

Projekt integrované marketingové komunikace Miestnej akčnej skupiny Vršatec

Bc. Ivona Bednáriková

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Ivona BEDNÁRIKOVÁ**
Osobní číslo: **M10392**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt integrované marketingové komunikace
Miestnej akčnej skupiny Vršatec**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte základní teoretická východiska z oblasti regionálního marketingu a marketingové komunikace pro neziskový sektor.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav marketingové komunikace Miestnej akčnej skupiny Vršatec.
- Na základě výsledků analýz vypracujte projekt integrované marketingové komunikace Miestnej akčnej skupiny Vršatec.
- Projekt podrobte nákladové, rizikové a časové analýze a shrňte jeho očekávané přínosy.

Závěr

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

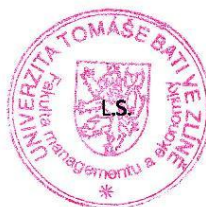
Seznam odborné literatury:

BAČUVČÍK, R. Marketing neziskových organizací. Zlín: VeRBuM, 2011. 190 s. ISBN 978-80-87500-01-9.
BLAŽEK, J. a D. UHLÍŘ. Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, klasifikace. Praha: Karolinum, 2002. 211 s. ISBN 80-246-0384-5.
HANNAGAN, T. Marketing pro neziskový sektor. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
LACINA, K. a T. KALÁ. Regionální a mezinárodní marketing. Hradec Králové: Gaudeamus, 2003. 136 s. ISBN 80-7041-929-6.
MAIER, K. a J. ČTYROKÝ. Ekonomika územního rozvoje. Praha: Grada, 2000. 142 s. ISBN 80-7169-644-7.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Drábková**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **26. března 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2012**

Ve Zlíně dne 26. března 2012


prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka




Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

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

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

- (1) Vysoká škola nevydávalečně 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 nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

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

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

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

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

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně 30.4.2012

Budováková

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

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

ABSTRAKT

Témou diplomovej práce je integrovaná marketingová komunikácia v podmienkach regionálnej neziskovej organizácie Miestnej akčnej skupiny Vršatec, ktorej cieľom je predovšetkým rozvoj mikroregiónu. Tento cieľ sa snaží naplniť prostredníctvom Programu rozvoja vidiek pod záštitou Ministerstva pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR.

Diplomová práca je rozdelená na dve časti. Teoretická časť sa približuje problematiku neziskového sektoru, regionálneho marketingu a marketingovej komunikácie. Teoretické poznatky sú aplikované v druhej, analytickej časti, kde je charakterizované vnútorné a vonkajšie prostredie organizácie a súčasný stav komunikačného mixu. Na základe tejto analýzy je spracovaný projekt, ktorého cieľom je zlepšiť marketingovú komunikáciu, pomocou ktorej je možné posilniť povedomie u cieľových skupín a postavenie združenia v regióne. Projekt je doplnený o nákladovú, časovú a rizikovú analýzu.

Kľúčové slová: nezisková organizácia, integrovaná marketingová komunikácia, regionálny marketing, komunikačný mix, regionálny rozvoj.

ABSTRACT

The subject of the diploma thesis is an integrated marketing communication applied inside of the conditions of nonprofit regional organization Local Action Group Vršatec. Its main aim is primarily the development of micro-region territory. To achieve this goal, it applies for grants from the Rural Development Program shielded by Ministry of Agriculture and Rural Development of the Slovak Republic.

The diploma thesis is divided into two parts. The theoretical part presents the issue of nonprofit organizations, regional marketing and marketing communication. Theoretical knowledge is applied in the second, analytical part, which is characterized internal and external environment of the organization and existing communication mix used in this civic association. Based on this analysis there is elaborated project, which aim is to improve marketing communication and to help to intensify an awareness of the organization in this region. Cost, time and risk analysis is a part of the project as well.

Keywords: nonprofit organization, integrated marketing communication, regional marketing, communication mix, regional development.

“Úsudok o ľuďoch si vytváram v prvých desiatich sekundách stretnutia a len málokedy tento úsudok mením.”

Margaret Thatcherová

Ďakujem všetkým, ktorí mi pomohli pri spracovaní diplomovej práce. Moja vďaka patrí predovšetkým vedúcej diplomovej práce Ing. Martine Drábkovej za odborné vedenie, cenné pripomienky, rady a dobrú spoluprácu počas celej doby spracovania práce.

Podakovanie patrí aj slečne Petre Šupákovej, manažérke Miestnej akčnej skupiny Vršatec, za čas, ochotu a trpezlivosť, ktorú mi venovala a za poskytnutie všetkých cenných informácií pre moju prácu, ktoré boli nápomocné pre orientáciu v danej problematike a Ing. Ľuboslave Sokolovej, administratívnej pracovníčke Miestnej akčnej skupiny Vršatec, za ochotný prístup a pomoc pri získavaní interných podkladov.

Čestne prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
I TEORETICKÁ ČASŤ	12
1 NEZISKOVÝ SEKTOR	13
1.1 ČLENENIE NÁRODNÉHO HOSPODÁRSTVA	13
1.2 POJEM NEZISKOVOŠŤ	15
1.3 VŠEOBECNÉ ZNAKY NEZISKOVÝCH SUBJEKTOV	15
1.4 TYPOLÓGIA NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ	16
1.5 PRÁVNE FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ	17
2 REGIONÁLNY MARKETING	19
2.1 PREDMET REGIONÁLNEHO MARKETINGU	19
2.2 ZVLÁŠTNOSTI MARKETINGU V NEZISKOVOM SEKTORE NA REGIONÁLNEJ ÚROVNI	20
2.3 MARKETINGOVÉ PROSTREDIE OBCÍ, MIKROREGIÓNOV, REGIÓNOV	21
2.4 REGIONÁLNY ROZVOJ	22
3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA A NEZISKOVÝ SEKTOR	24
3.1 NÁSTROJE MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE	25
3.1.1 MARKETINGOVÝ MIX S DÔRAZOM NA MESTÁ A OBCE	25
3.1.2 KOMUNIKAČNÝ MIX	27
3.2 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA	32
4 ZRNU Tie A ZHODNOTENIE TEORETICKEJ ČASŤI	36
II PRAKTICKÁ ČASŤ	37
5 MIESTNA AKČNÁ SKUPINA VRŠATEC	38
5.1 CHARAKTERISTIKA REGIÓNU MAS VRŠATEC.....	39
5.2 IDENTIFIKÁCIA A CIELE MAS VRŠATEC	40
5.3 STRUČNÁ HISTÓRIA MAS VRŠATEC	42
6 SWOT ANALÝZA MAS VRŠATEC	44
6.1 ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNOK	44
6.1.1 SILNÉ STRÁNKY MAS VRŠATEC	44
6.1.2 SLABÉ STRÁNKY MAS VRŠATEC	45
6.2 ANALÝZA PRÍLEŽITOSTÍ A HROZIEB	46
6.2.1 PRÍLEŽITOSTI PRE MAS VRŠATEC	46
6.2.2 HROZBY PRE MAS VRŠATEC	47
6.3 ZHODNOTENIE SWOT ANALÝZY MAS VRŠATEC	48
7 ANALÝZA MAKROPROSTREDIA	51
7.1 POLITICKO-PRÁVNE FAKTORY	51
7.2 EKONOMICKÉ FAKTORY	52
7.3 SOCIÁLNE FAKTORY	54
7.4 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ FAKTORY	56
7.5 PRÍRODNÉ A EKOLOGICKÉ FAKTORY	57
7.6 ZHODNOTENIE MAKROPROSTREDIA	58

8	ANALÝZA MIKROPROSTREDIA.....	59
8.1	ANALÝZA EXTERNÉHO MIKROPROSTREDIA MAS VRŠATEC.....	59
8.1.1	ZÁKAZNÍCI.....	59
8.1.2	DODÁVATELIA.....	60
8.1.3	KONKURENCIA.....	62
8.1.4	VEREJNOSŤ.....	64
8.2	ANALÝZA INTERNÉHO MIKROPROSTREDIA MAS VRŠATEC.....	65
8.2.1	VÍZIA MAS VRŠATEC.....	65
8.2.2	ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	65
9	ANALÝZA KOMUNIKAČNÉHO MIXU MAS VRŠATEC.....	68
9.1	REKLAMA.....	69
9.1.1	PROPAGAČNÉ LETÁKY.....	70
9.1.2	INFORMAČNÁ BROŽÚRA.....	71
9.1.3	SPRAVODAJ MAS VRŠATEC.....	72
9.1.4	PAPIEROVÁ TAŠKA.....	74
9.1.5	REKLAMNÉ BANNERY.....	74
9.1.6	SAMOLEPKY PRE ČLENOV.....	75
9.2	PODPORA PREDAJA.....	75
9.2.1	GIVE AWAYS.....	76
9.2.2	VEĽTRHY, KONFERENCIE, WORKSHOPY.....	77
9.3	VZŤAHY S VEREJNOSŤOU.....	79
9.3.1	ORGANIZOVANIE PROPAGAČNÝCH PODUJATÍ.....	80
9.3.2	CORPORATE IDENTITY.....	82
9.3.3	PUBLICITA V MIESTNYCH REGIONÁLNYCH NOVINÁCH.....	82
9.4	PRIAMY MARKETING.....	83
9.5	WEBOVÉ STRÁNKY.....	83
9.6	CELKOVÉ ZHODNOTENIE VYBRANÝCH NÁSTROJOV KOMUNIKAČNÉHO MIXU.....	85
10	PROJEKT INTEGROVANEJ MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE MAS VRŠATEC.....	87
10.1	POSLANIE A CIELE MAS VRŠATEC.....	88
10.2	CIELE MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE.....	88
10.3	CIEĽOVÉ SKUPINY.....	89
10.4	KOMUNIKAČNÉ STRATÉGIE.....	89
10.5	PRAVIDLÁ A FINANČNÉ LIMITY PODĽA USMERNENIA.....	91
10.6	NÁVRH KOMUNIKAČNÉHO MIXU.....	92
10.6.1	NAVRHOVANÉ AKTIVITY V REKLAME.....	93
10.6.2	NAVRHOVANÉ GIVE AWAYS A DARČEKY PRE ČLENOV ZDRUŽENIA.....	97
10.6.3	NAVRHOVANÉ AKTIVITY V PR.....	100
10.6.4	NAVRHOVANÉ AKTIVITY V PRIAMOM MARKETINGU.....	102
10.7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	104
10.8	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	108

