychází z toho, že mezi osobností spotřebitele a image výrobku, kterému spotřebitel dává přednost, jsou úzké vztahy. Výběr fotografie a její přiřazení k určitému výrobku nebo organizaci umožňuje vyvodit závěry o úrovni a psychologickém prožitku respondenta i o celkovém image zkoumaného výrobku nebo organizace. [22]

Tématicko-apercepční test (TAT)

Je individuální projektivní test, který ukáže vyškolenému interpretovi některé z dominantních pudů, emocí, komplexů a konfliktů osobnosti. Cenná je schopnost testu ukázat potlačené tendence, které subjekt nechce nebo nemůže připustit, protože jsou pro něj nevědomé. Základní metoda je založena na předkládání řady fotografií, s kterými jsou spojeny různé prožitkové struktury. V oblasti psychologie jsou aplikace tohoto testu využívány pro poznání postojů, přístupů, motivací a image. [22]

Asociativní postupy

Asociativní postupy vycházejí z předpokladu, že slovní reakce člověka na určitý textový podnět vypovídá o jeho subjektivním prožívání, a to jak obsahem, tak formou odpovědi. Používají se k nalezení nevědomovaných souvislostí. Jejich výsledky jsou hodnoceny na základě počtu odpovědí, jejich klasifikace, času reakce i celkového chování dotazovaných. Při hodnocení účinnosti prostředků marketingové komunikace zjišťujeme touto metodou například kladnou nebo zápornou reakci k obrazové nebo textové části

testovaného objektu. Jednou z nejčastěji používaných asociativních metod je test nedokončených vět či větné doplňování. Tato metoda má řadu variant, všechny ale pracují na stejném základě: dotazovaná osoba napíše nebo řekne první myšlenku, která ji napadne. Tyto testy jsou konstruovány vždy pro řešení konkrétních problémů a mění se dle potřeb a cílů šetření. Při analýze image jej využíváme ke spontánní charakteristice organizace nebo značky a využíváme věty jako například: „Když vstupuji do firmy XY, tak ...“, „Značka XY mi připomíná ...“, „Firma XY ve mně vzbuzuje ...“, „Značku XY kupují lidé, kteří ...“. [22]

2.5.3 Standardizované techniky

Kromě uvedených technik kvalitativního výzkumu existují v současné době standardizované techniky, které umožňují srovnání a jejichž opakované využívání dává možnost shromáždit databáze údajů odpovídající různým typům kampaní, které mohou být zaměřeny i na analýzu image. V případě kvantitativních testů lze stanovit také srovnávací hodnoty (benchmarky), s nimiž je možné porovnávat výkon určité reklamy, promotion nebo podlinkové aktivity (výstavní panely, letáčky, brožury, propagační tiskoviny). [22]

Brand image – vnímá značku z hlediska pozice na trhu, modernosti, sympatičnosti, popularity, kvality, ekonomické výhodnosti, chuti nebo pocitu, který vzbuzuje a vztahu k životnímu prostředí. [22]

Žádná z uvedených metod nemá „absolutní platnost“ a pro komplexní analýzu image je vždy zapotřebí využít více metod. Závěr založený pouze na výsledcích jednoho testu nelze považovat za příliš věrohodný. [22]

2.6 Shrnutí

Marketing představuje důležitou část procesu řízení. Celá řada autorů marketingu podporuje jeho využití v neziskových organizacích, kde si postupem času nachází marketingová filosofie své uplatnění. Neziskové organizace se při svém fungování musí řídit specifickými pravidly, které omezují nebo naopak podporují jejich činnost. Jak již bylo zmíněno, marketing se v neziskové sféře soustřeďuje především na tvorbu vhodné image zařízení, která je jednou z nejdůležitějších pro neziskové organizace.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU ROŽNOV P. R., PŘÍSPĚVKOVÁ ORGANIZACE

Tato kapitola je zaměřena na seznámení se základními charakteristikami vybrané organizace. Dále se věnuji vnitřní a vnější analýze organizace a také analýze image díky výše zmíněným metodám. Tuto organizaci jsem si zvolila, neboť mě provází již od raného dětství, kdy jsem se účastnila jako dítě jednotlivých pořádaných aktivit. Poté jsem se stala součástí dobrovolných pomocníků a v současné době v této organizaci pomáhám pravidelně.

3.1 Charakteristika zařízení

3.1.1 Základní údaje

Název organizace:	Středisko volného času Rožnov p. R., příspěvková organizace, Rožnov pod Radhoštěm, Chodská 534, 756 61
Zřizovatel:	Město Rožnov pod Radhoštěm - od 1. 7. 2005
Ředitelka:	Mgr. Ludmila Linhartová
Zástupkyně ředitelky:	Eleonora Maléřová
Kontakt na zařízení:	571 654 657, 571 618 217, 571 655 146
E-mail:	svc@svcroznov.cz
Webové stránky:	www.svcroznov.cz
Datum zřízení:	1. 9. 1979, právní subjekt od 1. 4. 1993
Zařazení do sítě:	27. 5. 1996
IČ:	750 443 40
Identifikátor:	673100189
Bankovní spojení:	174201988/0600, GE Money Bank, Rožnov p. R.

3.1.2 Historie SVČ Rožnov p. R.

Dnešní Středisko volného času Rožnov p. R. působí v rodinné vilce, která byla kolaudována v roce 1924 jako soukromá stavba. V roce 1962 byl objekt odkoupen Městským úřadem v Rožnově p. R. a následně upraven na dva městské byty, zbývající prostory byly přebudovány na archiv. V roce 1970 proběhly rozsáhlé vnitřní rekonstrukce, vnější ráz zůstal nepozměněn. Po dokončení rekonstrukcí byl dům v roce 1972 předán k užívání Okresnímu domu dětí a mládeže z Valašského Meziříčí. V roce 1979 byl dům převeden pod město Rožnov p. R. a přejmenován na Městský dům pionýrů a mládeže. Po pádu totalitního režimu v roce 1989 se název změnil na Dům dětí a mládeže. K poslední organizační změně došlo až v roce 1996, kdy byl dům s popisným číslem 534 zařazen do sítě školských zařízení, byla upravena zahrada a opraven plot. Poté probíhaly pouze drobné opravy, vzhled budovy a okolí se nezměnil, má stálý ráz půvabné vilky. [23]

Oficiální název Střediska volného času Rožnov p. R. se mnohokrát měnil díky okolním vlivům. Vše začalo otevřením Městského domu pionýrů v roce 1979, jehož posláním bylo sjednotit, zkvalitnit a rozšířit zájmovou činnost pionýrů a mládeže, která se do té doby prováděla na školách. Řízením a zajišťováním činnosti byly pověřeny 3 pracovnice. Tento název si organizace udržela až do roku 1989. Dům se začal rozrůstat, důraz byl kladen na instruktážně metodickou činnost pro pionýrské skupiny a organizování akcí a soutěží pro město a rožnovský okrsek. V rožnovském podniku Tesla byly ve školním roce 1982/1983 zřízeny stanice mladých techniků, kde probíhala zájmová činnost technického směru a zlepšila se materiální vybavenost. Rok 1985/1986 byl významný rozšířením zájmových útvarů o členy v rybářských kroužcích, jazzbaletu a jazzgymnastice. Tento rok bylo založeno pohybové studio DUHA, které letos slaví 25 let své existence. Byla navázána spolupráce s Valašským muzeem v přírodě, členové začali vystupovat v tamějším amfiteátru a Janíkově stodole. [23]

Se sametovou revolucí přišla i změna názvu organizace na Dům dětí a mládeže v Rožnově p. R. Lidé si začali uvědomovat, že volný čas je nesmírná hodnota a umožňuje člověku vrátit se k sobě samému. Také dospělí hledali seberealizaci v zájmových aktivitách a využívali vytvořené sítě domů dětí a mládeže – vznikaly hobby kluby. Zvyšovalo se zapojení všech věkových kategorií do pravidelné činnosti, do aktivit zábavného a rekreačního charakteru. Prezentovaly se nové formy a metody práce nejen pro školská zařízení,

ale pro další subjekty, které pracovaly v oblasti volnočasových aktivit. Vedení pracovalo na vytvoření image zařízení, propagovalo činnost všemi dostupnými prostředky. [23]

Dalším významným mezníkem se stal školní rok 1992/1993, kdy se DDM v Rožnově p. R. stal právním subjektem, a tak se otevřela řada nových možností. Zavedené způsoby se změnily přijetím hlavní ekonomky a změnou zřizovatele. Rok 1993 byl významný také tím, že DDM v Rožnově p. R. přešel od města Rožnova p. R. pod Školský úřad ve Vsetíně. Zkvalitnily se jednotlivé činnosti DDM v Rožnově p. R., zvýšením počtu pedagogů a jejich kvalifikace. Zlepšení image také pomohlo modernější vybavení a kvalitní pomůcky. Ve školním roce 1994/1995 bylo zavedeno rozdělení činností na oddělení podle odvětví práce s dětmi.

V roce 1996 byla organizace zařazena do sítě středisek volného času MŠMT ČR. Původně v roce 1997 zničily veškeré vybavení v nultém poschodí – vytápěcí systém, keramickou dílnu s pecí a také venkovní klubovnu. Některé ztráty byly pokryty pojišťovnou, část zachraňovali pracovníci svépomocí a hledali sponzory. Ve školním roce 1998/1999 se DDM v Rožnově p. R. stal příspěvkovou organizací s rozšířením nabídky o průvodcovské a lektorské služby, terénní exkurze, organizované akce pro firmy na klíč a poradenské služby v oblasti volnočasových aktivit. Byla vybudována malá knihovna a posílena propagace činnosti DDM v Rožnově p. R. pomocí zájmových souborů a jejich vystoupení pro veřejnost.

V roce 2001 přešla organizace pod jiného zřizovatele, kterým se stal Zlínský kraj. Tato změna přinesla zahájení úsporných opatření – krácení dotací na provoz. [23]

1.7.2005 se zřizovatelem stává opět Město Rožnov pod Radhoštěm a nastala další změna názvu – Dům dětí a mládeže v Rožnově p. R. byl přejmenován na Středisko volného času Rožnov pod Radhoštěm. Poslední změnou v roce 2009 byla drobná úprava v názvu organizace – Středisko volného času Rožnov p. R. [23]

3.1.3 Hlavní cíle

Hlavním cílem SVC Rožnov p. R. je nabídnout zájmové vzdělávání účastníkům, především dětem a mládeži, aktivním trávením volného času zájmovou činností. Cílem je poskytnout široké spektrum možností seberealizace všem věkovým kategoriím. Těžištěm práce jsou aktivity pro děti a mládež od tří do dvaceti šesti let.

SVČ Rožnov p. R. se také podílí na péči o nadané děti, žáky a studenty. Ve spolupráci se školami a dalšími institucemi organizuje soutěže a přehlídky pro děti, žáky a studenty.

SVČ nabízí v rámci svých činností účast i rodičům, veřejnosti, občanským sdružením a firmám. Dětská závislost na droze, alkoholu, automatech či počítačích je hrozbou, proto SVČ Rožnov p. R. nabízí aktivity, které jsou prevencí, s cílem ovlivňovat co nejširší populaci regionu. Nabízí poznání zájmových oblastí:

- Pohybové studio DUHA
- Estetika a přírodověda
- Umělecký projev
- Ekologie a rozvoj osobnosti
- Bečva klub a Bezva klub
- Sport - cizí jazyky

Ve školním roce 2009/2010 se realizuje ve 118 zájmových útvarech a kurzech 1349 členů. Pracovníci SVČ také kladou důraz na příležitostné a spontánní činnosti. Pracují zde externí i dobrovolní pracovníci, pomáhají i rodiče. SVČ rozšířilo využití škol pro zájmové činnosti doplňující vědomosti a poznatky získané ve škole, rodině.

3.1.4 Poslání a vize SVČ Rožnov p. R.

Poslání (mise) firmy – nabídnout lidem aktivní využití volného času – nezapomenutelný zážitek.

Motto vyhlášené v roce 2001 „**Aby každý chtěl a mohl...**“ je naplňováno, dále je současná činnost motivována mottem: **Každý jsme jiný – všichni rovnoprávní „All Diferent – All Equal“**. SVČ Rožnov p. R. se snaží být vždy ve správný čas na správném místě a pracovníci usilují o to, aby každý našel to, co ho učiní spokojenějším.

Vizí společnosti je přizpůsobovat se nabízenými aktivitami aktuálním potřebám dětí, mládeže i dospělých. Práci dělat s láskou, zájmem, nezapomínat na zodpovědnost a profesionální přístup. Brát ohledy na spokojenost a individuální přání zákazníků je samozřejmostí. Snaží se udržet síť pomocníků z řad rodičů, kamarádů a sponzorů, podporovat odborníky pracující v zájmových útvarech, ukázat veřejnosti další možnosti využití volného času a umožnit rožnovské populaci účastnit se programů za přijatelné ceny.

3.2 Marketingový mix SVČ Rožnov p. R.

3.2.1 Produkt

Zákazníci očekávají především aktivní využití volného času, uvolnění a relaxaci, zábavu a v neposlední řadě také nové společné zážitky, profesionální personál a přístup, nekompromisní dodržování bezpečnostních předpisů, spolehlivost poskytovaných služeb a zároveň individuální přístup, jenž je uplatňován díky vysoké míře flexibility organizace. Služby poskytované SVČ Rožnov p. R. přinášejí odreagování, zábavu, nově nabyté dovednosti a ocenění vlastních schopností v bezpečném prostředí pod dohledem zkušeného personálu.

Organizace zaujímá široké portfolio nabízených služeb v oblasti zájmového vzdělávání, proto bylo zvoleno logo, kde jsou chlapec a dívka pod stříškou, která představuje domeček, který zastřešuje všechny pořádané aktivity.



Obr. 10. Logo [22]

Zákazníkům jsou poskytovány komfortní služby - flexibilní pracovní doba, konzultace ohledně vhodného výběru služby a internetová nabídka služeb, jenž je k dispozici na internetových stránkách společnosti, umožňující výběr z nabídky v pohodlí domova. Nabídka představuje prvotřídní kvalitu služeb, garanci bezpečnosti, cenovou přijatelnost, možnost odreagování a výběr širokého spektra aktivit.

Při realizaci aktivit jsou klientům k dispozici zkušení pedagogové, včetně odborně zaškolených instruktorů, kteří jsou se zákazníky při samotném výkonu služby, což je spolu s přátelským a neformálním přístupem důležité pro posílení důvěry.

SVČ Rožnov p. R. nabízí pro své klienty využití prostor zahrady, případně bezplatné zapůjčení materiálních pomůcek. Je-li nabídka služeb ze strany klienta reklamována, je snaha o neodkladné vyřízení. To zvyšuje serióznost firmy v očích klienta a zajišťuje

spokojenost i v případě neshod. Služba je z portfolia stažena, nastanou-li takové skutečnosti vedoucí k ohrožení zdraví klienta, v případě nedostatku zájmu o službu, v případě nepokrytých nákladů na provoz a v případě legislativních omezení, která by se neslučovala s provozem služby.

Identifikace základních služeb

Zájmové vzdělávání se děje prostřednictvím následujících aktivit, které slouží k uspokojení potřeb potenciálního zákazníka v Mikroregionu Rožnovsko. Níže jsou uvedeny jednotlivé aktivity zájmového vzdělávání. Statistický výkaz o činnosti SVC podle stavu k 30. 10. 2009 naleznete v příloze P 5.

Pravidelná zájmová činnost (Příloha P 3) – jednotlivé zájmové útvary, realizované průběžně dle poptávky klientů, otevírány vždy na jeden školní rok se zápisem v září.

Příležitostná činnost (Příloha P 4) – jednorázové periodicky se opakující nabídky aktivit a činnosti výchovně-vzdělávacího, případně rekreačního charakteru.

Spontánní činnost – průběžné i jednorázové nabídky aktivit a činností volně přístupných všem zájemcům.

Soubory – vznikají při dílčích zájmových útvarech a jsou zaměřeny na činnost k vnitřnímu obohacení i veřejné prezentaci:

- Moderní tanec – DUHA, BREAK DANCE, Heart2beat
- Country tanec – Tennessee
- Lidový tanec – Podskaláček
- Dramatický soubor – Dramatik

Zájmové vzdělávání také zahrnuje:

- **kurzy, přednáškové cykly, tábory** - rekreační vzdělávací pobyty a tábory pro děti, mládež, rodiče a děti, příměstské tábory,
- **odborná soustředění** – specializovaná zaměření vycházející z pravidelné nabídky zájmových útvarů,
- **expedice** – poznávací rekreační aktivity pro malé i velké,

- **péče o talenty a hendikepované, odborná pomoc** – při organizování kurzů, školení, besed, vydávání metodických materiálů, poskytování konzultační pomoci jiným subjektům,
- **soutěže, přehlídky** – jsou organizovány dle možností jednotlivých oddělení,
- **výukové programy** pro MŠ, ZŠ, SŠ a další subjekty, **akce na klíč** a další.

Zakreslení služeb do BCG matice

BCG matici se rozděluje na tyto jednotlivé kvadranty: **otazníky** (jde o výrobky ve stádiu zavádění na trh, vyžadují značné finanční vstupy, ale jsou šancí do budoucna, průzkum trhu rozhodne, zda do nich dále investovat nebo je stáhnout), **hvězdy** (produkty, které mají nejlepší obchodní výsledky co do růstu tempa obratu, tak podílu na trhu, udržení těchto výsledků je finančně náročné, ale výsledkem je vysoký zisk), **dojné krávy** (hlavní finanční opora firmy, přinášejí zisky, aniž by vyžadovaly vysoké finanční vklady, umožňují podporovat rozvoj nových aktivit, případně krýt ztráty) a **bídní psi** (produkty, které končí svou komerční dráhu). Zanesení všech nabízených produktů Střediska volného času Rožnov p. R. do BCG matice je téměř nemožné, neboť organizace poskytuje opravdu obrovské množství odlišných produktů. Díky rozdělení organizace na jednotlivá oddělení, nabízí produkty s rozmanitou tematikou zaměřené na široké spektrum klientů. Jako příklad bych uvedla nabídku pravidelné činnosti aktualizovanou vždy k září, začátek nového školního roku, kdy se otevírají a začínají všechny nabízené zájmové útvary.

Tab. 2. Pravidelná zájmová činnost SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování]

Školní rok	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Počet zájmových útvarů celkem	112	114	118
Počet členů ZÚ	1230	1268	1349

Tato organizace nabízí v letošním školním roce 2009/2010 přes 100 zájmových útvarů. Je zřejmé, že jednotlivé služby postupně mění svou pozici v portfoliu. Některé z těchto zájmových útvarů jsou realizovány již několikátým rokem, tedy by se daly zařadit do dojných krav – cca 70 % nabízených zájmových útvarů. Vyskytují se zde také letos nově otevřené zájmové útvary. Ty se dělí na atraktivní, otazníky, které se časem přeměnily

v dojně krávy, ale také neatraktivní, které nebyly otevřeny - přeměnily se z otazníků na bídné psy. Analýza dosavadního vývoje a pravděpodobnosti budoucího vývoje jsou základem pro stanovení marketingových cílů organizace.

Dále jsou uvedeny konkrétní příklady služeb, které odpovídá jednotlivým kvadrantům a jejich zakreslení do BCG matice. Mezi primární služby lze zařadit pravidelnou zájmovou, příležitostnou a spontánní činnost, kurzy, tábory, akce na klíč, výukové programy a přednáškové cykly, které se periodicky opakují a jsou vyhledávány klienty. Z hlediska zařazení do BCG matice se jedná o dojně krávy, tedy činnosti, jež budou zajišťovat podstatnou část příjmů společnosti.

Tab. 3. Příležitostná zájmová činnost SVČ Rožnov p. R.

[vlastní zpracování]

Školní rok	2008/2009	2009/2010
Počet akcí celkem	156	max. 180
Počet účastníků celkem	16 945	max. 16 000

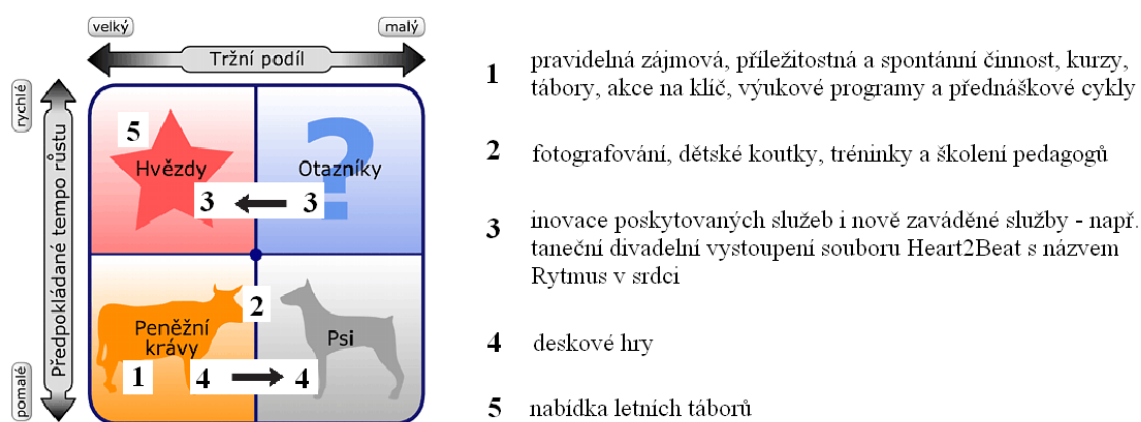
Do sekundárních služeb zařazujeme podpůrné činnosti. Jedná se o fotografování, dětské koutky, tréninky a školení pedagogů. Z hlediska BCG matice se jedná o pomezí sektorů dojných krav a bídných psů, neboť sekundární aktivity nejsou podmínkou pro využití primárních služeb.

Inovace poskytovaných služeb i nově zaváděné služby jsou v BCG matici zaznačeny jako dotazníky. V současné době je jednou z žádaných aktivit Střediska volného času Rožnov p. R. taneční divadelní vystoupení souboru Heart2Beat s názvem Rytmus v srdci, které se těší velkému zájmu mezi klienty. Byly v plánu pouze dvě představení, ale pro velký zájem byla tato akce rozšířena o další termíny. Při zakreslení do BCG matice se tato nová aktivita přeměnila z otazníku na hvězdu.

Již několik let Středisko volného času Rožnov p. R. spolupracuje s Mensou ČR, společností podporující inteligentní nadané osoby. Ve Středisku volného času Rožnov p. R. se rozvíjely znalosti, pravidla a triky jednotlivých deskových her, díky spolupráci bylo pořízeno mnoho novinek z deskových her. Pracovník, vedoucí zájmového útvaru Deskové hry

absolvoval speciální školení v této oblasti, ovšem v letošním školním roce tento zájmový útvar nebyl pro malý zájem otevřen, jeho pozice z dojně krávy se tedy změnila na nezajímavou službu. Pořízené deskové hry jsou využívány při pořádání příležitostných aktivit případně jako doplňkový program na jiných aktivitách.

Mezi prestižní služby Střediska volného času Rožnov p. R. se v současné době zahrnuje 80 % nabídky letních táborů (viz příloha). Organizace nabízí převážně příměstské tábory pro děti. Po zveřejnění nabídky byla místa obsazena v neuvěřitelně krátké době. Organizace zvažuje rozšíření nabídky letních táborů, ovšem je omezena kapacitami.



Obr. 11. BCG matice nabízených služeb [vlastní zpracování]

3.2.2 Cena

Ceny služeb jsou odvozeny od náročnosti na materiálně-technické zajištění, na vzdálenosti od místa, kde jsou služby provozovány, na jejich exkluzivitě a vnímání zákazníkem. Ceny jsou stanovovány pro každou službu samostatně.

Financování vychází z příslušného ustanovení zákona, **vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání**. Zájmové vzdělávání se provádí za úplaty, výše jednotlivých poplatků jsou stanoveny po konzultaci s vedoucími oddělení a ředitelkou. Cena je tvořena s ohledem na požadavky klientů. U pravidelné činnosti je maximální částka za rok stanovena na 5.000,- Kč, u nepravidelné činnosti nesmí cena přesáhnout současnou cenu obvyklou pro srovnatelné činnosti ve srovnatelných zařízeních. Financování soutěží, festivalů, přehlídek se řídí zvláštními předpisy.

3.2.3 Distribuce

Organizace je situována nedaleko centra města Rožnova pod Radhoštěm. Výhodou polohy je i vzdálenost autobusového a vlakového nádraží, které jsou vzdáleny necelých 5 minut pěší chůze. V případě dopravy autem je částečným nedostatkem počet parkovacích míst. Distribuční cesty v sobě zahrnují soubor všech činností jednotlivců a firem, kteří se účastní procesu transferu produktu z místa jeho vzniku do místa jeho konečné spotřeby nebo užití. V případě SVČ Rožnov p. R. jde o **přímý prodej – poskytování služby koncovému zákazníkovi**. Zákazník je spotřebitelem poskytovaných služeb svou vlastní účastí nebo její objednávkou, jednou z poskytovaných služeb je např. konzultační služba, která je ve stejném časovém rozmezí jako provozní doba organizace.

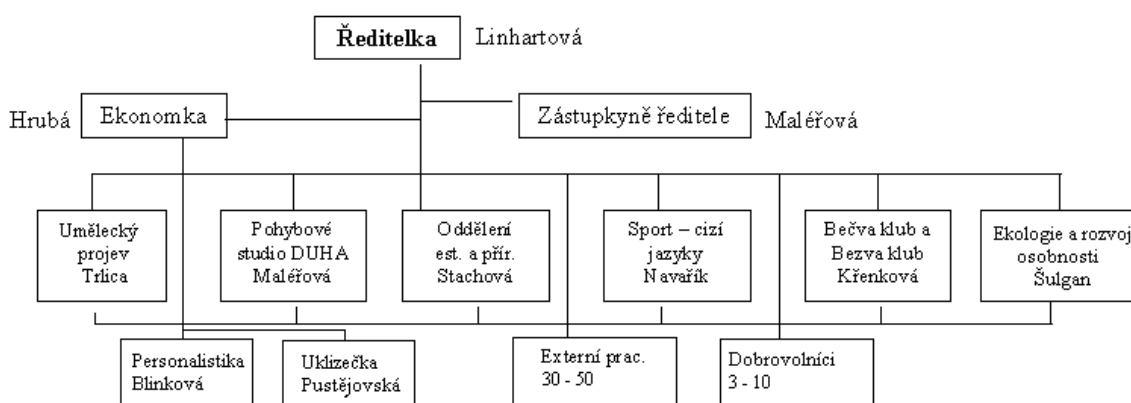
3.2.4 Propagace

V rámci mediálního plánu je snaha o zlepšení informovanosti o činnosti SVČ Rožnov p. R. spojením slova, obrazu a zvuku. Propagace činnosti probíhá **příspěvky do tisku** - nabídkové listy akcí, propozice, projekty, měsíční plán akcí. Spolupráce s agenturou **KAM**, která informuje veřejnost o měsíční nabídce akcí v rámci města Rožnova p. R., s **T-klubem, Spektrem** – tisk, ve kterém vychází stálá příloha akcí SVČ Rožnov p. R., **Rádio Čas, Rádio Apollo, Rádio Orion, Valašský deník** – stálá spolupráce – hlavní mediální partner, **Jalovec**, také spolupráce na základě osobních kontaktů s **Kabelovou televizí** v Rožnově p. R. – stálá zpravodajství. **Vlastní webové stránky SVČ** - www.svcroznov.cz, aktivní komunikace prostřednictvím elektronické pošty svc@svcroznov.cz, organizace nabízí i permanentky – množstevní slevy a členství v klubu. V oblasti propagace pomáhá ke zviditelnění SVČ Rožnov p. R. i **tvořivá práce Rožnovského parlamentu ROZMENT**. Členové ze základních a středních škol Rožnova pod Radhoštěm šíří nabídku aktivit SVČ Rožnov p. R. a zviditelňují organizaci nejen ve školských zařízeních, ale také se prezentovali v rámci zahraniční exkurze Poznávání evropských institucí v Bruselu.

Soubory zájmových útvarů svou činností přispívají k zviditelnění SVČ Rožnov p. R. na různých kulturních akcích – vystoupení na tanečních plesích, divadelních představeních, soutěžích a akcích pro veřejnost.

3.2.5 Lidé

Firma je tvořena úzkým kolektivem, jehož organizační struktura je postavena na základě přímé komunikace. Kmenoví pracovníci mají na sebe navázány odborníky z praxe, kteří pomáhají zajišťovat činnost organizace. Tato skutečnost pomáhá udržovat stále atraktivní nabídku zájmové činnosti. Jednotliví vedoucí oddělení zodpovídají za své externisty – vedoucí zájmových útvarů. Existuje zde jednoznačná vazba mezi nadřízeným a podřízeným. Pracovní zařazení a kompetence pracovníků jsou srozumitelně definovány.



Obr. 12. Schéma organizační struktury organizace [22]

V organizaci funguje tříúrovňová řídicí struktura. V prvním stupni řízení – nejnižším – jsou zařazení vedoucí oddělení, kteří řídí práci podřízených zaměstnanců – externistů. Ve druhém stupni řízení jsou zařazení zaměstnanci, kteří řídí vedoucí oddělení na prvním stupni řízení. Zástupkyně ředitelky řídí vedoucí oddělení, externí pracovníky, v případě nepřítomnosti ředitelky přejímá všechny funkce ředitelky, včetně příkazce operace. Ekonomka řídí vedoucí oddělení, administrativní pracovníci a uklízečku. Ve třetím stupni řízení je zařazen vedoucí zaměstnanec – statutární orgán, ředitelka, která řídí zaměstnance na prvním i druhém stupni řídicí struktury.

Přenos informací a námětů ke zlepšení činnosti za spolupráce všech zainteresovaných osob v oblasti volnočasových aktivit probíhá každý měsíc na pravidelných poradách vedení SVČ Rožnov p. R. a také na pedagogicko-provozních poradách.

Personální rozvoj pedagogických pracovníků je dosahován zvyšováním kvalifikace a péčí o udržování společenské atmosféry prostřednictvím účasti na zájmových vzdělávacích kurzech, školeních a studijních programech. Každý vedoucí oddělení má specifické

zaměření na činnost, kterou provádí, zapojení do vzdělávacích kurzů je velmi odlišné. Vzdělávací aktivity a účast na nich se plánují na pravidelných poradách s cílem zkvalitnit činnost zařízení. Kmenoví pracovníci se zapojují do vlastních projektů na vzdělávání. SVČ Rožnov spolupracuje např. se SVČ Holešov, CVČ Považská Bystrica, DDM Valašské Meziříčí, DDM Hranice n. M. a Alcedo SVČ Vsetín, s cílem rozšířit praktické náměty a dovednosti pro zkvalitnění nabídky a komunikace s dětmi, mládeží i dospělými. Společně hledají účinné cesty k řešení problémů při příležitostné a spontánní činnosti, rozvoji osobností, prožitkové pedagogice, netradičních sportech, zdravému životnímu stylu. Vzájemná výměna zkušeností se také daří díky využití dotací EU, Zlínského kraje, pořádáním společných táborových aktivit. Nedílnou součástí rozvoje pracovníků je samostudium, které je pro práci v této organizaci nezbytné.

Udržování společenské atmosféry na pracovišti se posiluje pravidelnými setkáními mimopracovního charakteru – zájezdy, zahradní slavnosti, bowling. Jako motivační prvky volí vedení SVČ Rožnov především možnost využívat služby poskytované organizací zdarma, se slevou pro rodinné příslušníky. Čím více spokojených zákazníků, tím větší odměny, pochvaly, uznání, poskytnutí prostoru pro uplatnění vlastních námětů – participace na rozhodování.

3.2.6 Materiální zajištění

Každá ze služeb, které má firma ve svém portfoliu, vyžaduje specifickou sadu technického zajištění, které jsou periodicky kontrolovány. Jestliže jsou při kontrole zjištěny jakékoliv nedostatky, jsou neodkladně řešeny.

Z bezpečnostního hlediska jsou stanoveny maximální počty účastníků v jednotlivých zájmových útvech (min 3, max. 20), klubech (min 5, max. 20), na dnech otevřených dveří jsou povoleny limity 80 účastníků na hodinu, při příležitostných akcích je to 40 účastníků v sále. Ostatní aktivity jsou omezovány dle aktuálních možností, potřeb a prostor na odpovědnost vedoucího zájmové činnosti. Pracovníci organizace se musí řídit dle dokumentů schválených Radou SVČ Rožnov p. R., mezi které patří náplň práce pracovníků, organizační řád, vnitřní provozní řád, pracovní řád a vnitřní pokyny a směrnice.

Sídlo organizace je v objektu rodinné vily. Byť je organizace školské zařízení, působí na své klienty domácím prostředím. Velikost objektu není rozlehlá, klienti se uvnitř dobře

orientují. Pozitivně laděné barvy výmalby vnitřních prostor dodávají klientovi pocit pohodlí a komfortu. Vnitřní dekorace společných prostor tvoří práce dětí ze zájmových útvarů i ukázky z výstav a soutěží. Vybavenost místností respektuje odpovídající normy a jsou přizpůsobovány jednotlivých činnostem.

Negativním prvkem image objektu je neestetický vzhled venkovní fasády, který je navíc narušován vlivy ozdobných popínavých rostlin. Stav budovy je za léta používání opotřebovaný a budova potřebuje částečnou rekonstrukci.

3.3 Dotazníkové šetření – analýza image SVČ Rožnov p. R.

3.3.1 Průzkum

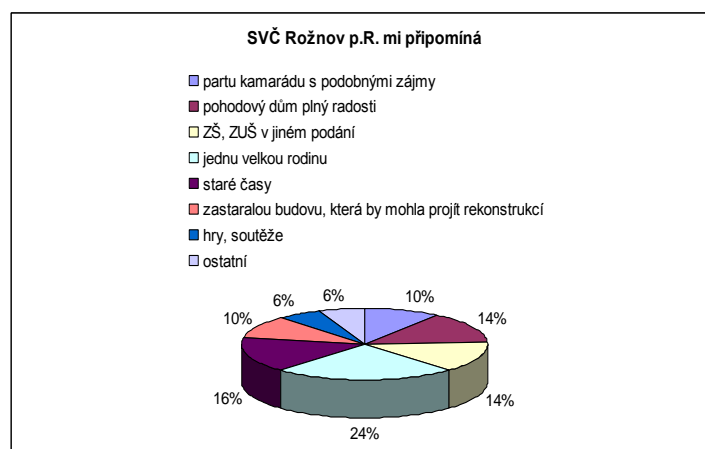
Jako podklad k tvorbě analýzy image byl vytvořen dotazník, který je možno nalézt v příloze P 1. V dotazníku jsou využity jednotlivé metody analýzy image. Dotazník byl vyplněn sto respondenty se zastoupením všech věkových kategorií – děti do 15 let, mládež ve věku 15 až 26 let, dospělí a také senioři. Všechny věkové skupiny byly zahrnuty do dotazníkového šetření z důvodu možností širokého spektra nabízených aktivit pro širokou veřejnost. Oslovení respondenti mohou využívat nabídky Střediska volného času Rožnov p. R. a jsou ve vztahu ke Středisku volného času Rožnov p. R. Děti a mládež jsou hlavními odběrateli, účastníky pořádaných aktivit. Své dojmy a pocity sdělují rodičům, dospělým, kteří je v jejich zájmech podporují, nejen finančně, ale mnohokrát i osobní účastí na dané aktivitě. Rodiče a senioři, mohou být také přímými konzumenty služby, nebo jen financovat zájmy svých dětí. **O image firmy vypovídají informace všech věkových skupin**, každá skupina se dívá na image z jiného pohledu, ale kombinace všech je tou správnou cestou. Například pokud dítě navštěvující zájmový útvar nebude spokojeno, bude informovat své rodiče a ti nezaplatí školné a dítě odhlásí. Proto je i názor těch nejmenších důležitý a nesmíme jej opomínat. Ze sto respondentů bylo 25 dotazníku vyplněno dětmi do 15 let, proto mohou být výsledky v polaritním profilu mírně zkreslené díky jejich odpovědím a znalostem dané oblasti.

První část dotazníku je obecného charakteru, zjišťuje informace o respondentech. V následující části je použit **test nedokončených vět**, k zjištění pocitů a dojmů respondentů k image SVČ Rožnov p. R. Využila jsem také **polaritního profilu** pro zjištění silných

a slabých stránek, příležitostí a hrozeb působících na SVČ Rožnov p. R. Poslední část dotazníku je postavena na **fyziognomickém testu**.

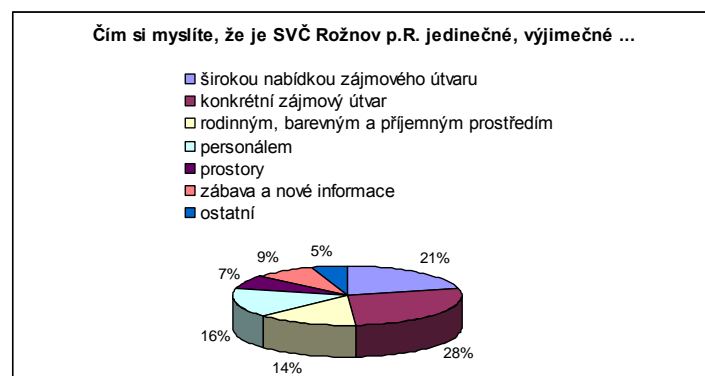
3.3.2 Test nedokončených vět

Při využití tohoto testu byl kladen důraz na to, aby dotazovaná osoba napsala první myšlenku, která ji napadne. V této podobě má odpověď největší vypovídající schopnost. Výsledky vybraných odpovědí na otázky z dotazníku naleznete v následujících grafech a v příloze P 2. Odpovědi s počtem hlasů méně než 2 jsou zařazeny do kategorie ostatní.



Graf 1. Dotazník – otázka číslo 7 [P 2]

V otázce číslo 7 z dotazníku „SVČ Rožnov p. R. mi připomíná“ větší polovina respondentů vyjadřuje pozitivní dojem z organizace. Jedinou informací s negativním hodnocením je technický stav budovy, ke kterému se vyjádřilo 10 % respondentů. Vedení organizace již podniká kroky ke zlepšení technického stavu budovy a vede jednání se zřizovatelem.



Graf 2. Dotazník – otázka číslo 11 [P 2]

V otázce číslo 11 z dotazníku „Čím si myslíte, že je SVCČ Rožnov p. R. jedinečné, výjimečné“ respondenti nejvíce hodnotili nabídku portfolia služeb a kvalitu poskytovaných služeb v dílčích zájmových útvarech. Z pohledu image organizace se jedná o silné stránky – široká nabídka služeb a kvalita poskytovaných služeb – hodnoceny 49 % respondenty kladně.