10.8.1 ČASOVÝ PLÁN PODĽA MESIACOV.....	110
10.8.2 ČASOVÁ ANALÝZA POMOCOU METÓDY CPM.....	112
10.9 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	113
10.9.1 NÍZKE RIZIKO	115
10.9.2 STREDNÉ RIZIKO.....	115
10.9.3 VYSOKÉ RIZIKO.....	116
10.10 ZHODNOTENIE ÚČINNOSTI PROJEKTU	117
ZÁVER	118
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	119
ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	121
ZOZNAM OBRÁZKOV	122
ZOZNAM TABULIEK	123
ZOZNAM PRÍLOH.....	125

ÚVOD

Diplomová práca sa zoberá marketingovou komunikáciou v neziskovej organizácii Miestna akčná skupina Vršatec (ďalej MAS Vršatec), ktorá pôsobí na regionálnej úrovni. MAS Vršatec je združenie na území mikroregiónu, ktoré spája 20 obcí za účelom hľadania spoločnej cesty rozvoja. MAS Vršatec bola vybraná, spolu s ďalšími 29 miestnymi akčnými skupinami na území Slovenskej republiky pracujúcich na princípe LEADER, v rámci Programu rozvoja vidieka SR pre programové obdobie 2007 – 2013 na realizáciu a napĺňanie svojej integrovanej stratégie, ktorá má jasne formulované priority a opatrenia. Napĺňanie integrovanej stratégie rozvoja územia MAS Vršatec je možné uskutočniť nielen pomocou podpory a realizácie projektov v jednotlivých členských obciach, ale aj efektívnou marketingovou komunikáciou, prostredníctvom ktorej bude naplnené poslanie združenia v súlade so strategickým cieľom. Integrovaná marketingová komunikácia hrá dôležitú úlohu v dosiahnutí úspechu, a to v budovaní a posilňovaní postavenia organizácie v mikroregióne a v očiach verejnosti.

Cieľom diplomovej práce je teda vytvorenie projektu integrovanej marketingovej komunikácie, ktorý bude nápomocný k dosiahnutiu úspechu združenia v podmienkach neziskového sektoru.

Prvá časť práce je vymedzená teoretickými poznatkami z oblasti neziskového sektoru, regionálneho marketingu, regionálneho rozvoja, marketingovej komunikácie a jej nástrojmi, ktoré sú uplatňované v podmienkach neziskovej organizácie na regionálnej úrovni. Tieto teoretické východiská sú potrebné pre pochopenie nasledujúcej časti práce.

Druhá časť charakterizuje vybranú organizáciu, venuje sa analýzám, ktoré ju obklopujú (SWOT analýza, PEST analýza, analýza mikroprostredia) a analyzuje súčasný stav komunikačného mixu združenia.

Poslednú časť práce tvorí samostatný projekt, ktorý je vytvorený za účelom zlepšenia marketingovej komunikácie v MAS Vršatec. Jeho cieľom je návrh nástrojov komunikačného mixu, ktoré budú realizovateľné a prínosné pre uplatnenie združenia v mikroregióne. Komplexnosť projektu dotvára nákladová, časová a riziková analýza.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 NEZISKOVÝ SEKTOR

Neziskový sektor je veľmi široký pojem, pod ktorým sa ukrývajú rôzne organizácie odlišné svojou veľkosťou, oborom činností, právnou formou, mierou obecnej prospešnosti či kvalitou marketingových a komunikačných aktivít. Preto je prakticky nemožné vymedziť nejaký všeobecný model neziskovej organizácie a definovať neziskový produkt. (Bačuvčík, 2011)

Dá sa povedať, že takým spoločným znakom neziskového sektoru je, že marketing nepatrí medzi ich tradičné činnosti. Avšak v súčasnej dobe vzhľadom ku zmenám vo financovaní a v dôsledku zvýšenia konkurencie sa verejný sektor začal zaujímať o propagáciu. Tento trend sa prejavil najvýraznejšie k tým organizáciám, ktoré už boli vystavené konkurencii alebo ich to pravdepodobne čaká v budúcnosti. Dokonca aj charitatívne organizácie či dobrovoľnícke spolky si uvedomili, že sa musia uchádzať o dary alebo granty, a že nutne potrebujú uspokojovať požiadavky svojich zákazníkov. „Orientácia na zákazníka“ je spôsob náhľadu na marketing a celú organizáciu. Na druhej strane, v súčasnosti ešte stále pomerne málo neziskových organizácií vynakladá svoje prostriedky na uspokojenie potrieb svojich zákazníkov, radšej sa sústreďujú na iné ciele. Popravde povedané, niektoré organizácie netúžia po zvyšovaní počtu svojich zákazníkov a úmyselne sa správajú tak, aby ich odradili. Napr. väčší počet pacientov nemusí byť v záujme nemocnice, úrady práce netúžia mať na starosti ďalších nezamestnaných, atď. (Hannagan, 1996)

Význam neziskového sektoru pramení hlavne zo skutočnosti, že ovplyvňuje život každého človeka. Ľudia sa nemôžu vyhnúť používaniu neziskových služieb, pretože tieto organizácie sú nielen významnými zamestnávateľmi, ale zaoberajú sa aj najrozmanitejšími činnosťami. (Hannagan, 1996)

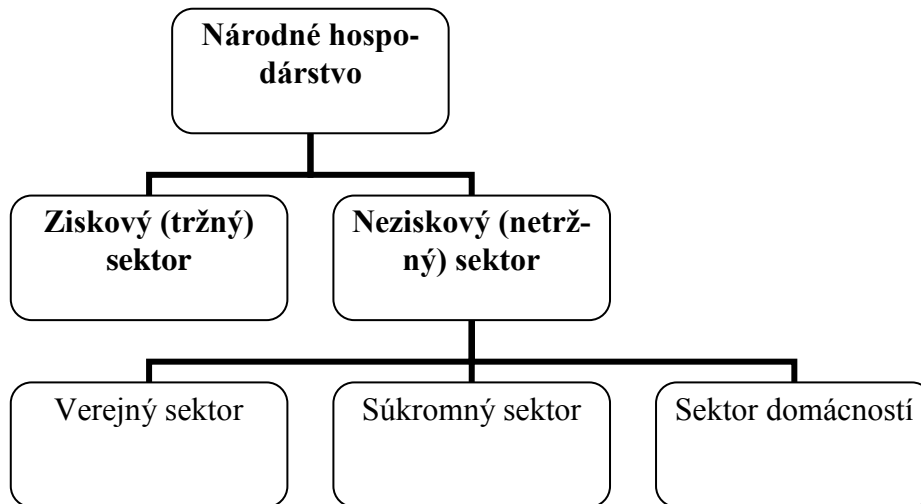
1.1 Členenie národného hospodárstva

Pre správne pochopenie princípu fungovania neziskových subjektov je potrebné poznať vymedzenie priestoru, ktorý je im určený v rámci národného hospodárstva. V literatúre sa uvádza množstvo kritérií členenia národného hospodárstva.

Neziskový sektor, ako bolo už spomenuté, je súčasťou národného hospodárstva. V zásade sa možno naň dívať z dvoch pohľadov, a to ako na *segment národného hospodárstva* a ako na *prvok občianskej spoločnosti*. Tieto dva pohľady sa nijak nevyklučujú, ale práveže jeden

podmieňuje druhý a spoločne charakterizujú podstatu existencie neziskových organizácií. (Bačuvčík, 2011)

Nasledujúci obrázok zobrazuje a popisuje členenie národného hospodárstva podľa princípu financovania. (Rektořík et al., 2001)



*Obr. 1. Členenie národného hospodárstva podľa princípu financovania
(spracované podľa Rektořík et al., 2001)*

Ziskový (tržný) sektor je financovaný z prostriedkov získaných podnikmi ziskového sektoru z predaja tovaru, služieb, ktoré buď vyrábajú alebo distribuujú za tržnú cenu, ktorá sa na trhu vytvára na základe dopytu a ponuky. Cieľom ziskového sektoru je zisk.

Neziskový (netržný) sektor je charakterizovaný produkciou statkov, ale prostriedky pre svoju činnosť získavajú subjekty prostredníctvom tzv. prerozdeľovacích procesov pomocou verejných financií. Cieľom tohto sektoru nie je zisk (vo finančnom vyjadrení), ale dosiahnutie úžitku, ktorý má väčšinou podobu verejnej služby.

Neziskový verejný sektor (verejný sektor) je financovaný z verejných financií a je riadený verejnou správou. Rozhoduje sa tu verejnou voľbou a podlieha verejnej kontrole.