3.3.3 Polaritní profil

V této části dotazníku byla snaha o zachycení subjektivních pocitů a domněnek respondentů. V tabulce jsou uvedena jednotlivá kritéria, ke kterým je přiřazena řada protikladných dvojic se vztahem k zjišťovaným komponentům image. Tyto dvojice jsou protikladné a stojí proti sobě na bodové škále. V tomto dotazníku byly použity hodnoty v rozmezí jedna až pět s tím, že jedna je nejvíce negativní hodnota a pět je nejvíce pozitivní hodnota daného kritéria. Respondenti poté pomocí této škály přiřazují daným atributům určitou hodnotu.

Výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v následujících tabulkách (Tab. 9. a Tab. 10.). Poslední sloupec tabulky znázorňuje hodnotu, která je průměrem všech 100 zaznačených odpovědí u jednotlivých kritérií.

Tab. 4. Silné a slabé stránky dle respondentů [vlastní zpracování]

Kritérium	Hodnocení						Průměrná hodnota	
	negativní	1	2	3	4	5		pozitivní
Umístění organizace	nevhodné						ideální	3,71
Dopravní situace (dostupnost)	nevýhodná						výhodná	4,06
Struktura poskytovaných služeb	špatná						výborná	4,00
Vzhled veřejných prostor	odpudivý						přitažlivý	3,34
Tok informací v organizaci	vážnouch						plynulý	4,03
Firemní klima	nevraživé						srdečné	3,57
Kvalita managementu	špatná						dobrá	3,77
Kvalifikace personálu	nízká						vysoká	4,07
Úroveň propagace organizace	nízká						intenzivní	3,83
Technické vybavení organizace	špatné						výborné	2,77
Kvalita služeb	nízká						vysoká	4,09
Spokojenost zákazníků	malá						velká	4,23

Tab. 5. Příležitosti a hrozby dle respondentů [vlastní zpracování]

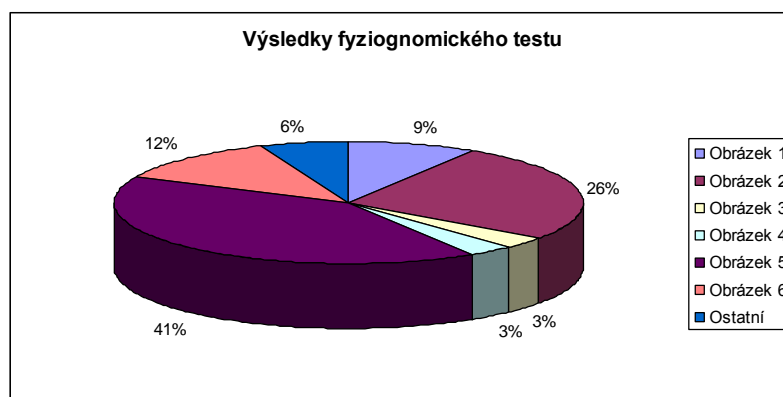
Kritérium	Hodnocení						Průměrná hodnota	
	negativní	1	2	3	4	5		pozitivní
Pozice na trhu	špatná						dobrá	3,60
Image organizace	špatná						dobrá	3,46
Využití nabídky podle měsíců	kolísavé						vyrovnané	3,80
Využití nabídky podle dnů	kolísavé						vyrovnané	3,66
Struktura zákazníků								
dle tržních segmentů	špatná						dobrá	3,34
dle věkové struktury	jednostranná						vyrovnaná	3,57
podíl stálých zákazníků	nízký						vysoký	3,71
Konkurence v místě	silná						slabá	4,14
Mění se potřeby zákazníků	časté						neměnné	3,23
Demografický vývoj	nepříznivý						příznivý	3,43

3.3.4 Fyziogonometrický test

Pro průzkum SVCČ Rožnov p. R. bylo využito 12 obrázků, které byly předloženy s instrukcí: „Vyberte jeden obrázek, který se podle Vás nejvíce hodí k SVCČ Rožnov p. R.“ Po výběru obrázku byla položena doplňující otázka: „Jak na Vás zvolený obrázek působí?“. K SVCČ Rožnov p. R. byly respondenty nejčastěji přiřazeny tyto obrázky:



Obr. 13. Preferované obrázky respondentů [P 1]



Graf 3. Výsledky fyziognomického testu [vlastní zpracování]

Obrázek 1 podle respondentů znázorňuje spokojenost, přátelský a klidný dojem. Obrázek 2 působí pozitivně, radostně, otevřeným přístupem, s poznámkou respondentů, že vyjádření obrázku 2 má doplňovat postava druhého pohlaví. Obrázek 3 podle respondentů vzbuzuje nervozitu a působí zvláště. Jako srdce a odpočinek vidí respondenti obrázek 4. Obrázek 5 respondenti okomentovali – nebojím se vyjádřit názor, už se na Vás těším. Působí vesele, hravě, příjemně a pozitivně. Poslední obrázek 6 působí silně, odvážně, hrdě, směšně. Obrázky, které nezískaly více jak 2 hlasy, jsou zahrnuty v Ostatní.

3.4 Analýza makroprostředí - PEST analýza

Analýza makroprostředí SVČ Rožnov p. R. je zaměřena na odhalení vývojových trendů a faktorů vnějšího prostředí, které mohou organizaci ovlivňovat do budoucna. Jelikož se jedná o příspěvkovou organizaci, jejíž hlavním cílem není zisk, ale určitý prospěch společnosti. Faktory makroprostředí pravděpodobně nebudou výrazně ovlivňovat činnosti organizace, jako například regulace v oblasti zahraničního obchodu, devizové kurzy, změny technologie apod.

PEST analýza se zabývá politickými, ekonomickými, socio-kulturními a technologickými vlivy makroprostředí. SVČ Rožnov tyto vlivy monitoruje a na základě vývoje jednotlivých faktorů makroprostředí reaguje. Makroekonomické prostředí ovlivňuje všechny firmy, nejen Středisko volného času Rožnov p. R., ovšem každou organizaci ovlivňují více některé konkrétní vlivy.

3.4.1 Politicko-legislativní vlivy

Politicko-legislativní vlivy se nepřímou cestou dotýkají i Střediska volného času Rožnov p. R. Předpisy EU změnily již zavedené postupy a přinesly s sebou změny. Jedny z nejvíce ovlivňujících předpisů byly změny **v oblasti ochrany spotřebitele**, především dětí. Politická situace hraje svou roli ve fungování organizace, neboť jejím zřizovatelem je Město Rožnov pod Radhoštěm, změny v městském zastupitelstvu se organizace přímo dotýkají.

3.4.2 Ekonomické vlivy

Služby produkované Střediskem volného času Rožnov p. R. se poskytují klientům za úplaty, této oblasti se dotýkají vlivy kupní síly, nezaměstnanosti v regionu, průměrná mzdy. Tato organizace sleduje vypsané výzvy k čerpání evropských i státních dotací. Díky čerpání dotací zkvalitňuje nabídku svých produktů a materiální vybavení organizace. Chod organizace přímo ovlivňuje i vývoj cen energií.

3.4.3 Socio-kulturní vlivy

Středisko volného času Rožnov p. R. nabízí produkty, které slouží k uspokojování potřeb obyvatel v oblasti zájmového vzdělávání. Jsou to tedy služby pro konkrétní klienty. Z tohoto důvodu je důležité sledovat demografický vývoj populace, změny životního stylu, úroveň vzdělání, porodnost, jejich přístup k práci a volnému času, požadavky klientů a ochota učit se novým věcem. Nezanedbatelným vlivem je i vývoj příjmů, díky kterému si mohou dovolit financovat své aktivity, případně aktivity svých dětí.

3.4.4 Technologické vlivy

Nové objevy, rychlost zastarávání, vliv informačních technologií a e-learning. Tyto vlivy se přímo týkají Střediska volného času v Rožnově p. R. Vedení organizace provádí modernizaci technického vybavení organizace, ovšem je značně omezeno finančními možnostmi. Tato organizace disponuje základním technickým vybavením. Pokud je potřeba využít speciální technické vybavení, spolupracuje se zřizovatelem a ostatními organizacemi spadající pod stejného zřizovatele. Například při pořádání akcí, kde je potřeba větších prostor, ozvučení a osvětlení spolupracuje organizace s Rožnovskou kulturní agenturou.

3.4.5 Environmentální vlivy

V současnosti se PEST(E) analýza rozšiřuje o environmentální segment, který zahrnuje ochranu životního prostředí, environmentální vzdělávání a osvětu. Předmětem analýzy tohoto faktoru jsou znalosti a postoje týkající se životního prostředí, včetně jeho ochrany. Tato environmentální oblast je úzce spjata s činnostmi SVČ Rožnov p. R., které má oddělení Ekologie a rozvoj osobnosti. Toto oddělení pořádá řadu ekologických kroužků, besed a odborných diskusí nejen pro děti a mládež. Environmentální osvěta je touto činností více přibližována široké veřejnosti.

3.5 Oborové okolí organizace – Porterův model

Oborové okolí organizace je ovlivněno především konkurenty, dodavateli a zákazníky. Strategie a cíle organizace jsou silně ovlivňovány atraktivností oboru, v němž působí. Hlavním oborem SVČ Rožnov p. R. je zájmové vzdělávání ve volnočasových aktivitách. S vývojem okolního světa se mění i požadavky na trávení volného času. Některé aktivity a zájmové útvary upadají, jiným se otevírají dveře a jsou ze strany klientů poptávány. Pokud SVČ Rožnov p. R. dbá na udržení současného postavení na trhu, musí se tomuto trendu neustále přizpůsobovat.

3.5.1 Konkurence

Z hlediska ekonomických ukazatelů není možné vyhotovit u SVČ Rožnov p. R., příspěvkové organizace, porovnávací analýzu s konkurenčními organizacemi v oboru. Cílem příspěvkové organizace je hospodařit tak, aby svými příjmy pokryla výdaje, s tím, že za primární cíl není považováno vytvoření zisku.

SVČ Rožnov p. R. čelí velké konkurenci, neboť volnočasovými aktivitami se zabývá mnoho občanských sdružení a organizací v Mikroregionu Rožnovsko. V jejím okolí se vyskytuje řada poskytovatelů podobných služeb, avšak jejich rozsah zdaleka neodpovídá nabídce SVČ Rožnov p. R.

Potencionálními konkurenty v Rožnově pod Radhoštěm jsou: Valašské muzeum v přírodě, T-klub, Kulturní agentura, městská knihovna, základní umělecká škola, folklórní soubory Radhošť, Soláň a soubor písní a tanců Javořina. Tato potencionální konkurence ve srovnání

se SVČ Rožnov p. R. však má příliš úzce zaměřenou oblast činnosti. Další skupinu konkurentů tvoří sportovní oddíly a tělovýchovné jednoty, které se specializují na jednotlivé druhy sportů. V městě Rožnov pod Radhoštěm působí sedmdesát pět sportovních organizací.

V oblasti jazykových kroužků, které SVČ Rožnov p. R. nabízí, je možná konkurence pouze v nabídce služeb jazykových škol. Jejich produkty jsou často výrazně dražší vzhledem ke koncepci výuky.

Mezi přímé konkurenty s podobným portfoliem služeb jsou například Dům dětí a mládeže Valašské Meziříčí, Pionýrská skupina Táborníci Valašské Meziříčí, Alcedo středisko volného času Vsetín nebo občanské sdružení Ester – centrum pro rodinu a volný čas ze Vsetína. Geografická poloha těchto konkurentů je nevýhodou vzhledem k poloze města Rožnova pod Radhoštěm. Uvedené organizace se nacházejí v okolních městech – nejbližší ve Valašském Meziříčí nebo ve Vsetíně. Pro klienty z Mikroregionu Rožnovsko navštěvování těchto organizací vyžaduje dojíždění a možné další finanční náklady.

Výhodou SVČ Rožnov p. R. je, jak je tato organizace vnímána svými klienty z hlediska flexibility pořádání aktivit pro veřejnost. Organizuje-li konkurence podobnou aktivitu ve stejném termínu jako je záměrem SVČ Rožnov p. R., je volba termínu přizpůsobena tak, aby nedošlo ke krytí termínu a omezení aktivity malým počtem zájemců. Tato flexibilita je kladně vnímána klienty i širokou veřejností.

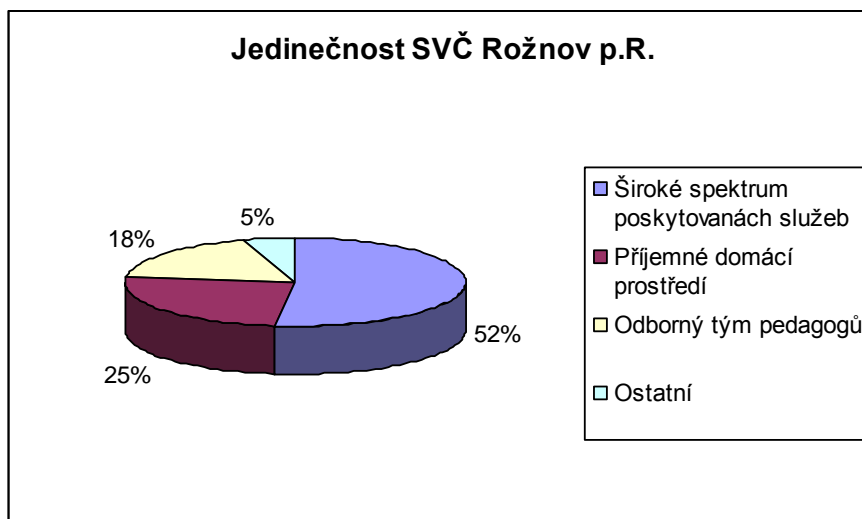
3.5.2 Potencionální noví konkurenti

Konkurencí v poskytování podobných služeb se stále více stávají základní školy, které pro své žáky zajišťují bezplatné kroužky, případně jsou nabízeny za velmi malý poplatek. Možnost využití volnočasových aktivit ve školách se neustále rozšiřuje a například již děti na prvním stupni mohou navštěvovat výuku angličtiny na škole ve svém volném čase. Nabídka volnočasových aktivit pořádaných základními školami se tak stává silnou konkurencí SVČ Rožnov p. R., jelikož největším lákadlem pro klienty je jejich cena.

Vstup do tohoto odvětví je limitován převážně odborností vedoucích jednotlivých zájmových útvarů a zázemím splňující podmínky pro práci s dětmi.

3.5.3 Konkurenční výhoda

Na základě výsledku průzkumu pomocí dotazníku je konkurenční výhodou SVČ Rožnov p. R. podle respondentů: široké spektrum poskytovaných služeb bez omezení věku, kvalifikovaný tým pracovníků, příjemné prostředí (viz Graf. 1.).



Graf 4. Konkurenční výhoda SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování]

3.5.4 Nové produkty

Na trh přirozeně přicházejí nové produkty např. odborné kurzy úzce zaměřené na klienta, které přesahují technické možnosti SVČ Rožnov p. R., nebo specifická nabídka kulturních akcí pro veřejnost. Největší překážkou pro SVČ Rožnov p. R. i zřizovatele je nedostatek prostor, v Rožnově pod Radhoštěm není víceúčelový sál.

Portfolio nabízených služeb SVČ Rožnov p. R. v letošním školním roce rozšířily tyto nové produkty – zájmový útvar krasobruslení, digitální fotografie, jezdeckví. Otevřely se nové zájmové útvary ve Valašské Bystřici. Dále se nabídka rozšířila o nové příležitostné činnosti, například divadelní vystoupení taneční skupiny Heart2Beat s názvem Rytmus v srdci, Hledání šelem, K pramenu řeky Bečvy. Nabídka činností se rozšiřuje dle aktuálních přání a požadavků klientů.

3.5.5 Síla kupujících, zákazníků, klientů

Organizace SVČ Rožnov p. R. se orientuje zejména na zákazníky ve věkovém rozmezí tří až dvaceti šesti let, ovšem nevyhýbá se ani skupinám, které do tohoto rozmezí nespádají. Zájmové vzdělávání nabízí využití volného času i pro dospělé a seniory. Je zřejmé, že zájmové útvary a aktivity, které tato organizace poskytuje, jsou tedy vhodné pro každého. Od tohoto se odvíjí identifikace kupujících. Hlavními kupujícími jsou rodiče, kteří umožní svým dětem navštěvovat některý ze zájmových útvarů nebo aktivit, nabídky využívají také dospělí i senioři. Z geografického hlediska se SVČ Rožnov p. R. zaměřuje především na obyvatele Rožnova pod Radhoštěm a Mikroregionu Rožnovsko, kteří mají možnost dojíždět do zájmových útvarů a navštěvovat aktivity, které organizace pořádá.

Tab. 6. Rozdělení zákazníků [vlastní zpracování]

Třída zákazníků	Faktory ovlivňující rozhodnutí nakupovat
Rodiče, nakupující pro své děti	Impuls od dětí, rodiny, známých, dostupnost aktivit, cena, kvalita, kvalifikace pracovníků, reference.
Dospělí navštěvující aktivity	
Senioři navštěvující aktivity	

3.5.6 Síla dodavatele

Pomyslnými dodavateli zájmového vzdělávání jsou pracovníci na pozici vedoucích kroužků či školitelů. Jejich kvalifikovaná práce je základním parametrem pro činnost organizace. Další významnou skupinou jsou dodavatelé pomůcek, energií, pronajímatelé prostor a v neposlední řadě sponzoři, kteří svými dary činnost organizace podporují.

Ukázka síly dodavatele: pronájem kempu pro dětský tábor. Zvýší-li dodavatel cenu nájmu kempu, může SVČ Rožnov p. R. reagovat snížením materiálního zajištění, snížením odměňování pedagogických pracovníků nebo zvýšením ceny dětského tábora.

3.6 SWOT analýza

V této práci je využita **SWOT analýza** k identifikaci silných (ang: **Strengths**) a slabých (ang: **Weaknesses**) stránek, příležitostí (ang: **Opportunities**) a hrozeb (ang: **Threats**) spojených s lidským potenciálem, podnikatelským záměrem - v tomto případě Školním vzdělávacím programem. Pomocí této analýzy je komplexně hodnoceno fungování organizace, nové možnosti růstu a odkrytí neshod.

3.6.1 SWOT analýza lidského potenciálu SVČ Rožnov p. R.

Tab. 7. SWOT analýza lidského potenciálu SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování]

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - kvalita pracovníků - týmová spolupráce - ochota pracovníků ke změnám - přístup k PC a na internet, vybavení informační technikou – s volným přístupem žáků - knihovna, herna, malý sál - dobrá sociální skladba žáků - dobrá spolupráce s rodiči a sponzory - dodržování tradic SVČ Rožnov p. R. 	<ul style="list-style-type: none"> - nemotivující finanční ohodnocení při práci nad rámec svých povinností - kratší úvazky - nedostatek prostor pro realizaci dětí - malá disciplinovanost současné populace – pasivní přístup, nezájem - problém sociální skladby účastníků
O – příležitosti	T - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - dodržování tradic středisek volného času - možnost grantů - nová legislativa - vytvoření rozmanité nabídky 	<ul style="list-style-type: none"> - úbytek populace (klientů) - nerespektování poptávky - náročnost požadavků klientů - nekázeň a agresivní chování - krádeže, šikana

3.6.2 SWOT analýza Školního vzdělávacího programu SVČ Rožnov p. R.

Tab. 8. SWOT analýza Školního vzdělávacího programu [vlastní zpracování]

S – silné stránky	W – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Systém - Normy ISO - Rozvoj osobnosti - Stmelení týmu - Nutnost vzdělávat - Dítě jako partner - Kreativita - Rozvoj regionu - Prestiž - Participace, týmová spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> - Nezájem o vzdělávání - Stereotypní nabídka vzdělávání - Administrativa - Materiální zajištění - Finance - Nepřípravenost - Nepochopení zadání účelu programu - Malá zpětná vazba - Personální problémy
O – příležitosti	T - hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Vytvořit systém - Atraktivita - Prestiž u rodičů, veřejnosti - Odkrytí rezerv - Získání sponzorů - Využití marketingových metod - Využití dostupných informací - Další klienti – větší zájem - Vymezení mezi konkurencí - Uplatnění neformálního vzdělávání - Získání nových lidí - Nabídky dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků 	<ul style="list-style-type: none"> - Skepse - Krize - Nedostatek financí - Špatná legislativa - Nejasná pravidla - Konkurence - Odchod kvalifikovaných pracovníků - Nedostatečná kvalifikace pedagogických pracovníků - Časové omezení na rozvoj a vzdělávání pedagogických pracovníků

3.6.3 SWOT analýza současného stavu SVČ Rožnov p. R.

Silné stránky

- Široká nabídka zájmových aktivit.
- Vystupování na veřejných akcích a při významných příležitostech.
- Cena produktů SVČ Rožnov p. R. je velice příznivá z důvodu dotací od zřizovatele a získání sponzorů.
- Propracované náplně jednotlivých programů vedených odbornými pedagogickými pracovníky.
- Kvalifikovaní interní a externí pracovníci.
- Klienti mají prostor pro nové nápady – kniha přání a stížností, schránka důvěry.
- Akce na míru. Ochota přizpůsobit se požadavkům zákazníků.
- Komunikace mezi lektory a rodiči.
- Spolupráce s externisty a okruhem přátel Střediska volného času Rožnov p. R.
- Mediální propagace aktivit SVČ.

Slabé stránky

- Špatná komunikace mezi jednotlivými odděleními.
- Nedostatečné prostory – absence víceúčelového sálu a kulturního domu v Rožnově pod Radhoštěm pro pořádání společenských akcí.
- Nedostatek pracovníků.
- Nedostatek finančních prostředků na činnost, nízké dotace zřizovatele.
- Technické možnosti SVČ.

Příležitosti

- Získávání prostředků ze strukturálních fondů EU a státního rozpočtu na rozvoj volnočasových aktivit.
- Spolupráce na projektech zadávaných zřizovatelem.
- Možnost čerpání financí z dotačních programů příslušných ministerstev ČR a dále také Zlínského kraje, pod který mikroregion náleží.
- Rekonstrukce budovy, v které SVČ sídlí, případně vybudování nových prostor – dobré zázemí pro další rozvoj a rozšiřování nabídky zájmových útvarů.

Hrozby

- Chátrání budovy, v které SVČ sídlí z důvodu nedostatku finančních prostředků na jejich opravy.
- Vlivy organizací působících v sousedních regionech.
- Špatná dostupnost a dopravní prostupnost z některých oblastí Mikroregionu Rožnovsko.

3.7 Závěry z analytické části

Na základě zjištěných informací o SVČ Rožnov p. R., z výsledků analýz a dotazníkového šetření vyplývá, že image SVČ Rožnov p. R. je klienty vnímána kladně.

Analýzy ovšem také poukazují na nedostatky, které sice nepředstavují závažný vliv na chod organizace, ale jsou v podvědomí klientů. Jedná se především o stav technického vybavení, vzhledu veřejných prostor a umístění organizace. Klienti také poukazovali na nedostatek parkovacích míst v okolí.

Z testu polaritního profilu jsem analyzovala, že klienti vnímají určité nedostatky firemního klima, kvality managementu, kvalifikaci personálu a úrovní propagace.

Organizace je také ovlivňována makroekonomickými ukazateli, především sociálně-kulturními vlivy jako jsou měnící se potřeby zákazníků a demografický vývoj.

Návrhy na zlepšení, které se vztahují k těmto nedostatkům, jsem podrobně rozepsala v projektové části.

4 PROJEKT ZLEPŠENÍ IMAGE STŘEDISKA VOLNÉHO ČASU ROŽNOV P. R.

Projektová část diplomové práce je zaměřena na návrhy, které mají pomoci zlepšit image Střediska volného času Rožnov p. R. Z dotazníkového šetření a zpracováním jednotlivých analýz jsem zjistila, že oblasti, ve kterých by se organizace mohla zdokonalit, se týkají především propagace a komunikace s klienty. Navrhuji inovace i prostřednictvím ostatních nástrojů marketingového mixu, v kterých jsou prostory pro zlepšení.

Cíl projektu

Hlavním cílem projektu je zlepšit image Střediska volného času Rožnov p. R. v očích široké veřejnosti využitím nástrojů marketingového mixu. Navrhnout konkrétní podobu vyhlášky, směrnice pro propagaci v organizaci a vnitřní vyhlášku, předpis sjednocující komunikaci s klienty.

4.1 Produkt

4.1.1 Sortiment – nové pravidelné aktivity pro mladistvé a seniory

Středisko volného času Rožnov p. R. disponuje opravdu pestrou nabídkou produktů. Je potřeba cíleně rozdělovat aktivity dle věkového zaměření a střídat jednotlivé věkové skupiny. Nenabízet v časovém sledu pouze aktivity pro děti a zapomínat na ostatní věkové skupiny. Další možnosti rozšiřování produktů je zvolit vhodnou nabídku aktivit pro mládež nad 15 let, případně seniory. Pro tyto věkové skupiny organizace nabízí omezenější portfolio služeb.

Mladiství – nejvíce mladistvých navštěvuje v organizaci taneční zú Heart2Beat, tento název byl vytvořen přímo touto věkovou skupinou. Proto i nově nabízená aktivita by měla být pro mladistvé atraktivní a měla by je odlišovat od ostatních. Podle mého názoru nová akce pro mladistvé musí zaujmout nejen svým názvem, ale vyburcovat je k soutěživosti.

Senioři – současným trendem pro tuto věkovou skupinu jsou ruční práce a kutilství. Doporučuji otevření kurzu – **Tvořivé dílny pro seniory**, kdy by si senioři mohli vyzkoušet tvorbu výrobků z keramické hlíny, pedig, paličkování a různé další aktivity, které vidí v televizních pořadech.

Tab. 9. Akční plán nových pravidelných aktivit [vlastní zpracování]

Nové pravidelné aktivity pro mladistvé a seniory	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - volba cílové skupiny - zjištění aktuálních potřeb cílové skupiny - návrh nové aktivity, zájmového útvaru - schválení vedením - zajištění propagace - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	vedoucí oddělení
Časová náročnost	30 dní
Termín realizace	září, leden
Frekvence opakování	2 x ročně
Měřicí ukazatel	min 5 klientů
Celková cena	1.000,-Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - nevhodně zvolená aktivita - nezájem cílové skupiny

4.1.2 Šíření dobrého jména organizace

Pro šíření dobrého jména Střediska volného času Rožnov p. R. považuji za přínosné rozšíření portfolia pravidelných aktivit o kulturní akci, která osloví více zájmových skupin současně. V historii město Rožnov pod Radhoštěm patřilo k lázeňským městům. Myslím si, že navázáním na lázeňskou tradici v podobě uspořádání **Lázeňského dne** pro širokou veřejnost.

Tab. 10. Akční plán šíření dobrého jména organizace [vlastní zpracování]

Šíření dobrého jména organizace	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - návrh nové aktivity - zajištění propagace - vytvoření soutěže v rámci aktivity - realizace aktivity - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	vedoucí oddělení
Časová náročnost	20 dní
Termín realizace	průběžně
Frekvence opakování	1 x ročně
Měřicí ukazatel	100 a více klientů
Celková cena	5.000,-Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - nevhodně zvolená aktivita - nezájem cílové skupiny

4.1.3 Využití metody CPM při rozšiřování nabídky služeb

Při rozšiřování nabídky služeb - konkrétní aktivity doporučuji využít metodu CPM pro výpočet kritické cesty. Při realizaci aktivity není žádoucí zpoždění, díky pevně stanovenému termínu konání. Případný přesun realizace projektu je téměř nemožný. Proto se nabízí zvolit výpočet kritické cesty daného projektu pomocí metody CPM. Uvádím příklad případové studie rozšíření nabídky letních táborů.

Středisko volného času Rožnov p. R. má záměr rozšířit svou činnost. Na letní období připravuje nový pobytový tábor pro děti ve věku od 6 do 18 let. V následující tabulce jsou uvedeny činnosti, které musí být realizovány před zahájením prvního dne tábora. Cílem plánovací analýzy je zjistit, s jakou časovou rezervou je potřeba tábor organizačně zajistit a kudy povede kritická cesta.

Tab. 11. Činnosti realizované před konáním tábora [vlastní zpracování]

	Název činnosti	Předcházející činnost	Doba trvání (dny)
A	Zjištění požadavků zákazníků – průzkum trhu		20
B	Volba tábora – tématické zaměření	A	5
C	Program tábora	B	10
D	Stanovení termínu	B	3
E	Stanovení místa konání	B	2
F	Stanovení počtu účastníků	B	2
G	Zajištění lektorů	C, D	4
H	Předběžný rozpočet	G, E, F	5
I	Vytvoření letáku s podrobným programem a přihláškou	G, E, F	10
J	Propagace – expedování přihlášek s letáky	I	30
K	Podávání přihlášek	J	14
L	Platby účastníků	K	7
M	Zajištění materiálního vybavení	H	5
N	Zajištění stravy účastníků	H	1
O	Stanovení podrobného rozpočtu	L, M, N	5
P	Zahájení tábora	O	1

U každé činnosti, mimo první, jsou uvedeny předcházející činnosti a také doba trvání konkrétní činnosti. Při sestavování analýzy jsem využila program WinQSB a došla k těmto závěrům:

Obr. 14. Výsledná tabulka CPM metody
[vlastní zpracování]

Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
A	Yes	20	0	20	0	20	0
B	Yes	5	20	25	20	25	0
C	Yes	10	25	35	25	35	0
D	no	3	25	28	32	35	7
E	no	2	25	27	37	39	12
F	no	2	25	27	37	39	12
G	Yes	4	35	39	35	39	0
H	no	5	39	44	90	95	51
I	Yes	10	39	49	39	49	0
J	Yes	30	49	79	49	79	0
K	Yes	14	79	93	79	93	0
L	Yes	7	93	100	93	100	0
M	no	5	44	49	95	100	51
N	no	1	44	45	99	100	55
O	Yes	5	100	105	100	105	0
P	Yes	1	105	106	105	106	0
Project Completion Time		=	106	weeks			
Number of Critical Path(s)		=	1				

Realizaci propagace projektu je možno stihnout za 106 dní, což pracovníkům umožňuje stanovit si termín, kdy musí s realizací příprav tábora začít.

Činnosti A, B, C, G, I, J, K, L, O, P leží na kritické cestě, která je pouze jedna. Jakékoliv zpoždění těchto činností s sebou nese riziko zpoždění celého projektu. Proto je nutno přesně dodržovat stanovené termíny počátku těchto činností.

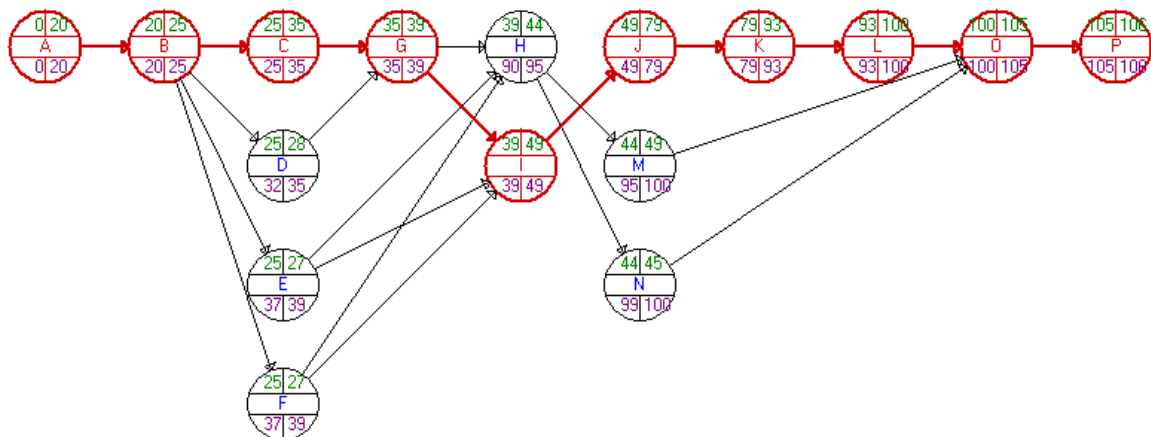
Obr. 15. Kritická cesta CPM metody
[vlastní zpracování]

04-25-2010	Critical Path 1
1	A
2	B
3	C
4	G
5	I
6	J
7	K
8	L
9	O
10	P
Completion Time	106

U činností D, E, F, H, M, N jsou časové rezervy, tudíž je možno prodloužit čas jejich realizace aniž by se zpozdil celý projekt.

Průběh celého procesu a kritické cesty je možno vidět na následujícím grafu.

Obr. 16. Grafické znázornění výsledku CPM metody [vlastní zpracování]



Tab. 12. Akční plán využití metody CPM [vlastní zpracování]

Využití metody CPM při rozšiřování nabídky služeb	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - návrh nové aktivity - instalace programu WinQSB - vyškolení zaměstnanců - ovládání programu - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	zástupkyně ředitelky
Časová náročnost	30 dní
Termín realizace	srpen 2010
Frekvence opakování	dle nabídky
Celková cena	25.000,- Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - ochota dalšího vzdělávání zaměstnanců - náročnost software

4.2 Cena

Ceny nabízených služeb jsou přiměřené jejich odbornosti a náplni. Organizace může poskytovat nabídku slev do sportovních zařízení pro pravidelné klienty, případně nabídnout vstup do vybraných zařízení zdarma.

Financování vychází z příslušného ustanovení zákona, vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání.

4.3 Místo, distribuce

4.3.1 Rozšíření současného sídla SVČ Rožnov p. R. o další budovu

Dotazníkové šetření a analytická část této práce poukazují na nedostatky vhodných prostor, kterými SVČ Rožnov p. R. disponuje. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že budova působí na respondenty rodinným dojmem a v barevném prostředí rádi tráví svůj volný čas, ale budova by potřebovala projít rekonstrukcí a také modernizaci technického vybavení.

Budova, ve které organizace sídlí je majetkem zřizovatele, Město Rožnov pod Radhoštěm, proto o veškerých vnitřních i venkovních úpravách budovy musí vedení organizace jednat se zřizovatelem. V současné době se diskutuje o stěhování SVČ Rožnov p. R. do jiných prostor. Vedení organizace již několik let žádalo svého zřizovatele o rozšíření prostor. Zřizovatel v lednu 2010 přišel s návrhem na přestěhování organizace do jednoho z pavilonů ZŠ Pod Skalkou, pokud se mu podaří současnou budovu organizace výhodně odprodat. V současnosti je možno nalézt na webových stránkách zřizovatele nabídku prodeje budovy SVČ Rožnov p. R. V případě, že k odprodeji budovy nedojde, zůstane sídlo organizace ve stávající budově.

Navrhuji, aby hlavní sídlo SVČ Rožnov p. R. zůstalo ve stávající budově spolu s některými nabízenými aktivitami – tím by organizace neztratila již vybudovanou image rodinného domečku, kde děti i dospělí chodí rádi trávit svůj volný čas. Ostatní činnost by byla přesunuta do nově zřízené pobočky v pavilonu na ZŠ Pod Skalkou.

Tab. 13. Akční plán rozšíření sídla organizace [vlastní zpracování]

Rozšíření sídla organizace	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - volba nových prostor pro rozšíření sídla - outsourcingové zpracování projektu k zajištění finančních prostředků (například využitím strukturálních fondů EU) - čerpání finančních prostředků - kontrola realizace záměru
Zodpovědná osoba	statutární orgán
Časová náročnost	2 roky
Termín realizace	červen 2010 – červen 2012
Měřicí ukazatel	počet m ² zřízených prostor
Celková cena	12.000.000,-Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - neodborné zpracování projektu - nezískání finančních prostředků - podpora zřizovatele v realizaci projektu (spoluúčast)

4.3.2 Přiblížení nabízených aktivit klientům

Středisko volného času Rožnov p. R. nabízí přímým prodejem aktivity koncovým zákazníkům. Zákazník je spotřebitelem poskytovaných služeb svou vlastní účastí nebo její objednávkou. Organizace se může více zaměřit na nabízení stejných aktivit v různých spádových oblastech Mikroregionu Rožnovsko – tedy nejen v místě sídla organizace, ale i v okolních obcích. V současné době již fungují zájmové útvary v okolních obcích. Naskytuje se prostor pro realizaci i příležitostných činností v těchto obcích. Klienti nemusí za službou dojíždět, tím se eliminují negativa v dojíždění za službou a obavy rodičů o cestování svých dětí. Děti také negativně vnímají neznámé prostředí, tudíž se akce mohou více přiblížit směrem k nim.

Tab. 14. Akční plán přiblížení nabízených aktivit klientům [vlastní zpracování]

Přiblížení nabízených aktivit klientům	
Podpůrné činnosti	- volba nové destinace - zajištění prostor - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	vedoucí oddělení
Časová náročnost	30 dní
Termín realizace	srpen – září (zahájení pravidelné činnosti)
Frekvence opakování	1 x ročně
Měřicí ukazatel	20 a více klientů
Celková cena	4.000,- Kč
Rizika	- nevhodné prostory - finanční náročnost na pronájem prostor - nezájem cílové skupiny

4.4 Propagace

Výstupem projektu je navržení interního dokumentu - vnitřního předpisu sjednocujícího postup propagace v organizaci Střediska volného času Rožnov p. R. Je nutné stanovit jednotný postup, který bude jasný a srozumitelný pro všechny pracovníky.

V organizaci fungují nepsaná pravidla, jak propagovat pořádané aktivity. Než začne organizace propagovat konkrétní aktivity, musí si připravit podklady na následující otázky, které budou zapracovány ve vnitřním předpisu organizace a které uvádím níže v následujících bodech.

4.4.1 Co je cílem propagace

Správným postupem pracovníků je uvědomění si, že cílem propagace není jen předání informace o obsahové stránce pořádané akce směrem ke klientovi, ale základem je u klienta vybudit zájem o pořádanou akci. Navrhují propagaci informací o akci směrem k cílové skupině postavit tak, aby oslovila další účastníky. Například na začátku školního roku uspořádat workshop k představení nových nabídek a získání nových členů do zájmových útvarů. Při realizaci nového projektu považují za důležité informovat veřejnost o průběhu současné fáze projektu a jeho aktivit, které vedou i k zlepšení image organizace. Tímto krokem může organizace získat konkurenční výhodu, případně nové partnery.