Neziskový súkromný sektor (tretí sektor) je financovaný zo súkromných financií fyzických a právnických osôb, ale zároveň sa nevyklučuje príspevok z verejných financií. Cieľovou funkciou tohto sektoru nie je zisk, ale priamy úžitok.

Sektor domácností má významnú úlohu svojím začlenením do kolobehu finančných tokov a vstupom na trh produktu, faktorov a kapitálu. Tiež má význam pre formovanie občianskej spoločnosti, ktorej kvalita je spätne určujúca pre kvalitu týchto organizácií. (Rektořík et al., 2001)

1.2 Pojem neziskovost'

Po vyčlenení neziskového sektora z národného hospodárstva je potrebné vysvetliť pojem neziskovost'. Neziskové sú tie subjekty, ktoré neboli založené za účelom dosiahnutia a rozdelenia zisku. Samozrejme neznamená to, že tieto subjekty sú úplne vylúčené z uvažovania v ekonomických súvislostiach, alebo že by bola ich prevádzka zadarmo. Neznamená to tiež, že tieto organizácie nemôžu tvoriť účtovný zisk, čo by nebolo ani možné. Takže neziskovost' znamená, že pokiaľ neziskové subjekty vytvoria účtovný zisk, nemôžu ho rozdeliť medzi svojich zakladateľov, členov, zamestnancov, ale musia ho použiť na podporu realizácie svojho poslania, čo znamená napr. investovať ho do inovácií či do rozšírenia poskytovaných služieb. Jednoducho povedané, v neziskových subjektoch nehovoríme v súvislosti so ziskom väčšinou v rovine ekonomickej, ale v rovine morálnej či etickej, čo možno chápať ako naplnenie hlavného poslania danej organizácie.

Neziskový sektor tvorí spolu so ziskovým sektorom zmiešanú ekonomiku, t.j. hospodárske prostredie, v ktorom sa tieto obidva sektory podieľajú na riešení ekonomických situácií spoločne. (Bačuvčík, 2011)

1.3 Všeobecné znaky neziskových subjektov

Medzi všeobecné princípy, na základe ktorých fungujú neštátne neziskové organizácie môžeme zaradiť päť nasledujúcich charakteristík:

- ide o organizácie, ktoré sú do určitej miery inštitucionalizované, ale záleží to na legislatíve konkrétneho štátu, ktorou sa upravuje činnosť neziskových organizácií,
- majú súkromnú povahu, to znamená, že sú inštitucionálne oddelené od verejnej správy. Teda nie sú súčasťou štátnej a miestnej správy a nemali by byť riadené orgánmi, v ktorých prevládajú štátni úradníci,
- nerozdeľujú prípadné zisky medzi svojich členov alebo vedenie organizácie, t.j. zisk sa musí použiť k dosiahnutiu cieľov daných poslaním organizácie,
- sú samosprávne, autonómne. Majú vlastnú organizačnú štruktúru, vlastné vnútorné pravidlá riadenia a nie sú ovládané zvonku,
- sú dobrovoľné, t.j. mali by zahrňovať časť dobrovoľnej činnosti buď pri poskytovaní služieb alebo vo vedení organizácie. (Bačuvčík, 2011)

Medzi ďalšie spoločné znaky neziskových subjektov môžeme ešte zaradiť:

- ide prevažne o právnické osoby (okrem organizačných zložiek),

- nie sú založené za účelom podnikania ani tvorby zisku,
- uspokojujú potreby občanov a komunit,
- môžu byť financované z verejných rozpočtov. (Rektořík et al., 2001)

1.4 Typológia neziskových organizácií

Neziskové organizácie môžeme členiť podľa viacerých kritérií. Z hľadiska teórie a zároveň praxe sa uvádza ako najvhodnejšie nasledujúce rozdelenie do piatich skupín:

- neziskové súkromnoprávne organizácie *vzájomne prospešné*, ktoré majú globálne poslanie,
- neziskové súkromnoprávne organizácie *verejne prospešné* s globálnym poslaním,
- neziskové verejnoprávne organizácie typu *organizačných zložiek a príspevkových organizácií štátu a samosprávnych územných celkov*,
- neziskové *ostatné verejnoprávne organizácie* s verejne prospešnou činnosťou,
- neziskové súkromnoprávne organizácie typu obchodných spoločností (výnimočné prípady neziskových subjektov) s globálnym poslaním a vzájomne prospešnou činnosťou. (Rektořík et al., 2001)

Ďalšia klasifikácia neziskových subjektov je podľa:

- *zdrojov financovania* – financie organizácie môžu pochádzať z vládnych dotácií, z grantov, daní, dobrovoľných príspevkov a pod.,
- *typu výrobkov (služby)* – subjekt vyrába hmotný produkt, alebo poskytuje reálnu službu alebo sa snaží zmeniť správanie ľudí,
- *organizačnej formy*, ktorá môže byť:
 - darcovská – príjem organizácie sa skladá hlavne z darov,
 - komerčná – požaduje od klientov za svoje služby peniaze,
 - vzájomná – subjekt je riadený predovšetkým svojimi užívateľmi,
 - podnikateľská – je riadená profesionálnymi manažérmi.

(Hannagan, 1996)

Členenie podľa zakladateľa a právnej formy:

- *verejnoprávne organizácie* – sú založené orgánmi verejnej správy (napr. ministerstvá, obce), organizačné zložky (polícia, školy), príspevkové organizácie (divadlá, múzeá),

- *verejnoprávne inštitúcie* – ich vznik je podmienený určitým zákonom (napr. verejnoprávna televízia, verejná vysoká škola, národná banka),
- *súkromnoprávne inštitúcie* – sú založené súkromnou fyzickou alebo právnickou osobou (rôzne občianske združenia). (Bačuvčík, 2011)

Podľa členstva delíme neziskové organizácie:

- *členské organizácie* – majú členskú základňu; patria sem občianske združenia alebo družstvá, záujmové spolky, odbory,
- *nečlenské organizácie* – nemajú členov, ale pracovníkov; patria sem nadácie, obecné prospešné spoločnosti. (Bačuvčík, 2011)

Podľa charakteru poslania poznáme:

- *organizácie vzájomne prospešné* – poskytujú služby pre svojich členov, ale samozrejme ich činnosť nesmie odporovať verejným záujmom,
- *organizácie verejne prospešné* – zaisťujú služby pre širokú verejnosť, resp. pre určitú jej skupinu. (Bačuvčík, 2011)

Podľa typu činnosti:

- *servisné* – pracujú hlavne v sociálnej, zdravotnej alebo vzdelávacej oblasti a poskytujú služby členom aj nečlenom,
- *záujmové* – ponúkajú voľnočasové aktivity len pre svojich členov,
- *advokačné* – venujú sa obrane záujmov pre svojich členov alebo obecných záujmom, patria sem lobistické, ekologické organizácie, odbory. (Bačuvčík, 2011)

Podľa spôsobu financovania:

- *z verejných rozpočtov*, a to buď úplne alebo len čiastočne,
- *zo súkromných darov* – dary, granty, sponzorské, členské príspevky,
- *z vlastnej činnosti* – na základe platieb za poskytované služby (napr. kultúra),
- *viac zdroje* – kombinácia verejných, súkromných a zdrojov z vlastnej činnosti. (Bačuvčík, 2011)

1.5 Právne formy neziskových organizácií

Jednotlivé formy neziskových subjektov spadajú do dvoch skupín, a to do súkromnoprávnych alebo do verejnoprávnych neziskových organizácií. Každá forma neziskových organizácií je špecifikovaná príslušným zákonom. Zaradenie jednotlivých subjektov je uvedené v tabuľke.

Tab. 1. Rozdelenie neziskových organizácií podľa právnej formy (vlastné spracovanie)

Súkromnoprávne neziskové organizácie	Verejnoprávne neziskové organizácie
Občianske združenia	Kraje
Obecne prospešné spoločnosti	Obce
Nadácie a nadačné fondy	Organizačné zložky štátu (polícia ČR)
Registrované cirkvi a náboženské spoločnosti	Organizačné zložky územných samosprávnych celkov (materské školy, mestská polícia)
Politické strany a politické hnutia	Príspevková organizácia štátu
Zájmové združenia právnických osôb	Príspevková organizácia územných samosprávnych celkov (kultúrne a školské zariadenia – divadlá, múzeá, ZŠ)
Profesné komory (lekárska komora, komora audítorov, daňových poradcov, notárska komora, atď.)	Ďalšie verejnoprávne inštitúcie (televízia, rozhlas, verejné vysoké školy, národná banka, štátne fondy atď.)
Združenia bez právnej subjektivity	
Obchodné spoločnosti	
Spoločenstvá vlastníkov jednotiek	
Organizácie s cudzím prvkom	
Honebné spoločenstvo	
Vinársky fond	

2 REGIONÁLNY MARKETING

Skôr, ako bude charakterizovaný regionálny marketing, je potrebné definovať pojem región. Región je územne vymedzená oblasť, väčšinou to býva kraj alebo dielčia časť kraja. Menšie územné časti kraja tvoria mikroregióny. Územia miest či obcí obvykle nie sú zahrňované do regionálneho marketingu, ale do problematiky komunálneho marketingu.

Charakteristickou črtou marketingu je orientácia na zákazníka, zisťovanie a uspokojovanie jeho potrieb. Regionálny marketing sa výrazne odlišuje od klasického „komerčného“ marketingu. Predovšetkým v tom, že ho realizujú najmä samosprávne kraje, obce, združenia či rôzne mikroregióny. Dôležitou súčasťou regionálneho marketingu je marketing územia. (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2007)

2.1 Predmet regionálneho marketingu

Predmetom regionálneho marketingu je viac ako len samotné miesto či dané územie. Môže to byť aj príležitosť na investovanie, podnikanie, návštevu alebo aj iné formy ako napr. volebný program, humanitárna podpora, rozvojový program, rôzne udalosti (výstavy, festivaly, oslavy výročia), inštitúcie (múzeum, kúpele), miesta (turistická atrakcia, pamiatková rezervácia) či služby ubytovanie, kultúra) a pod.