4.4.2 Jaké jsou cílové skupiny projektu

Aktivity zájmových útvarů Střediska volného času Rožnov p. R. se zaměřují na konkrétní cílovou skupinu, pro kterou je akce pořádána, proto se pracovníci organizace musí na aktivity dívat očima účastníka, ne z pohledu organizátora. Platí zde pravidlo zlaté trojky. Pracovník si musí odpovědět na následující body:

- 3 důvody, kvůli kterým by cílová skupina měla na akci přijít. Jak pro ni bude zvolený projekt užitečný?
- 3 nabídky, kterými vzbudíte zvědavost. Na co se budou těšit?
- 3 poznatky nebo věci, které si odnesou v hlavě nebo v ruce.
- 3 faktory, díky kterým si lidé akci zapamatují, budou se k ní vracet a mluvit o ní.

4.4.3 Jaké sdělení chceme předat

Pracovník organizace již zná cílovou skupinu. Ví, koho chce oslovit. V okamžiku tvorby sdělení je velmi důležité mluvit jazykem cílové skupiny. Jinak bude formulovat sdělení při komunikaci s dětmi, rodiči, učiteli, řediteli škol, či širokou veřejností.

Příklad - ukázka odlišného oslovení cílových skupin v projektu: Rožnovský dětský parlament:

Odborná veřejnost: Projekt přináší inspiraci do škol, spolupráci žáků a studentů jednotlivých škol v Mikroregionu Rožnovsko.

Student: Projekt Ti dává možnost vyjádřit svůj názor a aktivně se zapojit do dění ve Tvém městě.

Ředitelé škol: Participace škol Mikroregionu Rožnovsko.

Rodiče: Zapojení Vašeho dítěte do tohoto projektu je přípravou na jeho budoucí povolání, získává nové kontakty, kamarády a obecný přehled o dění v jeho okolí.

Starosta: Společná setkání vedení města se studenty a diskuse o aktuálním dění ve městě.

Učitelé: Prezentace názoru školy prostřednictvím zvolených zástupců ze studentských řad.

4.4.4 Jaké jsou silné a slabé stránky projektu, kde se skrývají odpůrci a hrozby

Doporučuji zpracovat SWOT analýzu před zahájením projektu a nadefinovat potencionální silné a slabé stránky, případně skryté hrozby. Realizátor projektu nesmí opomenout také příležitosti, které nový projekt může využít.

4.4.5 Kdo bude mít propagaci na starosti

Vedení organizace pověří tým nebo jednoho konkrétního pracovníka, který bude mít propagaci na starosti. Tento tým či osobu je nutno volit s ohledem na následující otázky:

- Kdo a proč zodpovídá za kampaň?
- Kdo a proč je tváří projektu?
- Kdo a proč komunikuje s médii?
- Kdo a proč zpracovává monitoring médií nebo zpětnou vazbu?
- Kdo a proč komunikuje se sponzory a institucemi?
- Kdo a proč komunikuje s účastníky?
- Kdo a proč bude vystupovat v případě řešení neshod?

4.4.6 Jaké komunikační prostředky použít

Středisko volného času Rožnov p. R. využívá některé komunikační prostředky i nyní, ale je třeba rozšířit jejich možnosti a pokrytí. V současnosti existují komunikační prostředky, které mohou být v organizaci využity k propagaci:

- Vizuální a tištěné prostředky: tisková zpráva, informační bulletin, časopis, kontaktní dopis, e-mail, výroční publikace nebo zpráva, faxy, pozvánky, letáky, plakáty, vizitky.
- Audiovizuální a prostorové prostředky: TV a rozhlasové spoty, účast v TV a rozhlasovém pořadu, prezentační multimédia (PC programy, Audio CD, Video CD), výstavy, expozice, nástěnky, dárky, interiér, exteriér.
- Press relation: tisková zpráva, tisková konference, briefing, rozhovor, setkání s novináři, prezentace novinářům, účast novináře na akci, placené PR články.
- PR online: web, blog, fórum, chat, anketa, online dotazníky, internetové telefonování, foto a video galerie, e-learning, odkazy z partnerských webů, komunikační servery – ICQ, Facebook.
- Publikování: výroční zprávy, časopisy pro zaměstnance i klienty, brožury, knihy.
- Akce: akce pro veřejnost, den otevřených dveří, společenské akce (ples), výstava, seminář, konference, prezentace, zahájení provozu nové činnosti.
- Osobní kontakt: rozhovor, telefonát, návštěva, veřejné vystoupení.

4.4.7 Využití možností aktuálních nástrojů internetové komunikace

Současná podoba webových stránek www.svcroznov.cz prozatím nevyužívá nástrojů internetové komunikace jako je on-line anketa nebo on-line soutěž. Součástí on-line soutěže může být on-line hlasování zájmových skupin k probíhajícím projektům.

Například sociální síť Facebook využívá v současnosti většina mladé generace, která patří k cílové skupině s nejtěžším způsobem oslovení. Vytvořením profilu organizace v rámci sociální sítě role organizace nekončí, je potřeba stanovit zodpovědnou osobu případně osoby, které budou tuto komunikační síť rozvíjet a reagovat na odpovědi klientů.

Jedním z dalších komunikačních prostředků, který organizace nevyužívá, jsou videa pro prezentaci organizace. Využití tohoto prostředku nabízí uplatnění propagace formou video-pozvánky na akce, upoutávky na tábory, spoty na kabelové televizi, prezentační video organizace i konkrétních projektů.

Uvádím některé školské portály a portály pro neziskové organizace: www.ceskaskola.cz, www.neziskovky.cz, www.ucitelskelisty.cz, www.kormidlo.cz, www.ucitelskenoviny.cz, www.skolam.cz, www.ecn.cz, www.skolahrou.cz, www.studentin.cz.

4.4.8 Vizualní stránky projektu

Do této kapitoly zahrnuji všechny možnosti prezentace utvářející vizuální styl a tvář organizace, případně konkrétní pořádané aktivity. Navrhuji, aby se organizace zaměřila především na:

Logo – pro projekty významnějšího charakteru je vhodné vytvářet vlastní logo, které musí splňovat následující zásady: jednoduchost, originalitu a dobré grafické zpracování. Pro správné zvolení loga je důležité, aby si pracovník, který jej navrhuje, odpověděl na otázky: „Jaké asociace má logo vyvolávat?“ a „Jaké cílové skupiny má oslovit?“. Při použití loga je vhodné pamatovat na dodržení zásady ochranného prostoru.

Písmo a typografie – v odborné literatuře [1,2] je uvedeno, že bezpatkové písmo je vhodné pro modernější design, kdežto patkové písmo pro tradici a solidnost. Záleží na vedení organizace, který typ písma zvolí a sjednotí pro korespondenci. V dokumentu není vhodné používat více jak dva druhy písma, místo střídání fontů je vhodnější použít řezy písma (normal, **bold**, *italic*, underlined). Je nutno volit uváženě barvu písma a barevného pozadí. V případě použití fotografie na pozadí textu je třeba dbát, aby se neobjevil text přes obličej.

Firemní barvy – v organizaci jsou stanoveny firemní barvy. Hlavní barvou je oranžová, která vzbuzuje radost, zábavu a čilost. Výsledky analýz odhalily, že pracovníci s firemními barvami pracují jen částečně. Navrhuji zvolit barvy na jednotlivá oddělení pro snadnější identifikaci projektu nebo zájmové činnosti.

Jednotný vzhled tištěných a prostorových vizuálů – je důležité se zamyslet, pro jakou cílovou skupinu je materiál určen. Nedílnou součástí návrhu vizuálu je využití prostoru a citu pro vnímání. V místě vkládání loga, obrázku či fotografie doporučuji autorovi návrhu vizuálu dbát na ochranný prostor, není vhodné kombinovat velké množství barev, stínů a barevných přechodů. Upozorňuji, že jsem se setkala při tvorbě propagačních materiálů s používáním textových editorů. Textové editory nenabízí dostatečné možnosti zpracování grafiky. Pro prezentaci propagačních materiálů je také velmi důležité zvolit formát souboru, například nejvhodnější je formát pdf.

Grafika – nástroje grafického softwaru jsou klíčovými prvky pro návrh a tvorbu propagačního materiálu. Je-li nutné umístit více objektů na stránku, je lepší se držet zásady „čím méně, tím lépe“, tzn. namísto deseti malých objektů použít takový počet objektů

pro zachování výstižnosti předávané informace. V případě práce se šablonami s předdefinovanými objekty je dobré volit takové, které jsou tématicky a graficky blízké.

Architektura budovy a vnitřních prostor, okolí budovy – image organizace ovlivňuje i prostředí v kterém se klienti pohybují. Je důležité sjednotit styl vybavení a vnějšího designu budovy. Přizpůsobit prostory pro danou klientelu, neboť většina produktů se poskytuje právě v prostorách sídla organizace.

Všechny výše uvedené odstavce jsou obsahem Design manuálu. Tento manuál určuje pravidla pro vizuální identitu organizace. Vedení organizace se Design manuálem v minulosti zabývalo, nicméně, tento manuál není zpracován. Doporučuji zpracovat design manuál jako jednu z příloh vnitřního předpisu.

4.4.9 Slogany a „zlaté věty“

Slovní vyjádření podstaty projektu krátkým slovním spojením nebo větou jsou základem pro krátké, srozumitelné a zapamatovatelné slogany a zlaté věty, které mají za cíl „být slyšet a vidět“. Ke každé pořádané akci se vyslovuji pro vytvoření zásoby zlatých vět, ze kterých volbou tří nejpoutavějších můžete vystihnout podstatu projektu. Volbu klíčových vět je poté nutné přenést na všechny pracovníky, kteří budou projekt prezentovat, komunikovat s médii a partnery projektu. Jazyk a prezentace klíčových vět musí být orientovány na cílovou skupinu a slouží jako prostředky k upoutání pozornosti a k lepšímu vybavení značky. Silný slogan je základem strategie. A jak se pozná dobrý slogan? Prostě si ho zapamatujeme a představíme si jeho produkt.

Tři zákony dobrého sloganu:

- musí mít návaznost na značku, produkt,
- ukázat, co značku či produkt vymezuje vůči jiným,
- výborná stylistika.

Tisková zpráva je důležitým prostředkem press relation. Novináři upřednostňují informace podané zaměstnanci organizace, tiskové konference, tiskové zprávy, diskusní setkání se zástupci organizace a také informace od externí PR agentury.

Tisková správa musí splňovat strukturu:

- Kdo zprávu vydává.

- Titulek – poutavý, vzbuzuje zájem, vnáší otázku.
- Domicil – datum a místo vydání.
- Perex – upoutávka, nejpodstatnější informace, fakta, která odpovídají na 5W – What (co)? Who (kdo)? Why (proč)? When (kdy), Where (kde)? můžeme rozšířit o How (jak)?
- Zpřesnění perexu – podrobnější údaje a hodnocení, přímá řeč, čísla.
- Stručná charakteristika organizace.
- Kontakty.
- Poznámky, přílohy.

Doporučuji využívat aktuální zpravodajský server EKONNECT zaměřený na neziskové organizace, který je k dispozici na <http://zpravodajstvi.eon.cz>. Poplatek za využívání tohoto serveru je 2.000,-Kč za rok. Na tomto serveru je možno nalézt také manuál „Jak spolupracovat s médii“.

4.4.10 Emocionální náboj akce

Klienta dokáže nejvíce oslovit informace, které si klient spojí s vlastní osobou, jemuž jsou blízké a se kterými má vytvořenou zkušenosti. Navrhují cíleně využívat emocionálních prvků k zapamatovatelnosti projektů a sdělení, jako například:

- originální scénář akce, nečekané překvapení, zajímavé prostředí, film (při zahájení – uvedení do tématu), audiovizuální prvky (hudba, fotky), prožitek na vlastní kůži, příběh, kulturní vystoupení, osobnost a hra s tajemstvím.

4.4.11 V jakém časovém období propagace proběhne

Dalším důležitým bodem propagace je upřesnění délky a etapy kampaně nového projektu. K jeho zahájení je vhodné například využít významnou společenskou událost nebo výročí, které může mít s projektu konkrétní spojitost, případně zvolit vhodné termíny v kalendáři. Doporučuji stanovit hlavní aktivity a termíny, které se vztahují k prezentaci, tj. „Co je mediálně prodejné?“. Jednotlivé výstupní etapy projektu lze jednodušeji využít i při jiných příležitostech v rámci prezentace podobných projektů.

4.4.12 Jak provést monitoring

Monitoring mediálních zásahů poskytuje informace o dané aktivitě. Jak se o organizaci psalo, mluvilo, vysílalo. Výsledky monitoringu lze využít pro spolupráci se sponzory. Na webových stránkách organizace je možné prezentovat objektivní a hodnotící informace o organizaci z třetích stran, například vytvořením odkazu „Napsali o nás“. Nejjednodušší forma prezentace výsledků monitoringu je tabulka s informacemi o mediálních zásazích. Uvádím návrh způsobu prezentace výsledků z monitoringu.

Tab. 15. Mediální monitoring [vlastní zpracování]

Počet	Název média	Datum	Název článku	čas
	Celoplošná média			
1	MF Dnes	5.3.	Čas pro vaše děti	
2	Český rozhlas 2	15.3.	Vzdělání	25 minut
3	Rodiče	březen	Co dělají vaše děti ve volném čase	
4	Vlasta	duben	Chci se dál vzdělávat	
5	Česká televize	6.5.	Sama doma - téma volný čas	
...				
	Odborná média			
1	Rodina a škola	březen	Využívejte volný čas společně	
2	Děti a my	březen	Pojďme si hrát	
3	Psychologie dnes	březen	Nikdo mi nerozumí	
4	Učitelství noviny	7.3.	Střediska volného času jsou	
5	Rodina a škola	duben	Známky nejsou všechno	
...				

Pozn.: ... vyjadřují pokračování tabulky

V Tab. 15 Mediální monitoring jsou uvedeny mediální zásahy podle časové posloupnosti. Následující tabulka je souhrnem využitých mediálních prostředků.

Tab. 16. Využití mediálních prostředků [vlastní zpracování]

Celoplošná média	29	Odborná média	31	Internet	10	Tiskové zprávy, ostatní	3
Česká televize	5	Děti a my	3	
Český rozhlas	13	Moderní vyučování	13				
Deníky, týdeníky	4	Učitelství noviny	6				
Časopisy	7	Rodina a škola	9				
Regionální média	16	Akce	13			Celkem	99
...		...					

Pozn.: ... vyjadřují pokračování tabulky

V případě časové úspory, či nedostatku personálu je možno využít výstřižkovou službu, která provede monitoring za organizaci. Uvádím příklad výstřižkové služby NEWTON, u které stojí měsíční monitoring 3000,- Kč. K paušální sazbě se doplácí 6,- Kč za každý článek. Organizace si zvolí klíčová slova, která se mají objevit v názvu článku, termín od kdy do kdy má společnost zadané téma monitorovat a přenechá veškeré náležitosti na výstřižkové službě. Výsledky monitorovací zprávy jsou zpracovány v textovém editoru, kde je k dispozici obsah zveřejněných článků spolu s termínem vydání a médiem, ve kterém se informace objevily.

4.4.13 Jak zjistit zpětnou vazbu

Jak se dozvíte, že jste byli srozumitelní? Jedné se o soubor informací o hodnocení projektu organizátorem i účastníky. Další možnosti získání zpětné vazby jsou anketa, dotazník, hodnotící listy, nebo diskuse na webu organizace. Jedním z měřitelných ukazatelů úspěšnosti propagace i celého projektu je i počet účastníků. Organizátorovi se nabízí možnost získání přímého kontaktu s účastníky a také potřeb klíčové cílové skupiny, pro kterou byl projekt realizován. Dalším prostředkem hodnocení mohou být i postřehy nezávislého pozorovatele.

4.4.14 Které osoby jsou klíčové pro zajištění projektu

Pro úspěšnou realizaci projektu navrhuji spolupráci s významnou osobností, která je známa širokou veřejností a může představovat tvář celého projektu. Velmi důležitou skupinou osob pro zajištění projektu je organizační tým.

4.4.15 Kalkulace ceny propagace

Vypracováním kalkulace propagace organizace stanoví výši ceny, kterou je ochotna do propagace projektu investovat. Výstupem kalkulace je cenová rozvaha o využití jednotlivých komunikačních nástrojů s přidělením výše finančních prostředků.

4.4.16 Komunikace s klienty

Hlavním cílem komunikace je informovat, přesvědčovat a připomínat. Tyto cíle jsou naplňovány využíváním nástrojů marketingové komunikace, kterými jsou: reklama, podpora prodeje, public relation, přímý marketing a osobní prodej. Středisko volného času

Rožnov p. R. je specifickou organizací, proto jsem se rozhodla přizpůsobit komunikační strategii potřebám organizace, kde se v jednodolých bodech tyto nástroje prolínají, ale nejsou popsány jednotlivě.

4.4.17 Press relation – „vztah s médií“

Žijeme v mediálním světě vyspělých informačních technologií, které jsou rychlé, snadno dostupné a interaktivní.

Prostředky a formy press relation: tisková konference, setkání s novináři, tiskový breafing, účast novináře na akci, interview, tisková zpráva, aj.

Neziskové organizace a média se vzájemně potřebují. Neziskové organizace si touto cestou budují pověst - „jsme v médiích, tudíž jsme“. Média hledají nevšední témata a neziskové organizace jsou pro ně důvěryhodným zdrojem, který se zabývá prospěšnou činností a je nestranný, zastoupený odborníky.

4.4.18 Krizová situace

V projektu se mohou objevit případné neshody. Teprve nezvládnutá neshoda se může změnit v krizi. Z čeho může vzniknout neshoda: fámy, oprávněná i neoprávněná kritika, frustrovaný zaměstnanec, konflikt mezi zaměstnanci, podezřelé otázky ohledně sponzorů, financování projektu, odměn, strach z nového, z důsledku neschopnosti jiných, negativní ohlasy v médiích, špatná komunikace s nadřízenými úřady, kontroly.

Řešení neshod:

- Strategie přizpůsobení se neřeší neshodu, jde o ústupek, jehož smyslem je naplnění požadavků druhé strany. Dočasné drobné ústupky mohou přinést zisk v budoucnosti.
- Strategie uzavření se by měla směřovat ke strategii spolupráce. Odmlčení může pomoci k ujasnění si vlastní situace a stanovisek.
- Strategii spolupráce přiznává svou chybu, ale chce ji řešit. Najít nové, správné řešení.
- Strategie odporu je možno využít pokud má organizace silné argumenty a podporu spojenců.

4.4.19 Možnosti, jak se dostat do povědomí veřejnosti

Na závěr bloku propagace a komunikace s klienty uvádím možnosti, jak se může organizace dostat do povědomí veřejnosti:

- Akce pro veřejnost
- Pravidelná publicita v mediích, která jsou pro SVČ klíčová – Spektrum, Jalovec, Naše Valašsko
- Péče o „zlaté novináře“ – udržování stálého kontaktu s konkrétními novináři
- Péče o klíčové osoby, které o organizaci rozhodují – zřizovatel, členové zastupitelstva
- Vystupování na veřejných akcích a při významných příležitostech
- Výrazné úspěchy
- Funkční, aktuální a přitažlivý web
- Práce s externisty a okruhem přátel organizace
- Spolupráce s celebritami
- Osobní komunikace s klienty
- Odkazy z partnerských webů na web organizace
- Využití nových internetových fenoménů

4.5 Lidé

4.5.1 Další vzdělávání interních i externích pedagogických pracovníků

Kvalita nabízených služeb závisí na kvalifikaci personálu. Každý pracovník by se měl průběžně vzdělávat a obohacovat své vědomosti a dovednosti o nové techniky a trendy v jeho oblastech a tím zkvalitňovat nabízenou službu. NIDM je odborným zařízením MŠMT ČR, které poskytuje možnosti neformálního vzdělávání pro pedagogické pracovníky. V současné době je vzdělávání financováno z prostředků EU, vysílající organizace tedy hradí pouze dopravu. Více informací o nabízených kurzech lze dohledat na www.nidm.cz. Je to jedna z mnoha možností dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.

Tab. 17. Akční plán dalšího vzdělávání interních i externích pedagogických pracovníků [vlastní zpracování]

Další vzdělávání interních i externích pedagogických pracovníků	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - zajištění přehledu možností školení, kurzů - komunikace se zaměstnanci - vytvoření vzdělávacího plánu - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	ředitelka
Časová náročnost	roční
Termín realizace	<ul style="list-style-type: none"> - interní pracovníci – pololetně - externí pracovníci – 1 x ročně dle nabídek
Počet zaměstnanců organizace (max)	<ul style="list-style-type: none"> - 10 interních pracovníků - 45 externích pracovníků
Cena na osobu	2.000,- Kč
Celková cena	130.000,- Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - časové vytížení, případně nezájem ze strany pedagogů - nabídka nevhodných kurzů - vysoké finanční náklady jednotlivých kurzů

4.5.2 Utužování kolektivu

Tab. 18. Akční plán utužování kolektivu [vlastní zpracování]

Utužování kolektivu	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - zajištění školitele - zajištění prostor - příprava programu - téma - komunikace se zaměstnanci (pozvánky) - vytvoření plánu a určení zodpovědnosti - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	zástupkyně ředitelky
Časová náročnost	3 dny
Termín realizace	duben, říjen
Frekvence opakování	2 x ročně
Počet zaměstnanců organizace (max)	10
Jednotková cena s DPH	15.000,- Kč
Cena na osobu s DPH	1.500,- Kč
Celková cena s DPH	30.000,- Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - odbornost lektora - pasivní přístup zaměstnance - nevhodnost zvoleného tématu

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že respondenti vidí jako přednost organizace jedinečný personál, který na ně ovšem působí náladově. SWOT analýza také poukazuje na slabé stránky v oblasti firemního klima a špatné komunikace mezi jednotlivými odděleními. Pro řešení těchto nedostatků navrhuji skupinové **Zájmové vzdělávání interních pedagogických pracovníků** se zaměřením na firemní kulturu a aktivní trávení volného času. Uskutečnilo-li se vzdělávání mimo objekt organizace pod vedením zkušeného lektora, může zapojení všech interních pracovníků přinést efektivitu v upevnění pracovních vztahů a také zvýšení firemní kultury a loajálnosti k organizaci.

4.5.3 Školení pracovníků v oblasti grantové činnosti

V současné době velké společnosti poskytují finanční prostředky formou nadací, darů a projektů na různorodou činnost. Doporučením pro pracovníky Střediska volného času Rožnov p. R. je absolvování semináře o grantové činnosti. Někteří pracovníci se již touto tematikou zabývají, avšak spíše formou samostudia.

Dalším doporučením pro organizaci uvádím otevření nového pracovního místa s funkcí zpracovatel projektu, který se bude zabývat řízením projektů grantové činnosti a jejich zpracováním dle potřeb Střediska volného času Rožnov p. R. Možností organizace je také spojit se se zřizovatelem a společnými silami zpracovat i projekty takového rozsahu, na které by organizace sama nedosáhla.

Tab. 19. Akční plán školení pracovníků v oblasti grantové činnosti

[vlastní zpracování]

Školení pracovníků v oblasti grantové činnosti	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> - zajištění školitele - komunikace se zaměstnanci - vytvoření plánu - kontrola realizace
Zodpovědná osoba	Statutární orgán
Časová náročnost	48 hodin
Termín realizace	<ul style="list-style-type: none"> - 12 po sobě následujících pondělí - v době od 8:00-12:00 - zahájení 6.9.2010
Účastníci	<ul style="list-style-type: none"> - interních pracovníků – povinně - externích pracovníků – dobrovolně
Celková cena	50.000,- Kč
Rizika	<ul style="list-style-type: none"> - časové vytížení pedagogů - úroveň a znalosti školitele

4.6 Nákladová analýza projektu

Hlavním výstupem projektu je doporučení zpracování vnitřního předpisu Propagace organizace. Rozpočet na marketingové aktivity ve Středisku volného času Rožnov p. R. se stanovuje metodou zůstatkového rozpočtu. V současnosti se organizace potýká s dopady finanční krize, která neumožňuje výrazné investice na marketingové aktivity.

Vedení organizace se může rozhodnout, zda si nechá zpracovat vnitřní předpis odbornou externí firmou nebo vytvořením předpisu pověří interního zaměstnance organizace. Při vytváření vnitřního předpisu vlastním zaměstnancem hrozí riziko opomenutí podstatných náležitostí, především vyplývajících z legislativy, které předpis musí obsahovat. Ovšem podstatnou výhodou zaměstnance je znalost organizace a jejich specifík. Interní pracovník má možnost konzultace obsahu vnitřního předpisu s externími odborníky, avšak tyto konzultace mohou být zpoplatněny.

Z důvodu náročnosti zpracování předpisu v souladu s platnou legislativou, doporučuji vnitřní předpis zpracovat odbornou externí firmou. Dále pověřit jednoho zaměstnance, který bude odpovědnou osobou za poskytnutí informací o organizaci. V následující tabulce uvádím náklady spojené s pořízením vnitřního dokumentu zpracovaného externí firmou. Ceny v rozpočtu jsou uváděny včetně DPH.

Tab. 20. Náklady související s pořízením vnitřního předpisu [vlastní zpracování]

Prováděná činnost	Plánované období	Náklady
Vyzvání k účasti zpracování interního předpisu	Květen 2010	
Termín podání nabídky - návrh cenové nabídky zpracování	Červen 2010	
Termín k vyřízení objednávky - podrobnosti obsahového A technického zpracování	Červen 2010	
Výběr zpracovatele zakázky	Červen 2010	3.000,- Kč
Podpis smlouvy	Červen 2010	
Podrobné konzultace obsahu objednávky	Červenec 2010	
Dodání dokumentu	Červenec 2010	25.000,- Kč
Zkušební provoz	Červenec až říjen 2010	dle navržených opatření
Aktualizace dokumentu	Listopad až prosinec 2010	2.000,- Kč
Uvedení do provozu	Leden 2011	dle navržených opatření
Celkové náklady		30.000,- Kč

Využitelnost navrženého vnitřního předpisu a jeho aplikace při propagaci Střediska volného času ukáže zkušební provoz. V této době bude prostor pro doladění nesrovnalostí, případně nevhodných návrhů, které budou ve vnitřním předpisu přepracovány.

Po zpracování vnitřního předpisu je v zájmu organizace předat jej na všechny oddělení organizace, ekonomce, ředitele, případně v kanceláři k nahlédnutí pro externí pracovníky. Organizace pro své potřeby potřebuje 10 ks výtisku vnitřního předpisu. Je možno využít vázacích prostředků v organizaci. Organizaci tedy vznikají tyto náklady:

- Papíry - 10 ks x cca 60 stran, tedy 600 ks bílého kancelářského papíru = 85,- Kč
- Toner do tiskárny, 1 sada náplní = 5.000,- Kč
- Kroužková vazba 10 ks x 5,- Kč = 50,- Kč
- Přední a zadní desky vazby 20 ks x 4,- Kč = 80,- Kč

Celkové náklady na tisk vnitřních předpisů tedy jsou 5.215,- Kč. Zbylá zásoba toneru bude k dispozici k dalšímu využívání organizace.

Celkové náklady na realizaci projektu jsou 30.000,- Kč + 5.215,- Kč = 35.215,-Kč.

Další náklady organizaci vzniknou po přijetí vnitřního předpisu. Využitím konkrétních opatření rozpracovaných v zásadách vnitřního předpisu s sebou přinesou vyšší náklady na marketingovou propagaci organizace. Tyto vynaložené náklady ovšem budou cíleně vynakládány na propagaci a přinesou kladné hodnoty v podobě klientů, nových zájemců o aktivity.

4.7 Časová analýza projektu

V časové analýze projektu jsou stanoveny termíny zahájení jednotlivých činností, které přinesou zlepšení image organizace využitím navrhovaného interního předpisu.

Tab. 21. Časová posloupnost činností [vlastní zpracování]

Prováděná činnost	Termín
Odsouhlasení rozpočtu na interní předpis	Květen 2010
Vyzvání k účasti zpracování interního předpisu	Květen 2010
Termín podání nabídky - návrh cenové nabídky zpracování	Červen 2010
Termín k vyřízení objednávky - podrobnosti obsahového a technického zpracování	Červen 2010

Výběr zpracovatele zakázky	Červen 2010
Podpis smlouvy	Červen 2010
Podrobné konzultace obsahu objednávky	Červenec 2010
Dodání dokumentu	Červenec 2010
Zkušební provoz	Červenec až říjen 2010
Aktualizace dokumentu	říjen 2010
Zkušební provoz	Listopad, prosinec 2010
Uvedení do provozu	Leden 2011

4.8 Riziková analýza projektu

Úspěšné projektové plánování je úzce spojeno s monitoringem, předvídaním a omezováním důsledků vzniku rizikových událostí. Vždy mohou nastat situace, které jsou schopny projekt ovlivnit. Není důležité rizika jen odhalit, ale také uvědomit si pravděpodobnost vzniku a možnosti jejich dopadu.

4.8.1 Možnosti rizik k navrhovanému projektu

V následující tabulce jsou uvedena konkrétní rizika, která mohou projekt ohrozit. Rozhodla jsem se přidělit rizikům dopadu na navrhovaný projekt hodnoty, které se pohybují v rozmezí jedna až deset. Hodnota jedna vyjadřuje nejmenší dopad na projekt, naproti tomu hodnota deset značí největší dopady. Pravděpodobnost vzniku rizik hodnotím v procentech.

Tab. 22. Riziková analýza v hodnotách [vlastní zpracování]

Druhy rizika	Stupeň dopadu	Pravděpodobnost vzniku
Nedostatek financí	5	60 %
Neuvolnění financí vedením společnosti na navržený projekt	5	60 %
Změna rozpočtu na zpracování	4	20 %
Nízká účinnost vnitřního předpisu	9	10 %
Nevhodné zpracování pro příspěvkovou organizaci	10	15 %
Nevyužívání vnitřního předpisu	8	40 %
Časové zpoždění	5	10 %
Odložení realizace projektu	6	70 %

4.8.2 Preventivní opatření na minimalizaci dopadu rizik

Nedostatek financí

Organizace se v současné době potýká s dopady finanční krize. Její finanční možnosti na marketingové činnosti jsou omezené, ale ne nulové. V případě dlouhodobého nedostatku financí volit cestu čerpání grantů, dotací na realizaci projektu a dalších aktivit.

Neuvolnění financí vedením společnosti na navržený projekt

Organizace disponuje finančními prostředky, ale vedení organizace může rozhodnout o uvolnění finančních prostředků do jiné oblasti. K přesvědčení vedení organizace o efektivnosti projektu je nutné zpracovat SWOT analýzu, ve které budou zdůrazněny silné stránky.

Změna rozpočtu na zpracování

Při výběru externího zpracovatele vnitřního předpisu organizace postupuje dle směrnic výběrového řízení. Z nabídek firem s cenovou kalkulací na zpracování předpisu bude vybrána jedna, která bude nejlépe splňovat vstupní kritéria požadovaná zadavatelem. Středisko volného času Rožnov p. R., příspěvková organizace jmenuje pracovníka, který se dohodne se zpracovatelem na konkrétních podrobnostech obsahu a omezení předpisu. Stanoví se také předběžná cena, která bude ve smlouvě o dílo stanovena s maximálně 10 % odchylkou od původní ceny. Tím se organizace vyhne případným nečekaným změnám v rozpočtu na zpracování interního předpisu.

Nízká účinnost vnitřního předpisu

Hlavním důvodem vytvoření vnitřního předpisu je prostřednictvím jeho využívání zlepšit propagaci organizace. Zvýšit informovanost klientů, přesvědčit je a připomenout jim termín pořádání aktivity. Měřitelnými kritérii jsou pro organizace počty zapojených klientů do konkrétních aktivit. V případě neúčinnosti využívání vnitřního předpisu provést jeho aktualizaci a zajistit nápravná opatření.

Nevhodné zpracování pro příspěvkovou organizaci

Precizně zpracovaný vnitřní předpis nemusí představovat dokument vhodně uzpůsobený pro Středisko volného času, Rožnov p. R. příspěvkovou organizaci. Tato organizace se řídí specifickými zákony a musí dodržovat jiná pravidla než ziskový sektor. Disponuje jinými možnostmi, ale také se na ni vztahují speciální omezení formulující rozvoj jejich činností.

Při nezohlednění těchto faktů do vnitřního předpisu je předpis pro organizaci nepoužitelný. Tomuto riziku se dá předejít konzultacemi externí firmy zpracovávající předpis s pověřenou osobou zastupující organizaci.

Nevyužívání vnitřního předpisu

Odborné a srozumitelné zpracování vnitřního předpisu ještě není úspěchem projektu. Zpracování je pouze jednou podstatnou částí. Dalším důležitým bodem při realizaci navrhovaného projektu je využívání vnitřního předpisu pracovníky organizace. Ti se mohou k předpisu stavět negativně z důvodu:

- Nesrozumitelnost a přílišná odbornost poskytovaných informací. Toto riziko lze řešit uspořádáním školení zaměřeného na správné využívání předpisu, kde budou zaměstnancům vysvětleny všechny nejasnosti.
- Časová náročnost na zpracování propagace. Dalším rizikem je nedostatek času zaměstnanců na podrobné a kvalitní zpracování propagace aktivity. Zde je nutno zaměstnance motivovat - formou odměn, za stanovené počty klientů na aktivitách.
- Založení předpisu a neseznámení zaměstnanců s jeho obsahem. V případě kontrol činnosti, které v organizaci probíhají je vnitřní předpis pomocníkem, stanovujícím hranice, ve kterých se zaměstnanci musí pohybovat. Omezuje tedy nesrovnalosti, které vedou k výtkám kontrolních orgánů. Vedení organizace musí své zaměstnance seznámit s obsahem vnitřního předpisu.

Časové zpoždění

V časové analýze projektu navrhuji termíny jednotlivých dílčích činností přípravy vnitřního předpisu v časovém sledu. Po zavedení předpisu je stanovena lhůta k případné aktualizaci a doladění dokumentu potřebám organizace. Termín účinnosti dokumentu navrhuji stanovit od 1. 1. 2011. Navrhované termíny zahrnují časovou rezervu a počítají i s případnými zpožděními při zavádění předpisu.

Odložení realizace projektu

Vedení organizace může rozhodnout, že navrhovaný projekt není v současné době aktuální a odloží jej na dobu neurčitou. Dostatečné poskytnutí informací vedení organizace o projektu a jeho přínosech navrhuji zahrnout do přípravy podpůrné dokumentace.

4.9 Zhodnocení projektové části

Projekt zlepšení image organizace využívá nástrojů marketingového mixu. Zavedením nových pracovních postupů do struktury managementu má za cíl posílit image organizace stanovením cílových stavů nositelů image a opatření, která k nim povedou. V příloze P 6 přikládám přehled činností, které se podílejí na image organizace.

Navrhuji vedení organizace zpracovat vnitřní předpis, který bude součástí marketingové strategie organizace. Uvádím také nákladovou, časovou a rizikovou analýzu, které jsou nezbytnými informacemi pro realizaci projektu.

Pro úspěšnou realizaci projektu zlepšení image je také potřebné propojit všechny složky marketingové mixu – produkt, cena, distribuce, propagace, lidé. Ke každému nástroji marketingového mixu uvádím návrh ke zlepšení současného stavu image.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce je zlepšení image Střediska volného času Rožnov p. R. příspěvková organizace.

Neziskové organizace se při svém fungování musí řídit specifickými pravidly, které podporují jejich činnost. Marketing v neziskové sféře se soustřeďuje především na tvorbu vhodné image, která patří k nejdůležitější hodnotě neziskové organizace.

Zpracovala jsem situační analýzu Střediska volného času Rožnov p. R. a současný marketingový mix organizace spolu s BCG maticí. Součástí této analýzy bylo vypracování dotazníku „Image Střediska volného času“. Společně s výsledky dotazníkového šetření byla zpracována SWOT analýza, PEST analýza a Porterův model konkurenčních sil.

Na základě zjištěných informací o SVCČ Rožnov p. R., z výsledků analýz a dotazníkového šetření vyplunulo, že klienti vnímají image SVCČ Rožnov p. R. kladně. Analýzy odhalily nedostatky v oblasti image organizace, které nepředstavují závažný vliv na chod organizace, ale jsou v podvědomí klientů. Jedná se především o technický stav sídla organizace a vnitřních prostor. Výsledek testu polaritního profilu také poukázal na drobné nedostatky ve firemním klima, kvalitě managementu, kvalifikaci personálu a úrovni propagace. Organizace je také ovlivňována makroekonomickými ukazateli, především sociálně-kulturními vlivy jako jsou měnící se potřeby zákazníků a demografický vývoj.

V projektu zlepšení image organizace jsem využila nástrojů marketingového mixu se stanovením cílových stavů nositelů image. Pro úspěšnou realizaci projektu zlepšení image je také potřebné propojit všechny složky marketingové mixu – produkt, cena, distribuce, propagace, lidé. Ke každému nástroji marketingového mixu uvádím návrh ke zlepšení současného stavu image.

V projektu jsem navrhla vedení organizace zpracovat vnitřní předpis, který bude součástí marketingové strategie organizace. Projekt byl podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Jsem přesvědčena o tom, že cíl projektu, kterým je návrh zlepšení image organizace, byl splněn. Věřím, že tato práce bude pro Středisko volného času Rožnov p. R. příspěvková organizace vítaným přínosem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1 AMBROSE, G., HARRIS, P. *Layout: velký průvodce grafickou úpravou*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2009. 193 s. ISBN 9788025121658.
- 2 BHASKARAN, L. *Design publikac: vizuální komunikace tištěných médií*. 1. vyd. Praha: Slovart, 2007. 256 s. ISBN 9788072099931.
- 3 Český statistický úřad. *Czso.cz* [online]. 2009, 21.8.2009 [cit. 2010-01-29]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace>.
- 4 DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací: Praxe a principy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
- 5 FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- 6 FREY, P. *Marketingová komunikace: to nejlepší z nových trendů*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, s.r.o., 2008. 195 s. ISBN 978-80-7261-160-7.
- 7 FRIČ, P., GOULLI, R. *Neziskový sektor v České republice*. 2001. 1. vyd. Praha: EUROLEX BOHEMIA, 2001. 203 s. ISBN 80-85943-07-7.
- 8 HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- 9 HLADKÁ, M. *Centrum pro výzkum neziskového sektoru: Přehled legislativy pro neziskové organizace 2009* [online]. 2009 [cit. 2010-01-20]. Dostupné na www: http://www.e-cvns.cz/soubory/1Prehled_legislativy-2009.pdf.
- 10 HYÁNEK, V., PROUZOVÁ, Z., ŠKARABELOVÁ, S. *Neziskové organizace ve veřejných službách*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 294 s. ISBN 978-80-210-4423-4.
- 11 HYÁNEK, V., ŠKARABELOVÁ, S., ŘEŽUCHOVÁ, M. *Centrum pro výzkum neziskového sektoru: Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů* [online]. 2005 [cit. 2010-01-29]. Dostupné na www: http://www.e-cvns.cz/soubory/Rozbor_metody_problemy_reseni.pdf.
- 12 KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.