Ako bolo v úvode kapitole spomenuté, regionálny marketing má viacero odlišností od klasického marketingu. Ďalšia odlišnosť je, že sa tu nedá hovoriť o konkrétnych zákazníkoch. Vhodnejší výraz je cieľová skupina, ktorou môžu byť obyvatelia regiónu (jednotlivci, rodiny), iné osoby ako turisti či investori alebo inštitúcie (školy, firmy, banky). Úlohou marketingu je systematicky skúmať a analyzovať ich potreby.

Cieľom marketingu územia teda je, aby príslušná cieľová skupina reagovala na ponuku regiónu a na základe nej napr. zmenila miesto bývania, práce, rozhodla sa investovať do regiónu, podnikat' v ňom, tráviť voľný čas, absolvovať štúdium alebo navštíviť ho za iným účelom. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Marketingové aktivity v rámci marketingu územia by mali byť zamerané predovšetkým na:

- poznanie aktuálnych potrieb a želaní obyvateľov územia,
- predvídanie zmien potrieb, preferencií a očakávaní subjektov v území pri spotrebe produktov ponúkaných územím,
- zvyšovanie úžitku ponuky realizovanej správou územia a územím,

- tvorbu a posilňovanie pozitívneho imidžu územia a jeho častí,
- zvyšovanie atraktívnosti a konkurencieschopnosti obcí, miest a celého regiónu. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Marketing sa na úrovni obce, mikroregiónu realizuje formou marketingového plánovania. Plánovanie zaručuje vyššiu mieru úspešnosti každej činnosti a zároveň eliminuje možné riziká, ktoré sa môžu pri dosahovaní cieľov vyskytnúť. Výstupom marketingového plánovania je *marketingový plán*, čo predstavuje dokument, ktorý popisuje príležitosti, ktoré existujú alebo budú existovať pre obec, mikroregión. Marketingový plán vymedzuje cieľové skupiny, konkretizuje produkty, definuje rozsah a kvalitu poskytovaných služieb, ich dostupnosť, cenu a náklady s tým spojené a určuje akými formami prebehne komunikácia s cieľovými skupinami a vymedzuje časový horizont. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

2.2 Zvláštnosti marketingu v neziskovom sektore na regionálnej úrovni

Ako bolo už spomenuté, marketing je aplikovaný jednak v ziskovom, tak i v stále väčšom rozsahu v neziskovom sektore. Marketing v neziskovom sektore sa však odlišuje v týchto špecifických rysoch obcí a regiónov:

- nezisková povaha statkov,
- zvláštnosti vzťahu medzi producentom a spotrebiteľom, kde tento vzťah nie je určený trhom, ale založený na verejnej vôľbe,
- na uplatnenie marketingových prístupov sú viac zaujatí občania ako celok, než samotní poskytovatelia služieb,
- vyššie nároky na kvalifikované vymedzenie poskytovaných služieb, špecifikácií ich kvality, efektivity poskytovania založených na presnom zisťovaní záujmov občanov,
- rast významu marketingového výskumu, napr. osvedčený je aj prieskum trhu jednak medzi občanmi a poskytovateľmi, ktorý spočíva v rozhodovaní, v akom množstve a v akej kvalite budú služby pre občanov zaistené,
- zodpovednosť sa prisudzuje zástupcom mikroregiónu či obce, pretože spotrebiteľ sa môže vyjadrovať k samotnému poskytovaniu služieb len v obmedzenej miere,
- ak ide o podporu predaja, musí mať táto aktivita decentný ráz a mal by prevažovať informatívny charakter prezentácie,
- do popredia výrazne vstupuje úloha osobnej komunikácie spočívajúca hlavne v aktivitách členov, pracovníkov neziskového sektoru, kde táto úloha spočíva

v presvedčovaní občanov o užitočnosti určitých statkov, ktoré kraj alebo obec poskytuje. (Lacina a Kala, 2003)

Pre úspešné využívanie marketingu na regionálnej úrovni sú kľúčové tieto skutočnosti:

- posilňovanie partnerstva (partnership) a budovanie sietí (networking) medzi aktérmi rozvoja medzi úradmi, cirkvou, podnikateľmi či občianskymi združeniami,
- systematické poznávanie dobrých skúseností a poznatkov z ďalších regiónov a obcí,
- využívanie znalostí trendov charakteristických pre vyspelejšie regióny (benchmarking),
- flexibilnejšie prispôsobovanie ponuky služieb a dopytu po nich,
- podpora kreativity u tých, ktorí sa na poskytovaní služieb podieľajú,
- priebežná tvorba prieskumu trhu,
- rozvíjanie public relations s dôrazom na pozitívnu medializáciu aktivít kraja a zameranie na posilnenie imidžu. (Lacina a Kala, 2003)

2.3 Marketingové prostredie obcí, mikroregiónov, regiónov

Pri vymedzení cieľov a následnej ponuky územia je potrebné zohľadniť rôzne špecifické potreby potenciálnych zákazníkov. Napríklad návštevníci regiónu nepredstavujú jednoliatu masu, odlišujú sa vo svojich požiadavkách a predstavách o tom, ako si predstavujú dovolenku. Rovnako možno osobitne vnímať investorov v území, ktorí plánujú stavať alebo prenajať si výrobné objekty. Niektorí vyžadujú pripravené pozemky s infraštruktúrou, niektorí nie. Iní preferujú odlišný prístup k cene pozemkov alebo investičným rizikám.

Všetci zákazníci regiónu patria do prostredia, ktoré je tiež vymedzené súborom podstatných vplyvov, ktoré pôsobia na obec (región) ako celok a na ich marketingové aktivity.

Základ tohto prostredia tvorí **materiálne prostredie**, ktoré je možno ďalej rozčleniť na:

- *Prírodné prostredie*, ktoré patrí medzi významné prvky marketingového mixu, pretože sa v ňom vytvárajú produkty, služby, ktoré región ponúka a prispieva k vytvoreniu pozitívneho imidžu. Patria sem prírodné bohatstvo, stav životného prostredia, klimatické podmienky. Toto prostredie obvykle členíme na:
 - základné materiálne prostredie, ktoré je vymedzené priestorom, kde je služba poskytovaná a jeho vybavením (napr. budova obecného úradu).

- periférne materiálne prostredie vytvára dojem, ktorý si zákazník svojím vstupom do základného prostredia vytvára (napr. mapy obce).

- *Demografické prostredie* je dané veľkosťou populácie regiónu alebo obce, sociálnou, vekovou, kvalifikačnou, vzdelanostnou štruktúrou obyvateľstva, ekonomickými aktivitami a mobilitou populácie.
- *Ekonomické prostredie* je tvorené ekonomickým makroprostredím (hospodárska situácia celého štátu), mezzoprostredím (hospodárska situácia regiónu) a mikroprostredím (hospodárska situácia mikroregiónov alebo obcí).
- *Politicko-právne prostredie* je charakterizované legislatívnymi normami, zákonmi, predpismi či vyhláškami.
- *Sociálno-kultúrne prostredie* je charakterizované tradíciami, zvykmi. Pomocou tradícií možno zvýrazňovať konkurenčnú výhodu regiónu, preto sa organizujú také aktivity ako dožinky, remeselné slávnosti, miestne a regionálne kultúrne festivaly.
- *Technologické prostredie* je oveľa viac prospešnejšie vo väčších mestách, kde sú situované vysoké školy, vedeckovýskumné pracoviská a pod. (Lacina a Kala, 2003)

2.4 Regionálny rozvoj

Pod pojmom regionálny rozvoj rozumieme cieľavedomé zhodnocovanie územia. Avšak regionálny rozvoj nezahŕňa len územné aspekty, ale i otázky ekonomické, ekologické, sociálne a kultúrne.

Základným nástrojom pre regionálny rozvoj je regionálne plánovanie, ktoré je druhom strategického plánovania. Toto plánovanie by malo obsahovať analýzy, stratégie, programy a realizáciu. Cieľom činnosti rozvoja regiónu je stanoviť územie, vytýčiť vývojové predpoklady a problémy, vypracovať stratégiu rozvoja regiónu, poskytovať námety na podporu sociálneho a ekonomického rozvoja regiónu, a to všetko pri trvale udržateľnom rozvoji. Regionálny rozvoj má vytvárať podmienky pre kvalitný život obyvateľov regiónu a pomáhať vyrovnávať regionálne nerovnosti. (Hudečková, Lošťák a Ševčíková, 2008)

Problematika regionálneho rozvoja sa na územie ČR a SR dostala do popredia záujmov politikov i odborníkov až v polovici 90. rokov 20. storočia. V iných štátoch západnej Európy, ba dokonca i v Maďarsku a Poľsku, má regionálny rozvoj a regionálna politika tradíciu, pričom u nás sa muselo vychádzať na základe týchto skúseností okolitých štátov. Samozrejme aj dopyt po základnom i aplikovanom regionálnom výskume bol v 90. rokoch

slabý. Do určitej miery sa jednalo o stav zodpovedajúci relatívne malým medziregionálnym rozdielom na začiatku transformačného obdobia po rozpade Československa. Podstatným dôvodom pre okrajové postavenie regionálnej politiky i pre malý záujem o výsledky regionálneho výskumu bolo predovšetkým veľmi nízka miera nezamestnanosti, pretože práve táto miera je považovaná za jeden z najvýznamnejších indikátorov regionálnych problémov. (Blažek a Uhlíř, 2002)

Na územnom rozvoji sa podieľa mnoho nositeľov. Medzi aktívne patria:

- stavebníci, ktorí sú priamymi investormi, ktorí rozvojovú investíciu financujú a zároveň realizujú a budú spravidla jej užívateľmi,
- investori, sú to právnické (banky, poisťovacie spoločnosti, veľké firmy) alebo fyzické osoby, ktoré podnikajú v oblasti vecných financií a hodljú priamo užívať alebo aspoň vlastniť už hotovú investíciu,
- developeri, to sú podnikatelia, pre ktorých je realizácia investície predmetom podnikateľskej činnosti a po dokončení investície ju nevyužívajú, ale hodljú ju ďalej predať alebo prenajímať,
- komerční podnikatelia sledujú investíciou do územného rozvoja vlastný zisk alebo iný úžitok,
- verejné subjekty, ktoré by sa mali pri svojom rozhodovaní riadiť obecnou prospešnosťou a toto rozhodovanie by malo byť výsledkom politického procesu,
- neziskové organizácie sledujú svojim rozhodovaním špecifické ciele.

(Maier a Čtyroký, 2000)

Okrem týchto hlavných subjektov sem ešte určite patria, napr.:

- vlastníci pozemkov,
- stavebné firmy a projektanti stavieb,
- užívatelia.

Títo všetci vstupujú priamo či nepriamo do niektorých fáz procesov. Do procesu územného rozvoja vstupujú aj orgány územného plánovania, stavebný úrad, katastrálny úrad, ktoré majú hájiť verejný záujem.

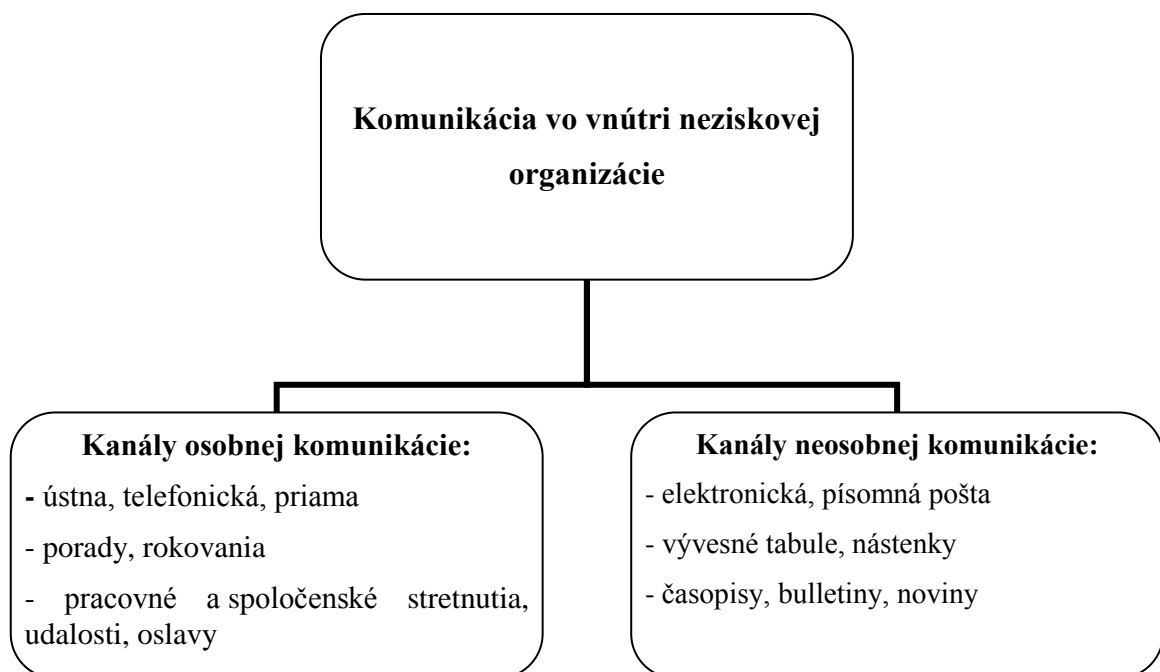
Skutočný regionálny rozvoj je vždy výsledkom pôsobenia všetkých subjektov. (Maier a Čtyroký, 2000)

3 MARKETINGOVÁ KOMUNIKÁCIA A NEZISKOVÝ SEKTOR

Komunikovať znamená správne odovzdať informácie, takže marketingová komunikácia je proces, ktorý efektívne sprostredkúva tok informácií medzi neziskovou organizáciou, jej cieľovým trhom a širokou verejnosťou.

Pre dosiahnutie dobrého výsledného efektu je potrebné dodržiavať tzv. zásady marketingovej komunikácie, ktoré sú:

- poskytnúť hmatateľné dôkazy, a to zaradením hmatateľných prvkov do produktu, služby, ktoré sú spojené s činnosťou neziskovej organizácie,
- vysvetliť činnosť neziskovej organizácie tak, aby bola pochopená, a to prostredníctvom hmotných atribútov služby,
- zabezpečiť kontinuitu komunikácie, a to používaním jednotných symbolov,
- sľúbiť len to, čo je naozaj možné, t.j. pokiaľ organizácia nemôže svoj sľub dodržať, nemala by ho vôbec dávať,
- dávať dôraz na ústne podanie, ktoré patrí medzi najdôležitejšie nástroje marketingovej komunikácie v neziskovom sektore. (Rostášová a Bieliková, ©2004 - 2009)



Obr. 2. Prostriedky komunikácie vo vnútri organizácie (spracované podľa Rostášová a Bieliková, ©2004 - 2009)

V závislosti od toho, či sú prijímatelia informácií vo vnútri alebo mimo neziskovej organizácie, rozlišujeme vnútornú a vonkajšiu komunikáciu.

Bez ohľadu na to, aké kanály použijeme na prenos informácií o ponúkanom produkte alebo službe na trh, konečným cieľom komunikácie je ovplyvniť správanie príjemcu, presvedčiť ho, aby konal spôsobom, ktorý je pre danú neziskovú organizáciu priaznivý.

Čo sa týka vonkajšej komunikácie, tak aj pri nej sa musí neziskový subjekt riadiť určitými zásadami, ktoré sú potrebné na zabezpečenie efektívnosti. Ide o nasledujúce pravidlá:

- vopred charakterizovať cieľový segment,
- zosúladiť marketingovú komunikáciu s marketingovým plánom, so strategickým poslaním a imidžom organizácie,
- zabezpečiť dôveryhodnosť komunikácie, ktorá musí byť pravdivá,
- dodržať pravidlo, že minimum informácií musí zabezpečiť maximum komunikácie, t.j. správa musí byť jednoduchá, jasná, výstižná.

Každý zamestnanec neziskovej organizácie by mal byť tiež súčasťou procesu marketingovej komunikácie. (Rostášová a Bieliková, ©2004 - 2009)

3.1 Nástroje marketingovej komunikácie

Úlohou neziskovej organizácie je, ako bolo už viackrát spomenuté, oboznámiť verejnosť s tým, že existuje a že poskytujú určité služby. Každá nezisková organizácia môže i nemusí využívať všetky prvky marketingového a komunikačného mixu - reklamu, osobný predaj, podporu predaja, styk s verejnosťou, priamy marketing. Všetky prvky majú významné zastúpenie. Za najdôležitejšie možno považovať public relations, pretože vedenie neziskových organizácií musí jednak pozitívne prezentovať organizáciu na verejnosti a jednak pôsobiť pri vypracovaní mediálnej stratégie organizácie. (Horňák, ©2000)

3.1.1 Marketingový mix s dôrazom na mestá a obce

Marketing územia (regiónu, obce) sa často chápe len ako propagácia a reklama. Menej sa už hovorí o tom, ako by sa mali využívať zdroje (financie, hnutel'ný, nehnuteľný majetok, znalostný kapitál obyvateľov, pracovná sila a pod.) na zabezpečenie rozvoja a skvalitnenie života v obciach a regiónoch. Marketingový mix je súborom nástrojov, ktoré môžeme využiť k prispôbovaniu ponuky a jej odlíšeniu od ponuky konkurencie. Marketingový mix územia sa skladá z produktu, ceny, miesta, marketingovej komunikácie, procesov, ľudského potenciálu, materiálneho prostredia a partnerstva. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Jednotlivé zložky marketingového mixu je možné ešte hlbšie vymedziť, čo znázorňuje nasledujúca tabuľka.