- 13 KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of marketing*. 11 th. ed. 2005. ISBN 0-13-146918-5.
- 14 KOTLER, P., KELLER, K. L.. *Marketing management: 12. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- 15 PAVLŮ, D., et al. *Marketingová komunikace a image*. 1. vyd. Zlín: Malá edice FMK UTB /5, 2006. 202 s. ISBN 80-7318-394-3.
- 16 POSPÍŠIL, M., NEUMAYER, M., ŠKARABELOVÁ, S., MALÝ, I., MEYER, M., SCHNEIDER, U. *Neziskové organizace a jejich funkce v demokratické společnosti*. 1. vyd. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru, 2009. 32 s. ISBN 978-80-904150-3-4.
- 17 REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2. akt. vyd. Praha 4: EKOPRESS, s. r. o., 2007. 187 s. ISBN 978-80-86929-25-5.
- 18 STRECKOVÁ, Y., MALÝ, I. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 1998. 214 s. ISBN 80-7226-112-6.
- 19 ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 154 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
- 20 ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 3. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.
- 21 ŠVARCOVÁ, J. *Centrum pro rozvoj ekonomického vzdělávání: Ziskový a neziskový sektor*. [online]. 2006 [cit. 2010-01-20]. Dostupné na [www: http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm](http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm).
- 22 VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., [2009]. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5.

Firemní literatura:

- 23 LINHARTOVÁ, L. *Plán práce*. [2009]. 65s.
- 24 LINHARTOVÁ, L. *Výroční zpráva*. [2009]. 57s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

SVČ	Středisko volného času
Rožnov p. R.	Rožnov pod Radhoštěm
CVNS	Centrum pro výzkum neziskového sektoru
NIDM	Národní institut dětí a mládeže
MŠMT ČR	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Členění národního hospodářství podle principů financování [17]	14
Obr. 2. Členění národního hospodářství dle Pestoffa [17]	16
Obr. 3. Model vstupu a výstupu do a ze systému u neziskové organizace [17].....	17
Obr. 4. Magický trojúhelník [13]	22
Obr. 5. Struktura marketingu [8]	23
Obr. 6. Marketingová koncepce neziskové organizace [12]	25
Obr. 7. Marketingová koncepce [8]	28
Obr. 8. Komponenty image [22]	30
Obr. 9. Faktory ovlivňující image firmy [22]	32
Obr. 10. Logo [22]	43
Obr. 11. BCG matice nabízených služeb [vlastní zpracování]	47
Obr. 12. Schéma organizační struktury organizace [22].....	49
Obr. 13. Preferované obrázky respondentů [P 1].....	54
Obr. 14. Výsledná tabulka CPM metody [vlastní zpracování]	68
Obr. 15. Kritická cesta CPM metody [vlastní zpracování]	68
Obr. 16. Grafické znázornění výsledku CPM metody [vlastní zpracování]	69

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Marketingový plán neziskové organizace. [12]	26
Tab. 2. Pravidelná zájmová činnost SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování]	45
Tab. 3. Příležitostná zájmová činnost SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování].	46
Tab. 4. Silné a slabé stránky dle respondentů [vlastní zpracování]	53
Tab. 5. Příležitosti a hrozby dle respondentů [vlastní zpracování]	54
Tab. 6. Rozdělení zákazníků [vlastní zpracování]	60
Tab. 7. SWOT analýza lidského potenciálu SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování]	61
Tab. 8. SWOT analýza Školního vzdělávacího programu [vlastní zpracování]	62
Tab. 9. Akční plán nových pravidelných aktivit [vlastní zpracování]	66
Tab. 10. Akční plán šíření dobrého jména organizace [vlastní zpracování]	66
Tab. 11. Činnosti realizované před konáním tábora [vlastní zpracování]	67
Tab. 12. Akční plán využití metody CPM [vlastní zpracování]	69
Tab. 13. Akční plán rozšíření sídla organizace [vlastní zpracování]	70
Tab. 14. Akční plán přiblížení nabízených aktivit klientům [vlastní zpracování]	71
Tab. 15. Mediální monitoring [vlastní zpracování]	78
Tab. 16. Využití mediálních prostředků [vlastní zpracování]	78
Tab. 17. Akční plán dalšího vzdělávání interních i externích pedagogických pracovníků pracovníků [vlastní zpracování]	82
Tab. 18. Akční plán utužování kolektivu [vlastní zpracování]	82
Tab. 19. Akční plán školení pracovníků v oblasti grantové činnosti [vlastní zpracování]	83
Tab. 20. Náklady související s pořízením vnitřního předpisu [vlastní zpracování]	84
Tab. 21. Časová posloupnost činností [vlastní zpracování]	85
Tab. 22. Riziková analýza v hodnotách [vlastní zpracování]	86

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Dotazník – otázka číslo 7 [P 2].....	52
Graf 2. Dotazník – otázka číslo 11 [P 2].....	52
Graf 3. Výsledky fyziognomického testu [vlastní zpracování].....	55
Graf 4. Konkurenční výhoda SVČ Rožnov p. R. [vlastní zpracování].....	59

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I:	Dotazník.....	98
PŘÍLOHA P II:	Výsledky dotazníkového šetření	101
PŘÍLOHA P III:	Nabídka pravidelné činnosti oddělení.....	102
PŘÍLOHA P IV:	Nabídka příležitostné činnosti	103
PŘÍLOHA P V:	Výkaz o činnosti SVČ k 30.10.2009.....	104
PŘÍLOHA P VI:	Nositelé image	105
PŘÍLOHA P VII:	Letáky	106
PŘÍLOHA P VIII:	Pohlednice.....	107
PŘÍLOHA P IV:	Propagační listy	108

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**Image Střediska volného času Rožnov p.R.**

Dobrý den,

prosím o vyplnění tohoto dotazníku, který má za cíl zmapovat SVČ Rožnov p.R. z hlediska image. Děkuji za Váš čas a ujišťuji Vás, že poskytnuté informace nebudou nijak zneužity a slouží pouze ke studijním a výzkumným účelům.

Postup při vyplnění: pokud není uvedeno jinak, označte prosím vždy jednu možnost z výběru odpovědí, kde je potřeba, vypište chybějící informace.

1. **Jste:** muž žena
2. **Kolik Vám je let:** méně než 15 let 15 až 26 let
 26 až 62 let nad 62 let
3. **Kde bydlíte?** Rožnov pod Radhoštěm
 přilehlé okolí Rožnova p.R. (Mikroregion Rožnovsko)
 nejsem místní
4. **Slyšel jste někdy o Středisku volného času Rožnov p. R.?**
 Ano, vím, co je jeho hlavní činností.
 Ano, jen okrajově.
 Ne, nikdy jsem o něm neslyšel.

Pokud jste odpověděl(a) na otázku č. 4 ANO, pokračujte s vyplňováním následujících otázek.

5. **V jakém jste vztahu k SVČ Rožnov p.R.?**
 dítě, mládež – člen zájmového útvaru SVČ Rožnov p.R.
 dítě, mládež – účastník aktivit pořádaných SVČ Rožnov p.R.
 dítě, mládež – neúčastníci se aktivit pořádaných SVČ Rožnov p.R.
 pedagog volného času SVČ Rožnov p.R.
 rodič dítěte navštěvujícího aktivity SVČ Rožnov p.R.
 rodič bez vztahu k SVČ Rožnov p.R.
 ostatní

6. **Když vstupuji do SVČ Rožnov p.R., tak** _____

7. **SVČ Rožnov p.R. mi připomíná** _____

8. **SVČ Rožnov p.R. ve mně vzbuzuje** _____

9. **Služby SVČ Rožnov p.R. využívají lidé, kteří** _____

10. Čím si myslíte, že je SVČ Rožnov p.R. jedinečné, výjimečné _____

11. Pedagogové SVČ Rožnov p. R. na mě působí _____

12. Silné a slabé stránky

Kritérium	Hodnocení						
	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Umístění organizace	nevhodné						ideální
Dopravní situace (dostupnost)	nevýhodná						výhodná
Struktura poskytovaných služeb	špatná						výborná
Vzhled veřejných prostor	odpudivý						přitažlivý
Tok informací v organizaci	vážnouch						plynulý
Firemní klima	nevraživé						srdečné
Kvalita managementu	špatná						dobrá
Kvalifikace personálu	nízká						vysoká
Úroveň propagace organizace	nízká						intenzivní
Technické vybavení organizace	špatné						výborné
Kvalita služeb	nízká						vysoká
Spokojenost zákazníků	malá						velká

13. Příležitosti a hrozby

Kritérium	Hodnocení						
	negativní	1	2	3	4	5	pozitivní
Pozice na trhu	špatná						dobrá
Image organizace	špatná						dobrá
Využití nabídky podle měsíců	kolísavé						vyrovnané
Využití nabídky podle dnů	kolísavé						vyrovnané
Struktura klientů							
dle tržních segmentů	špatná						dobrá
dle věkové struktury	jednostranná						vyrovnaná
podíl stálých klientů	nízký						vysoký
Konkurence v místě	silná						slabá
Měnicí se potřeby klientů	časté						neměnné
Demografický (populační) vývoj	nepříznivý						příznivý

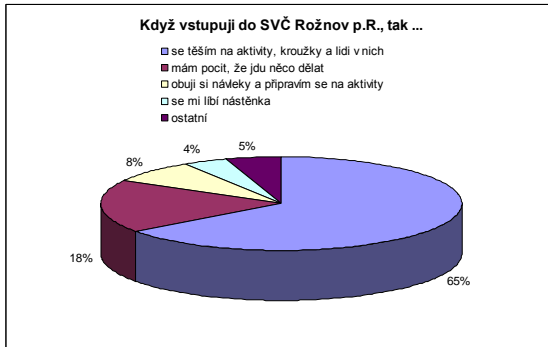
14. Vyberte jeden obrázek, který se podle Vás nejvíce hodí k SVČ Rožnov p.R.



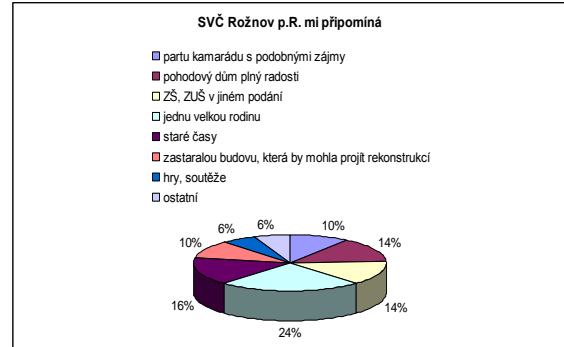
15. Jak na Vás zvolený obrázek působí? _____

Děkuji za vyplnění dotazníku. Pokud Vás téma zaujalo a máte ještě jakékoliv připomínky, zkušenosti či návrhy, napište jen prosím do přílohy tohoto dotazníku.

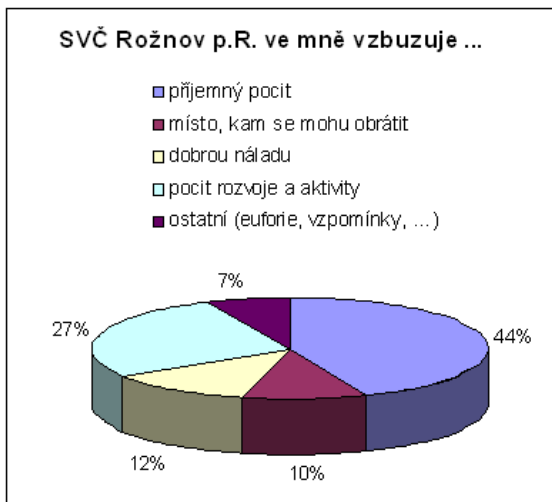
PŘÍLOHA P II: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ



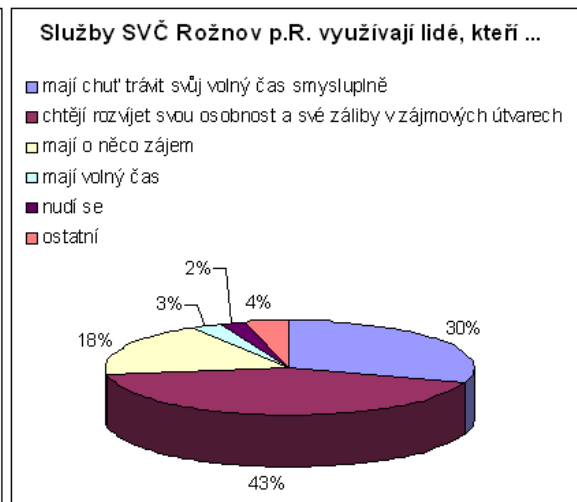
Dotazník – otázka číslo 6



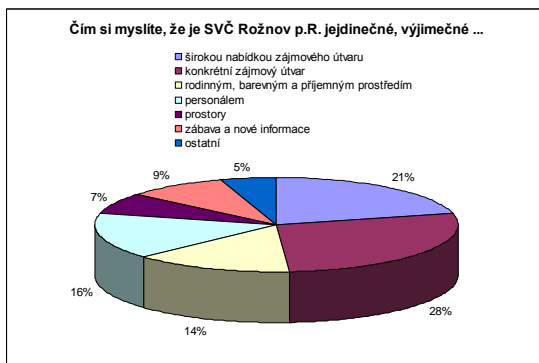
Dotazník – otázka číslo 7



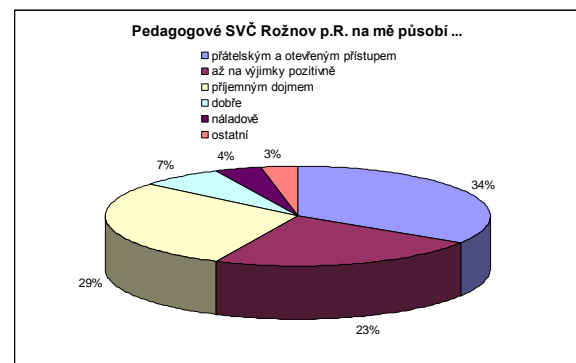
Dotazník – otázka číslo 8



Dotazník – otázka číslo 9



Dotazník – otázka číslo 10



Dotazník – otázka číslo 11

PŘÍLOHA P III: Nabídka pravidelné činnosti oddělení**Estetika a přírodní vědy**
Vedoucí oddělení: Věra Stachová

Oddělení estetiky nabízí činnosti zaměřené na tanec, zpěv, hru na nástroj a manuální zručnosti s cílem inspirovat účastníky k tvořivosti, touze objevování a seberealizaci v oblasti, která je zajímavá.

Oddělení přírodních věd je zaměřeno na rybářství a ochranu přírody.

Zahájení v týdnu od 14.9 2009, ZÚ rybářské od 5.11. 2009

Ukončení v týdnu do 6.6. 2010

Název ZÚ	Vedoucí	Školné	Den, hodina	Věk	Místo
Hra na kytaru 1	Dordová	800,-	Po 13:30 - 14:30	od 8 let	SVČ - klub 3
Hra na kytaru 2	Dordová	800,-	Po 14:30 - 15:30	od 8 let	SVČ - klub 3
Hra na kytaru 3	Dordová	800,-	Po 15:30 - 16:30	od 8 let	SVČ - klub 3
Hra na kytaru 4	Dordová	800,-	Po 16:30 - 17:30	od 8 let	SVČ - klub 3
Rybářský 1	Holzer	300,-	Po 14:30 - 15:30	od 9 let	ZŠ Hor. Bečva
Klub šikovných dětí	Stachová	800,-	Út 14:00 - 16:00	od 6 let	SVČ - klub 1
Sklo a keramika	Pavelková	1200,-	Út 14:30 - 16:30	od 10 let	SVČ - klub 2
Výtvarný 1	Kantorková	1200,-	Út 14:30 - 16:00	od 4 let	SVČ - klub 3
Výtvarný 2	Pomklová	1200,-	St 12:30 - 15:30	od 10 let	Valašská Bystřice
Podskaláček 1 – zač.	Stachová	700,-	St 15:00 - 16:00	od 5 let	SVČ - sál
Podskaláček 2	Stach/Vařejč	700,-	St 16:00 - 17:30	pokročilí	SVČ - sál
Rybářský 2	Šedo/Sosn	400,-	Čt 16:30 - 18:00	od 9 let	SVČ- klub 2
Rybářský 3	Zuzaňák	400,-	Čt 16:30 - 18:00	od 9 let	SVČ - klub 3
Tai-či	Nováčková	25,-/1 hod	Čt Sudý 18:00 - 19:30 Lichý 20:00 - 21:30	od 15 let	SVČ - sál
Taneční 2	Stachová	400,-	Pá 12:00 - 13:30	od 6 let	ZŠ Pro. Bečva
Dívka roku	Stach/Fojt.	600,-	Pá 16:00 - 18:00	13 - 15 let	SVČ - sál
Orient	Pečiva	400,-	Pá 18:00 - 19:30	od 15 let	SVČ - sál
Taneční country I	Stachová	400,-	Čt 12:30 - 13:30	od 7 let	ZŠ Hutisko-Solanec
Taneční country II	Stachová	400,-	Čt 13:30 - 14:30	od 7 let	ZŠ Hutisko-Solanec

PŘÍLOHA P IV: NABÍDKA PŘÍLEŽITOSTNÉ ČINNOSTI



Akce duben 2010

Středisko volného času
příspěvková organizace
Chodská 534, Rožnov p.R.
Tel: 571 654 657, 571 655 146,
571 618 217
SVC@SVCROZNOV.CZ, WWW.SVCROZNOV.CZ

Čtvrtek 1.4. – SVČ – 9:00 – 15:00
Velikonoční tvoření pro děti (od 6 let)
Poplatek 50 Kč, přihlášky do 30.3.

Sobota 3.4. – hala ZŠ Dolní Bečva – 15:00
Turnaj – míčové hry pro náctileté s devátáky

Úterý 6.4. – pátek 30.4. – SVČ – 8:00 – 18:00
Kvízová přírodovědná soutěž pro děti

Středa 7.4. – SVČ – 15:00 – 17:30
Maškarní karneval s Podskaláčkem
Pro děti ze souboru a jejich rodinné příslušníky

Čtvrtek 8. a 22.4. – jaz. klub SVČ – 18:00
Filatelisté zvou veřejnost

Pátek 9.4. – Společenský dům – 15:00
Rožnovský slaviček 2010

Pátek 9.4. – sobota 10.4. – Praha
Tancujeme pro radost
PS DUHA – streetdance, break dance, hip hop

Pátek 9. a 16.4. – SVČ – klub č.3 – 13:00
Kurz pletení z pedigu
Kurzovné 150 Kč, přihlášky na tel.571/655 146
nebo e-mail: jarka.krenkova@seznam.cz

Sobota 10.4. – Rybník pod Pindulí R.p.R. – 9:00
Rybářské závody pro členy rybářských kroužků SVČ R.p.R.