Tab. 2. Marketingový mix pre produkt regiónu (spracované podľa Janečková a Vašítková, 1999)

Produkt	Cena	Miesto	Propagácia
Rozsah	Úroveň	Umiestnenie	Reklama
Kvalita	Zľavy	Prístupnosť	Osobný predaj
Úroveň	Efektívnosť nákladov	Spôsob distribúcie	Podpora predaja
Image	Vnímanie hodnoty služieb zákazníkom	Flexibilita	Public Relations
Produkčná rada	Diferenciácia		Publicita
Záruky	Ľudia		
Doplňkové služby	Zamestnanci:	Zákazníci:	
Materiálne prostredie	Vzdelanie	Správanie	Procesy
Hmotné podnety	Výber	Kontakt	Politika
Prostredie:	Prínosy		Postupy
Zariadenie	Motivácia		Mechanizácia
Farebnosť	Vystupovanie		Priebeh aktivít
Rozmiestnenie	Postoje		Spolupráca so zákazníkmi
Úroveň hluku	Medziľudské vzťahy		Usmerňovanie zákazníkov
Atmosféra	Partnerstvo		Priestor pre rozhodovanie podriadených
	Obyvateľstvo	Neziskový sektor	
	Súkromný sektor	Verejný sektor	

Obec, sama o sebe predstavuje pre svojich „zákazníkov“ veľmi zložitý produkt, ktorý je tvorený súborom hmotných a nehmotných prvkov. Zložitosť tohto produktu je príčinou rozšírenia štyroch nástrojov marketingového mixu o ďalšie tri, a to: ľudí, materiálne prostredie a procesy. Produkt obce vzniká a je poskytovaný spoločne všetkými subjektmi, ktoré pôsobia v obci i mimo nej. Preto je vhodné zaradiť ako ôsmy nástroj marketingového mixu partnerstvo, t.j. spoluprácu všetkých subjektov na spoločnej tvorbe produktu.

Nutnosť používať tento rozšírený marketingový mix je práve podmienené nasledujúcimi v tabuľke uvedenými vlastnosťami služieb, ktoré majú podiel na obtiažnejší marketing regiónov. (Janečková a Vašítková, 1999)

Tab. 3. Vlastnosti verejných služieb a ich vplyv na marketing (spracované podľa Janečková a Vašítková, 1999)

Vlastnosti služieb	Dôsledky pre marketing	Prekonanie problémov
Nehmotnosť	Ťažké prekonanie tohto obmedzenia najmä pri komunikácií s občanmi a nedá sa jednoznačne posúdiť primeranosť vynaložených nákladov a kvalitu.	Zameranie sa na zvýšenie hmatateľnosť služieb, využívať značku (napr. meno školy), rozvíjať dobrú povesť, využívať osoby k zosobnení služieb.
Neoddeliteľnosť	Nie je možné oddeliť poskytovateľa služby od jej príjemcu. Vzájomná súčinnosť spotrebiteľa a dodávateľa.	Snaha pracovať v tímoch, školiť pracovníkov, starostlivo vyberať prevádzkarov služieb.
Nerovnakosť	Štandard kvality závisí na tom, kto a kedy poskytuje služby a je ťažké zaručiť kvalitu.	Starostlivý výber pracovníkov, sledovať štandardy, industrializácia, zlepšovať kontrolu kvality.
Zničiteľnosť	Služby sa nedajú skladovať a dopyt má značné výkyvy (napr. údržba regionálnych komunikácií)	Využívať pri výkyvoch dopytu pracovníkov na čiastočný úväzok, zlepšiť informovanosť, zlepšiť nadväznosť jednotlivých aktivít a činností.
Nevlastnenie	Zákazník má prístup len k činnostiam alebo zariadeniam (knihnica, divadlo, múzeum).	Je to výhoda, ktorú obce poskytujú a ktorú je potrebné neustále propagovať.

Na základe tabuľky možno usúdiť, že z vlastností služieb, ktoré poskytuje región, je pre marketing významná ich nehmotnosť, neoddeliteľnosť od poskytovateľa, heterogenita, nemožnosť služby uchovať a vlastniť. (Janečková a Vašítková, 1999)

3.1.2 Komunikačný mix

Vo všeobecnej marketingovej teórii sa uvádzajú tieto nástroje komunikačného mixu:

- reklama a propagácia,
- osobný predaj,

- podpora predaja,
- public relations (ďalej PR),
- priamy marketing.

Tieto nástroje nachádzajú uplatnenie aj v neziskovom sektore. Okrem spomenutých nástrojov, neziskové subjekty využívajú aj tzv. marketing udalostí, ktorý môžeme zaradiť do komunikačného mixu. (Majdúchová et al., 2004)

Cieľom komunikačného mixu neziskových organizácií je:

- presadenie ideí a hodnôt, ktorými je motivovaná činnosť neziskových organizácií, a hľadanie ciest, ako tieto myšlienky zatriktívniť a urobiť ich prít'azlivými pre celú verejnosc',
- budovanie pozitívneho imidžu organizácie a pozitívnej publicity organizácie,
- vytvorenie systému, pomocou ktorého budú produkty neziskových organizácií ponúkané a predávané verejnosti, a to s prihliadnutím na formu, ktorá je pre verejnosc' prít'azlivá,
- hľadanie takej formy propagácie myšlienok, ktorá nebude u adresátov vyvolávať averziu, ale skôr zamyslenie sa nad tým, ako by mohli organizácii pomôcť,
- získavanie nových členov a spolupracovníkov. (Majdúchová et al., 2004)

Vzťahy s verejnosc'ou (public relations – PR)

Do popredia sa v regionálnom marketingu neziskového sektoru dostávajú predovšetkým všetky formy PR, pretože tento nástroj predstavuje široké možnosti pôsobenia miestnej samosprávy na obyvateľov, zamestnancov, návštevníkov či podnikateľov.

Úlohou PR je prostredníctvom médií vytvoriť pozitívne vzťahy medzi regiónom a širokou verejnosc'ou a vytvorenie pozitívneho imidžu regiónu a rozšíriť ho aj na cieľovom trhu.

Aktivity v rámci PR delíme na vnútorné a vonkajšie. Vonkajšie aktivity PR sú orientované na občanov, návštevníkov, investorov (teda verejnosc' v širšom zmysle). Vnútorné sa dotýkajú predovšetkým zamestnancov úradu a volených predstaviteľov samosprávy. Prehľad nástrojov PR uvádza nasledujúca tabuľka. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Tab. 4. Rozdelenie PR aktivít (spracované podľa Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Vonkajšia komunikácia	Vnútrotná komunikácia
Charitatívne podujatia	Vnútropodnikové noviny
Články v novinách a časopisoch	Obežníky
Tlačové konferencie	Smernice
Sponzoring	Etický kódex
Pravidelné spravodajstvo z regiónu	Zápisnice
Odborné semináre, konferencie, workshopy	Propagačné tabule, nástenky

Samospráva regiónu môže pre PR vytvoriť samostatný útvar. Jeho fungovanie by malo zabezpečiť:

- Komunikáciu s médiami – pravidelné informačné príspevky o regióne v médiách, pravidelné zasielanie prehľadu podujatí na najbližšie obdobie do vybraných médií.
- Monitoring tlače, nahrávok a videozáznamov, ktorých hlavnými protagonistami sú predstavitelia územnej samosprávy. Archivovanie uverejnených správ, šotov či nahrávok je dobrým spôsobom ako dokumentovať činnosť územia. Zároveň je to dobrý spôsob ako aktuálne, napr. na nástenkách informovať obyvateľov územia.
- Prieskumy verejnej mienky.
- Poskytovať verejné informácie, lobbovať, budovať identitu a kultúru územia.
- Organizovanie rôznych podujatí – kultúrne podujatie, semináre a workshopy s potenciálnymi investormi, stretnutia s predstaviteľmi iných regiónov a pod.
- Vhodné dopĺňanie komunikačných aktivít regiónu v súčinnosti s ostatnými nástrojmi marketingovej komunikácie v regióne.

Moderným nástrojom PR sú tzv. videokonferencie (napr. v spolupráci so spriatelým regiónom, mestom, obcou) a satelitné konferencie, kde môžu tieto spriatelené strany spoločne propagovať svoje produkty, hlavne v oblasti cestovného ruchu.

(Janečková a Vaštíková, 1999)

Výhodou PR je, že pri pomerne nízkych nákladoch dokáže osloviť širokú verejnosť. Výsledok dobre vedených PR by mala byť sympatia, dobrá vôľa u všetkých zúčastnených, porozumenie a pokiaľ je to možné, čo najvyšší súlad záujmov.

Propagácia

Propagácia predstavuje neosobnú formu marketingovej komunikácie. Jej úlohou je podporiť informovanosť cieľovej skupiny (občanov, investorov, podnikateľov a pod.) s cieľom získať ich pre určitú myšlienku, využívanie určitej služby alebo kúpu produktu.

V rámci tohto nástroja samosprávy využívajú rôzne formy propagácie (prospekty, katalógy, plagáty, letáky, inzeráty, spoty v rádiu, či televízii, web stránky, „3D“ – trojrozmerné reklamné predmety, napr. rôzne pútače, suveníry). Reklamné materiály by mali mať jednotnú štruktúru a dizajn (logo, farebná úprava a iné typizované prvky).

Základom v oblasti reklamy musí byť stratégia propagácie, ktorá dá odpovede na otázky: komu (cieľová skupina), čo (reklamný oznam, posolstvo), ako (reklamný štýl), čím (prostriedok a nositeľ reklamy), kedy a kde (časový a priestorový záber reklamy), za koľko (rozpočet) komunikovať? (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Podľa zamerania na cieľovú skupinu rozdeľujeme reklamné materiály obcí a regiónov na:

- všeobecné, ktoré podávajú základný obraz o danom celku, o jeho zaujímavostiach a mal by byť stručný, prehľadný, doplnený obrázkami alebo fotografiami,
- špecializované, ktoré sa zameriavajú na určitú konkrétny segment – môže ísť o potenciálnych investorov, turistov, miestnych podnikateľov. (Pauličková, 2005)

Tento nástroj má však uplatnenie viac-menej pre externých zákazníkov regiónu, t.j. pre investorov, návštevníkov, potenciálnych nových obyvateľov a jeho uplatnenie je v podmienkach regionálneho marketingu menej časté. (Janečková a Vašítková, 1999)

Osobný predaj

Tento nástroj komunikačného mixu je v regionálnom marketingu obmedzený. Jeho význam spočíva len v zodpovednom, profesionálnom prístupe pracovníkov verejného sektora a miestnej samosprávy. (Janečková a Vašítková, 1999)

Táto forma marketingovej komunikácie prebieha aj vtedy, keď sa zamestnanci snažia identifikovať potreby obyvateľov, prezentujú ponuku regiónu investorom, poskytujú poradenstvo podnikateľom, či priamo realizujú službu zákazníkovi.

Osobná komunikácia kladie vysoké nároky na tých, ktorí sú v priamom styku s občanmi. Musia sa snažiť u zákazníka vyvolať pozitívny dojem, musia byť aktívni pri riešení jeho problémov a identifikovať, čo u zákazníka vyvoláva spokojnosť. (Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002)

Podpora predaja

Klasický nástroj, podpora predaja nachádza uplatnenie vo forme prilákania zákazníkov pomocou rôznych cenových zliav, napr. nižšie nájomné bytových, nebytových priestorov, pozemkov na území regiónu či obce. (Janečková a Vašítková, 1999)

Jedná sa o nepriamu formu určitej finančnej prémie poskytnutej za predaj príležitosti získať na oplátku vyšší daňový výnos a pracovné miesta pre obyvateľov obce, regiónu.

(Pauličková, 2005)

Priamy marketing

V podmienkach regionálneho marketingu sa stretávame s priamym marketingom ako samostatným opatrením v starostlivosti o obyvateľov a komunikáciu vo forme tzv. databáz. Tieto databázy môžu byť vyvinuté pre maloobchodné podniky alebo podniky služieb, podľa príslušnosti k určitej skupine ľudí alebo obci, prípadne časti regiónu s takmer neohrančenými možnosťami individuálneho prístupu k zákazníkovi. (Pauličková, 2005)

Marketing udalostí

Marketingový mix obcí dokáže úspešne využívať aj ďalší prvok komunikačného mixu a to, tzv. *marketing udalostí*. Filozofia tohto nástroja vychádza zo súčasnej výraznej tendencie zdôrazňovanie „prežitkov a pocitov“ v súvislosti so stúpajúcim významom voľného času a zdravého životného prostredia. Úspech celej akcie závisí aj na spolupráci s médiami. (Janečková a Vašítková, 1999)

Vďaka udalostiam, ktoré sa organizujú v regióne, v obciach sa môžu zviditeľniť v medzinárodnom meradle. Mnohé regióny predkladajú svojim obyvateľom či návštevníkom kalendár celoročných udalostí vo formách rôznych propagačných materiálov alebo ho uvádzajú na internete. (Pauličková, 2005)

Marketing udalostí sa člení na nasledovné skupiny:

- *Neziskovo orientované akcie* – oslavy výročia, konferencie, tlačové besedy, veľtrhy, besedy s občanmi, víťanie občiankov, otvorenie novej verejnej služby, udeľovanie čestného občianstva mesta a pod.
- *Komerčne orientované akcie* – všetky akcie, kde je pre návštevníka pripravený atraktívny program, pričom musí zaplatiť vstupné. Nejde tu však o zisk, ale len

o pokrytie nákladov spojených s danou akciou. Patria sem plesy, koncerty, púte, festivaly, športové súťaže.

- *Charitatívne akcie* – o úspechu či neúspechu tejto akcie rozhodujú viaceré faktory ako napr. veľmi dobrá organizácia, perfektný scenár, výber hosťov, rozpočet na akciu, umiestnenie akcie, počet účastníkov. Pri týchto druhoch akcií je najdôležitejšia myšlienka a charitatívny účel. (Janečková a Vašítková, 1999)

Aby mal marketing udalostí úspech a bol v súlade s pripravovanou akciou, musí spĺňať nasledujúce predpoklady a na záver obsahovať zhodnotenie celej akcie.

- *vhodné umiestnenie* – musí zodpovedať zámeru, cieľovej skupine hosťov a neprehliadnuteľnou podmienkou je aj zvládnutie dopravnej situácie v mieste konania,
- *právne podklady* – dodržovanie právnych predpisov a pravidiel, ako sú bezpečnostné predpisy, dostatočná kapacita zariadenia a počet núdzových východov, dodržanie maximálneho počtu návštevníkov, zabezpečenie prvej pomoci atď.,
- *voľba scenára* – stanovenie motta celej akcie, zabezpečenie variant náhradného riešenia pre prípad, ak niečo nevyjde,
- *pozvánka* – je to vizitka a prvý dojem celej akcie, ktorá musí obsahovať správny štýl, formát, náboj a načasovanie,
- *občerstvenie* – zahrňuje nielen kvalitné občerstvenie ale i formu obsluhy,
- *voľba dodávateľov* – rozhodujeme sa podľa preferencií (vybavenie a znalosť s príslušnou technikou) a podľa produkcie (zaistenie účinkujúcich, bezpečnostných agentúr a pod.),
- *zhodnotenie akcie* – nákladov, prínosov a rozhodovanie o tom, či aj v budúcnosti sa budú konať podobné akcie. (Janečková a Vašítková, 1999)

3.2 Integrovaná marketingová komunikácia

„Integrovaná komunikácia je orchester, v ktorom správne naladené nástroje vytvoria novú kvalitu, súzvuk aj pre toho najnáročnejšieho spotrebiteľa. Dôležité je všetko. Dirigent, virtuozita hráčov, kvalita, ale predovšetkým súlad nástrojov.“

Pavel Horňák (Horňák, ©2000)

V súčasnosti stále viac podnikov začína uplatňovať program integrovanej marketingovej komunikácie. Stále väčší počet podnikov pripúšťa, že svoje reklamné kampane musí reali-

zovať jednotne, zladene v záujme toho, aby sa odlišili od konkurencie a vyhoveľi požiadavkám zákazníkom. Preto je potrebné bližšie špecifikovať tento súčasný trend.

Pod pojmom integrovaná marketingová komunikácia rozumieme dokonalé spojenie v oblasti dorozumievania za optimálneho nasadenia všetkých komunikačných nástrojov. V súčasnosti ide pri integrovanej komunikácii o jednoduchý problém. Zapojiť komplexne všetky vhodné formy marketingovej komunikácie podľa konkrétnej situácie. (Horňák, ©2000)

Integrovaná marketingová komunikácia vyžaduje vytvorenie celkovej marketingovej komunikačnej stratégie, ktorá zahrňuje všetky marketingové aktivity organizácie, čiže nielen propagáciu a komunikáciu so zákazníkom. Kladie nároky na centralizované vzájomné informovanie, aby všetko, čo organizácia robí, zodpovedalo spoločnému cieľu a pozícií organizácie na trhu. (Turčínková, ©2003 – 2010)

Zavedenie integrovanej marketingovej komunikácie si vyžaduje aj určité pravidlá:

- dôkladné plánovanie komunikačného mixu a jeho logická nadväznosť,
- strategická integrácia organizačných útvarov,
- náročnosť a kvalita manažérskeho systému,
- systematická príprava marketérov,
- kvalita komunikačného tímu,
- technické a informačné vybavenie podniku. (Scribd.com, ©2012)

Prístup využívajúci integrovanú marketingovú komunikáciu znamená krok dopredu v porovnaní s tradičnými metódami zachádzania s rôznymi marketingovými a komunikačnými prvkami ako samostatnými aktivitami. Pomáha totiž firme identifikovať najvhodnejšie a najefektívnejšie metódy pre komunikáciu a vytváranie vzťahov ako so zákazníkmi, tak i so záujmovými skupinami (zamestnanci, dodávatelia, investori, verejnosť). (Turčínková, ©2003 – 2010)

Faktory vedúce k zavedeniu integrovanej marketingovej komunikácie:

- strata dôvery v masovú komunikáciu,
- rast cien médií,
- potreba zvýšiť dopad, vplyv, efektívnosť a účinnosť,
- malá diferenciacia značiek,
- technologická revolúcia,
- vyššia úroveň komunikačných znalostí,

- komplexnejšie rozhodovacie jednotky,
- potreba vytvoriť silnejšiu zákaznícku lojalitu,
- globalizácia marketingových stratégií. (Scribd.com, ©2012)

*Tab. 5. Porovnanie klasickej a integrovanej marketingovej komunikácie
(spracované podľa Kašík a Havlíček, 2009)*

Klasická marketingová komunikácia	Integrovaná marketingová komunikácia
Zameraná na predaj	Zameranie na udržovanie pevných a trvalých vzťahov so zákazníkmi
Oslovuje masovo	Selektívna komunikácia
Monológ, jednostranná komunikácia	Dialóg, dvojstranná komunikácia
Informácie sú vysielané	Informácie na požiadanie
Presvedčovanie	Informácie sú poskytované
Účinnok na základe neustáleho opakovania	Účinnok na základe konkrétnych informácií
Obťažný predaj	Ľahký predaj
Vlastné značky	Dôvera v značku

Určite existuje mnoho porovnaní medzi klasickou a integrovanou marketingovou komunikáciou. Tabuľka uvádza len základné porovnanie.