Pondělí 12.4. – SVČ, klub č.3 – 9:00 – 11:00
VII. zasedání Rožnovského parlamentu

Pondělí 12. a 26.4. – ker. dílna SVČ – 15:30 – 19:30
Odpolední tvořivá dílna – točení na hrnčířském kruhu + výroba aromalampy, nutno objednat
732 840 298

Pátek 16.4. – SVČ – do 16:00
Malujeme jaro
Uzávěrka dětské výtvarné soutěže

Pátek 16.4. – Janíkova stodola, R.p.R. – 10:00,
12:00, 17:00
Rytmus v srdci
PS DUHA – TS Heart2beat

Sobota 17.4. – Otrokovice
Děti fitness aneb sportem proti drogám
PS DUHA – TS Heart2beat

Sobota 17.4. – Praha
Muzikál DĚTI RÁJE
Pro členy ZÚ a přátele SVČ - obsazeno

Neděle 18.4. – MěÚ Rožnov p.R. – 10:00
38. filatelistická burza – vyhlášení vítězů soutěže VALAŠSKO A BESKYDY NA POŠTOVNÍ ZNÁMCE

Pondělí 19.4. – sraz u SVČ – 8:00
Jarní úklid řeky Bečvy
Akce je pořádána v rámci celosvětové kampaně UKLÍDME SVĚT!

Úterý 20.4. – sraz u SVČ – 8:00
Jarní úklid řeky Bečvy
Akce je pořádána v rámci celosvětové kampaně UKLÍDME SVĚT!

Středa 21.4. – MŠ Radost – 9:30
Děti pro planetu Zemi – moje planeta, můj domov

Čtvrtek 22.4. – Ekocentrum Radhošť – 17:00
Kam se Země kutálí
Vernisáž výtvarné soutěže

Pátek 23. – neděle 25.4.
Víkend s TÝMY CENTREM VŠETULY

Sobota 24. – neděle 25.4. – Valašské Meziříčí
Dramatická výchova – noc na hvězdárně

Sobota 24.4. – H.Paseky, rest. U Cvečků – 8:30
Horská kola – 1. závod seriálu BŠP se SVČ
Určeno pro děti do 15 let

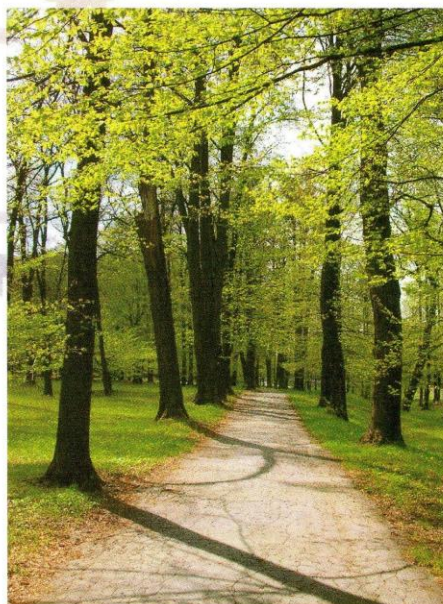
Čtvrtek 29.4. – sobota 1.5. – Liberec
Forum mladých 2010
Pro členy Rožnovského parlamentu

Pátek 30.4. – SVČ – do 16:00
Zlatý hřebec
Uzávěrka přihlášek do soutěže

Pátek 30.4. – sál SVČ – 17:00
Pohádkový pátek – O píšťalce z vrbového proutku

Pátek 14:00 – 16:00, příp. dle dohody
Posilování – spinning, 20 Kč/ 1 hod s DUHOU

Průběžně – vystoupení souborů SVČ (DUHA, Break Dance, Dramaťák, Podskaláček)



Naši mediální sponzoři:

TU BESKYD KAM za kulturou a sportem

valašský **deník**

Jalovec **SPEKTRUM**
ROŽNOVSKA

PŘÍLOHA P V: VÝKAZ O ČINNOSTI SVČ K 30.10.2009

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY
6.11.2009 13:11:07/673100189/85.70.136.62

Z 15-01

VÝKAZ
o činnosti střediska volného času
podle stavu k 31. 10. 2009

Středisko volného času

Obec Rožnov pod Radhoštěm PSČ 75661
Ulice Chodská 534 Č. p.

Rok	Měsíc	Resortní identifikátor práv. osoby	Identifikační číslo zařízení (IZO)	
2009	10	673100189	000851965	
		Správní úřad	Území	Typ
		D72060	CZ0723	G11
			Zřiz.	2

I. Pravidelná činnost k 31. 10. 2009 podle počtu přijatých účastníků

	Číslo řádku	Počet	z toho cizinci	ze zemí EU
a	b	2	3	4
Zájemové útvary	0108	118	X	X
Účastníci	0109	1349	3	2
v tom	děti	0113	291	1
	žáci	0114	783	2
	studenti	0115	78	0
	ostatní	0116	197	0

II. Příležitostné činnosti zájmového vzdělávání od 1. 9. 2008 do 31. 8. 2009

	Číslo řádku	Počet	Počet účastníků
a	b	2	3
Akce celkem	0202	188	13315
z toho o sobotách či nedělích	0203	60	5645

Uvádějí se počty akcí a účastníků podle dokladů o průběhu vzdělávání (podle § 2 písm. a) vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání).
Do počtu účastníků se nezahrnují pracovníci střediska.

VI. Táborová a další činnost spojená s pobytem od 1. 9. 2008 do 31. 8. 2009

	Číslo řádku	Celkem	v tom		
			tábory	městské tábory	pobytové akce
a	b	2	3	4	5
Počet akcí	0601	14	1	12	1
Počet účastníků	0602	280	15	217	48
Počet osobodní	0603	1650	120	1050	480
Počet pracovníků	0604	36	4	30	2

Do počtu účastníků se nezahrnují pracovníci střediska.
Počet osobodní se stanoví jako součin počtu účastníků a počtu pobytových dnů.

IV. Další činnosti zájmového vzdělávání od 1. 9. 2008 do 31. 8. 2009 podle zaměření

	Číslo řádku	Počet účastníků
a	b	3
Osvětová a informační	0401	95
Individuální	0402	393
Spontánní	0404	1138
Ostatní	0405	0

Uvádějí se počty účastníků jednotlivých činností podle dokladů o průběhu vzdělávání (podle § 2 písm. d), e) a f) vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání).

VII. Soutěže MŠMT od 1. 9. 2008 do 31. 8. 2009

	Číslo řádku	Počet	Počet účastníků
a	b	2	3
Soutěže celkem	0701	3	368

XIV. Evidenční počet pracovníků

	Číslo řádku	Fyzické osoby		Přepoč. na plné zam.
		celkem	z toho ženy	
a	b	2	3	4
Pedagogičtí pracovníci	1401	42	35	X
v tom	interní	1402	7	7
	externí	1403	35	X
Ostatní pracovníci	1404	4	3	X
v tom	interní	1405	2	1,6
	externí	1406	2	1

Interní pracovníci - v pracovním poměru, externí pracovníci - na základě dohod.

Odesláno dne: 6/11/09	Razítko STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU ROŽNOV POD RADHOŠTĚM příspěvková organizace Chodská 534 756 61 Rožnov pod Radhoštěm	Podpis ředitele zařízení: <i>K. Jiránková</i>	Výkaz vyplnil (jméno, podpis): KATEŘINA BLANKOVÁ Telefon (vč. linky): 571 654 657 e-mail: vrc@roznov.cz
-----------------------	---	--	---

PŘÍLOHA P VI: NOSITELÉ IMAGE

NOSITELÉ IMAGE	SOUČASNÝ STAV	CÍLOVÝ STAV	KONKRÉTNÍ OPATŘENÍ	TERMÍN	KDO ZODPOVÍDÁ
logo					
slogan					
firemní barvy a písmo					
hlavičkové papíry					
vizitky					
vizuály (plakáty, pozvánky, PFka, brožury, zpravodaje ...)					
nástěnky, vývěsky					
elektronické šablony pro dopisy, faxy, e-mailly					
architektura budovy a místností					
okolí budovy					
komunikační prostředky					
komunikace s médii					
komunikace s klienty, úřady, VIP					
tiskové zprávy					
výroční zprávy					
webová stránka					
elektronická pošta					
firemní video, film					
telefonování, ohlašování do telefonu					
informační systém a servis pro návštěvníky					
využití reklamy, inzerce					
monitoring mediálních zásahů					
prezentace na akcích					
styl řízení organizace					
styl porad					
ztotožnění zaměstnanců s pravidly firemní kultury					
vnitřní manuál firemní kultury a designu					
prostředky vnitřní komunikace					
zaměstnanci a znalost našich projektů					
zaměstnanci a jejich prezentace na veřejnosti a přístup ke klientům					
jak se zaměstnanci vyjadřují o organizaci					

PŘÍLOHA P VII: LETÁKY

RYTMUS V SRDCI
TS HEART2BEAT

Janíkova stodola - Valašské muzeum v přírodě
16. dubna 2010 v 17:00
cena do 12ti let 40kč
nad 12 let 90kč

Psal se rok 1985, neuplynulo mnoho let a PS Duha - TS Heart2Beat se propracovala. Ovládnutím jeviště se Vám budeme snažit ukázat, co pro nás tanec znamená a jak se snažíme žít své sny.

Vedoucí: TS Heart2Beat Erika Černá, SVČ, PS Duha Norika Maléřová Hlavní role: Ersi a její street dance crew "TS heart2beat"

ROŽNOV POD RADHOŠTĚM
STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU

SVČ – Středisko volného času v Rožnově pod Radhoštěm vyhlašuje výtvarně-modelářskou soutěž pro mateřské, základní i střední školy na téma

EKOLOGIE A RIZIKOVOSTI OSOBNOSTI

Kam se Země kutálí

KATEGORIE :

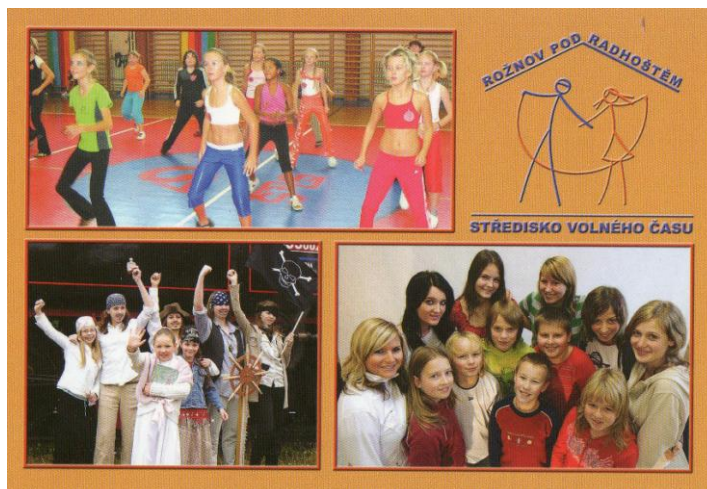
- DĚTI VE VĚKU 3 – 6 LET**
- DĚTI VE VĚKU 7 – 10 LET**
- DĚTI VE VĚKU 11 – 14 LET**
- DĚTI VE VĚKU 15 – 18 LET**

Úkolem dětí je nakreslit nebo vymodelovat naši planetu ZEMI. Mohou použít jakoukoliv výtvarnou techniku. Při tvorbě je však důležité zdůraznit globální problémy, ochranu přírody nebo možnosti jak můžeme naší planetě pomoci.

Své práce prosím pošlete na adresu: **Středisko volného času Rožnov p.R., ul. Chodská 534, 756 61 Rožnov p.R.** nebo doručte osobně.

Uzávěrka soutěže je **5.4.2010** a vernisáž soutěže proběhne **22.4.2010** na DEN ZEMĚ v Ekocentru Radhošť na ZŠ Videčská v **17:00 hod.** Vystava prací bude pokračovat na chodbách SVČ.

PŘÍLOHA P VIII: POHLEDNICE



PŘÍLOHA P IX: PROPAGAČNÍ LISTY

ZAJIŠŤUJEME:

- o Příležitostná činnost – nabídka jednorázových nebo cyklických akcí zájmového, vzdělávacího nebo rekreačního charakteru
- o Spontánní činnost – průběžná i jednorázová nabídka aktivit a činnosti volně přístupných všem zájemcům
- o Kluby – volnější organizované činnosti
- o Kurzy – získání určitého druhu dovednosti (dlouhodobé a krátkodobé)
- o Přednáškové cykly
- o Tábory – rekreační a vzdělávací pobyty pro děti mládež, rodiče a děti (stále, putovní, cyklistické, lyžařské, příměstské a další dle požadavků klientů)
- o Odborná soustředění – specializovaná zaměření
- o Péče o talenty
- o Expedice – poznávací a relaxační aktivity
- o Odborná pomoc – organizace kurzů, školení, vydávání metodických materiálů, pomoc jiným subjektům
- o Soutěže, přehlídky a výstavy
- o Výukové programy
- o Akce na klíč
- o Souborová činnost – směřuje k vnitřnímu obohacení i k veřejné prezentaci SVC
- o Podskaláček – lidový tanec
- o Tennessee – country tance
- o Dramatik
- o DUHA – scénický tanec
- o Break dance

SVC rozšiřuje znalosti i dovednosti svých členů a vede je ke zdravému způsobu života, rozvíjí jejich estetické citění a významnou měrou přispívá k prevenci závislosti a kriminality dětí a mládeže.

- o Pořádání víkendových programů a táborech se snaží zpestřit využití volného času celých rodin.
- o Programy vybízejí vstříc i talentovaným a hendikepovaným zájemcům.

SVC spolupracuje se školskými zařízeními, občanskými sdruženími, bytami a dalšími subjekty dle zájmu a možnosti.

Pořádá tábory – příměstské pobyty – v ČR i v zahraničí.

- o Jarní prázdniny se SVC o Letní Vytváme úlepy o Prázdniny s keramikou o Prázdniny s angličtinou o Prázdniny s atletikou a koly
- o Týden otevřených dveří o Léto s pohybem o Léto s tenisem o lyžařské léto o Sportovní všehochut o Expedice – ČR i zahraničí o další dle zájmů dětí a rodičů

Financováno v rámci projektu Zlínského kraje MR 03-06/21

STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU

**TO JE NAŠE HOBBY
A SEBEREALIZACE S VAŠÍ ÚČÁSTÍ**

S námi se nudit nebudete

SVC naplní váš volný čas a touhu po zájmovém vzdělávání

STATISTICKÉ INFORMACE – co o nás víte, či nevíte ...

- o Založení – 1979
- o Každoročně připravujeme 300 akcí pro veřejnost, účastní se jich průměrně dvacet tisíc zájemců
- o Vě 100 zájmových útvarůch pěstuje své koníčky 1200 členů
- o Počet interních pracovníků je 8, dobrovolných a externích 35
- o Pedagogická rada - 9 členů
- o Klub přátel - 10 členů
- o Rožnovský parlament – sekce do 14 let a sekce nad 14 let – 26 členů



- o Ředitelka – Mgr. Ludmila Lírharťová
- o Ekonomka – Jana Hrubá
- o Pohybové studio DUHA – Eleonora Maléřová, zástupkyně ředitelky
- o Bežva klub – Jarmila Křenková
- o Umělecký projev a ekologie – Bc. Mamianna Pápslová
- o Oddělení estetiky a přírodních věd – Vera Strachová
- o Sport – cizí jazyky – Ing. Pavel Navařík



STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU

Práspěvková organizace
Chodská 534, Rožnov p. R.
tel.: 571 654 657, 571 655 146, 571 618 217
svc.roznov@quick.cz, www.svcroznov.wz.cz
www.rozment.unas.cz

**STŘEDISKO VOLNÉHO ČASU
- PRAVIDELNÁ ČINNOST**



POHYBOVÉ STUDIO DUHA

- o Křelem PS DUHA je ustávicí pohybová aktivita, která je nej-přirozenějším projevem mládeže. Členové se věnují především diskotancům: HUN, break dance, tanečnímu aerobiku a HIP HOPu.
- o Pohybové aktivity přispívají k harmonickému rozvoji osobnosti a zdravému životnímu stylu.

Naše motto: VE ZDRAVÉM TĚLE - ZDRAVÁ DUHA

- o Taneční aerobik
- o Kalanetika
- o Orientální tanec
- o Pohybová výchova
- o Posilování
- o Break dance
- o Fit klub
- o Tenisová škola
- o Míčové hry
- o Aikido
- o Volejbal
- o Sportovní všehochut
- o Fan klub
- o Světláky
- o HIP HOP
- o Rodiče a děti
- o DUHA – soubor scénického tance – oslavil 20. výročí.



BEŽVA A BEŽVA KLUB

- o V tomto oddělení se naučíte pracovat s hlínou, glazovat, točit na kruhu a další tvořivé aktivity.

Motto oddělení: SPRÁVNÁ VOĽBA PRO DĚTE VAŠE – BEŽVA A BEŽVA KLUB POTĚŠENÉ NAŠE – A VĚŘÍME, ŽE I VAŠE

- o Keramické kluby pro všechny věkové kategorie
- o Keramika – řízená a volná tvorba
- o Sílky-tvořivé techniky
- o Hra na flétnu

UMĚLECKÝ PROJEV A EKOLOGIE

- o Realizuje pro děti i dospělé akce zaměřené na výtvarný a dramatický projev, dále divadelní představení a happeningy.
- o Ekologické aktivity jsou úzce propojeny s činností ČSOP a zaměřují se na environmentální výchovu, ekologii, poznávání a ochranu přírody.
- o Herní klub spolupracuje s Menzou ČR a je otevřen široké veřejnosti. V klubu je k dispozici množství nových i klasických deskových i karetních her – Carcassonne, Alhambra, Trans America, Bang, ...



- o Výtvarka
- o Výtvarné kurzy pro dospělé
- o Pohádkový klub
- o Klub přátel SVC
- o Klub filatelistů
- o Dramatika
- o Moudré sovičky
- o Modeláři
- o Herní klub
- o Značkový řeč
- o Keramika - volná a řízená tvorba
- o Ledňáci
- o Rožnovský parlament-26 členné společenství dětí do 14 let a mládeže nad 14 let – další informace hledejte na www.rozment.unas.cz

ESTETIKA A PŘÍRODOVĚDA

- o Nabízí činnosti zaměřené na zpěv, tanec a manuální zručnosti.
- o Oddělení přírodních věd je zaměřeno na rybářství a ochranu přírody.
- o Klub síkovičků dětí
- o Country tance-soubor Tennessee
- o Hra na kytaru
- o Palčikování
- o Klub pro ženy
- o Klub přátel tance
- o Rybáři
- o Děvka
- o Lidový tanec – soubor Podskaláček oslavil loni 35. výročí.



SPORT A CIZÍ JAZYKY

- o V oblasti sportu a tělovýchovy jde o specializované zájmové útvary a kurzy. Pro méně zdatné děti jsou určeny základy pohybové výchovy, Míčové hry a Základy gymnastiky.
- o Výuka cizích jazyků je orientována především na angličtinu pro různý stupeň pokročilosti, dále na francouzštinu a němčinu.
- o Talentované děti jsou doporučovány do sportovních oddílů a klubů.



- o Základní plavání
- o Zdokonalovací plavání
- o Pohybová výchova
- o Atletika
- o Míčové hry
- o Atletika
- o Základní a všeobecná gymnastika
- o Házená
- o Stolní tenis
- o Šachy
- o Kopaná
- o Cvičení pro seniory
- o Angličtina
- o Francouzština
- o Němčina



Nabízíme široké spektrum možností sebererealizace dětí, mládeže i dospělých ...

- o Posláním SVC v Rožnově pod Radhoštěm je umožnit smysluplné trávení volného času všem věkovým kategoriím, především dětem a mládeži. SVC doplňuje působení běžných školských zařízení o další zájmové vzdělávání.