Samozrejme sú aj určité bariéry zavedenia integrovanej marketingovej komunikácie, medzi ktoré možno zaradiť:

- funkčná špecializácia komunikačných agentúr, t.j. reklamné agentúry, PR agentúry, firmy pre plánovanie médií, agentúry zamerané na podporu predaja, a pod.,
- funkčná sila, t.j. manažéri si chránia svoju moc a izolujú informácie,
- existujúce štruktúry firmy, t.j. nástroje komunikačného mixu sú riadené oddelene, samostatnými útvarmi, jednotlivcami,
- nedostatok vedomostí o riadení, t.j. málo manažérov má skúsenosti s riadením všetkými prvkami komunikácie,
- konkurencia a egoizmus manažérov,
- nedostatočná interná komunikácia,
- nekomplexné plánovanie a koordinácia,
- potlačanie kreativity, t.j. konanie podľa šablóny. (Scribd.com, ©2012)

Hlavný prínos integrovanej marketingovej komunikácie je v tom, že neslúži len k podpore jednotlivých fáz zákazníckeho chovania, ale pomáha zákazníkom riešiť ich potreby, požiadavky, očakávania komplexne. (Kašík a Havlíček, 2009)

Úspech integrovanej marketingovej komunikácie spočíva v nájdení vhodnej kombinácie všetkých nástrojov komunikačného mixu a techník propagácie.

4 ZRNUTIE A ZHODNOTENIE TEORETICKEJ ČASTI

Zámerom teoretickej časti bolo priblížiť prostredie neziskových organizácií. Okrem charakteristiky neziskových organizácií je v teoretickej časti vymedzený priestor aj pre problematiku regionálneho marketingu a regionálneho rozvoja. Najväčšia pozornosť je venovaná téme marketingovej komunikácie, a to marketingovému mixu, nástrojom komunikačného mixu a integrovanej marketingovej komunikácie, nakoľko témou diplomovej práce je marketingová komunikácia v občianskom združení.

Východiskom teoretickej časti sú teda predovšetkým charakterizované nástroje komunikačného mixu, keďže druhá - praktická časť práce sa zaoberá hlavne analýzou súčasného stavu týchto nástrojov v občianskom združení MAS Vršatec. Analýza súčasného stavu je založená na faktoch z Integrovanej stratégie rozvoja územia (ďalej ISRÚ), ktorej vypracovanie bolo nutné na založenie a fungovanie MAS, a na rôznych vlastných analýzach, ktoré sú nutné pre pochopenie činnosti organizácie. Po tejto analýze nasleduje tretia - projektová časť, ktorá je založená na marketingovom pláne.

Teoretické poznatky boli získané a aplikované predovšetkým na základe knižných publikácií zaoberajúcich sa kritickými témami ako regionálny marketing, neziskový sektor a regionálny rozvoj. Tento literárny rešerš bol doplnený aktuálnymi informáciami z internetu.

Dostupnosť literárnych zdrojov k danej problematike možno označiť za dostatočnú. Existuje mnoho zaujímavých kníh, ktoré sa zoberajú už spomínanou problematikou. Jediné, čo možno vytknúť, tak je málo publikácií, ktoré sa venujú marketingovej komunikácii buď v ponímaní neziskového sektora alebo v rámci regionálneho marketingu.

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

5 MIESTNA AKČNÁ SKUPINA VRŠATEC

Miestna akčná skupina Vršatec (ďalej len MAS Vršatec) je občianske združenie, ktoré v rámci programu LEADER dostalo dotáciu z eurofondov na financovanie súkromného a verejného sektoru na podporu vidieckeho cestovného ruchu, rozvoja infraštruktúry a celkového vzhľadu členských obcí. Toto združenie je tvorené zoskupením iniciatívnych ľudí, ktorí neváhali využiť príležitosť podporiť a pomôcť svojmu regiónu. Hlavným cieľom MAS Vršatec je ukázať, že vidiek je krásny, predovšetkým ten, na ktorom sa rozprestierajú členské obce združenia. MAS Vršatec chce, ako už bolo spomenuté, pomôcť k zlepšeniu života obyvateľov tohto regiónu, prilákať turistov a zvýšiť tak cestovný ruch.

MAS Vršatec vznikla teda za účelom integrovaného sociálno - ekonomického, environmentálneho, kultúrneho a duchovného rozvoja územia pokrývajúceho katastrami vyššie uvedených obcí prostredníctvom prípravy a implementácie integrovanej stratégie rozvoja územia.

Medzi ďalšie priority MAS Vršatec okrem zlepšenia štandardu života obyvateľov jej územia a zatraktívnenie regiónu pre návštevníkov patrí určite:

- využitie vnútorných zdrojov a potenciálu územia (t.j. podpora miestnych produktov a výrobcov),
- služby pre obyvateľstvo,
- dobudovanie infraštruktúry (cesty, chodníky, mosty, lávky, cyklotrasy, náučné a turistické chodníky),
- organizovanie kultúrnych podujatí (súťaže, semináre, exkurzie, workshopy).



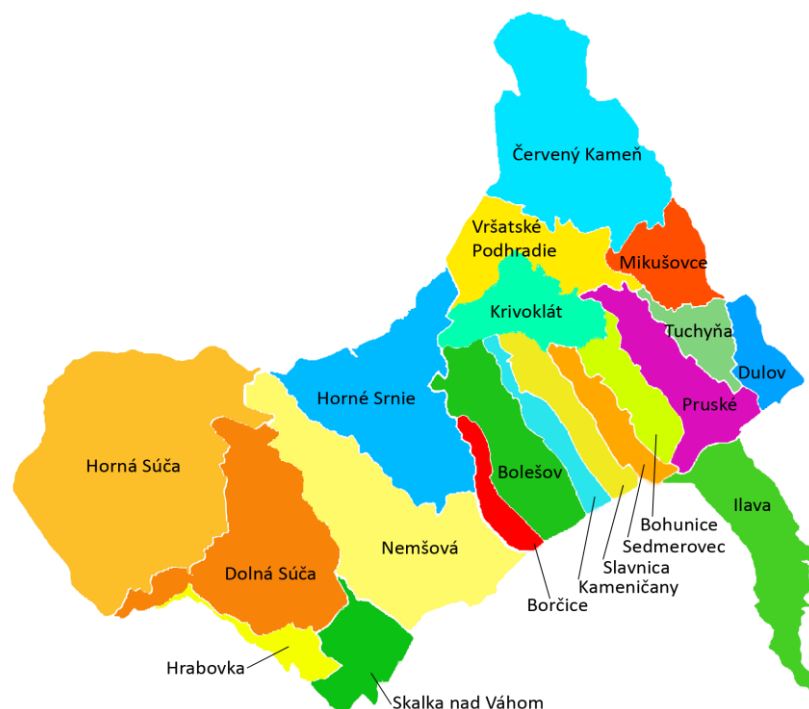
Obr. 3. Logo MAS Vršatec (ISRÚ, 2008)

5.1 Charakteristika regiónu MAS Vršatec

„Pod Vršatcem – od lenivosti chráň se pilností.“

Hugolín Martin Gavlovič (ISRÚ, 2008)

Tento výrok najznámejšieho slovenského spisovateľa z barokového obdobia sa stal motom MAS Vršatec, ktorá spája 18 obcí a 2 mestá ležiacich v Bielych Karpatoch a na strednom Považí pri hraniciach s Českou republikou. Okrem tohto motta spája aj obyvateľov MAS, že zo všetkých členských obcí je krásny výhľad na masívne Vršatské bralá. Podľa týchto brál sa vybralo aj meno pre MAS.



Obr. 4. Členské obce MAS Vršatec ohraničené ich katastrálnymi územiaми (MAS Vršatec, ©2012)

Členská základňa MAS Vršatec predstavuje partnerstvo verejného a súkromného sektora vrátane občianskeho a neziskového, ktoré pôsobia na jej území. Percentuálne zastúpenie z vytvoreného partnerstva predstavuje verejný sektor 48,84 % (20 obcí), 51,16 % súkromný sektor (z toho 34,88 % zastúpenie má občiansky a neziskový sektor – 15 členov a 16,28 % podnikatelia – 7 subjektov). Celkový počet členov MAS Vršatec je 43 členov.

Územie MAS Vršatec sa nachádza v dvoch administratívnych obvodoch Trenčianskeho kraja, a to: okres Trenčín – obce Horná Súča, Dolná Súča, Hrabovka, Skalka nad Váhom, Horné Srnie a mesto Nemšová a v obvode okres Ilava – obce Dulov, Červený Kameň, Mi-

kušovce, Tuchyňa, Pruské, Vršatské Podhradie, Krivoklát, Bohunice, Bolešov, Borčice, Slavnice, Kameničany, Sedmerovec a mesto Ilava. (ISRÚ, 2008)



Obr. 5. Vymedzenie MAS Vršatec v rámci územia SR
(ISRÚ, 2008)

Tab. 6. Základné údaje o území (vlastné spracovanie)

Počet obyvateľov	33 030
Rozloha	312,2 km ²
Hustota obyvateľstva	108 obyvateľov/ km ²
Počet obcí	20
Z toho mestá	2 (Nemšová, Ilava)
Počet obyvateľov najväčšej obce	6 316 (Nemšová)
Administratívne zaradenie – okresy	Trenčín, Ilava
Administratívne zaradenie – kraje	Trenčiansky samosprávny kraj

5.2 Identifikácia a ciele MAS Vršatec

Presný názov združenia: Miestna akčná skupina Vršatec

Právna forma: občianske združenie

Sídlo MAS Vršatec: Obecný úrad Horná Súča

Štatutárni zástupcovia: Ing. Juraj Ondračka – predseda združenia

Eva Hejduková – podpredseda združenia

Webová stránka: <http://masvrsatec.sk/>

E-mailová adresa: masvrsatec@masvrsatec.sk

<i>Orgány združenia:</i>	Predseda a podpredseda – štatutárny orgán združenia
	Výbor MAS Vršatec – výkonný orgán združenia
	Valné zhromaždenie MAS Vršatec – najvyšší orgán združenia
	Dozorná rada MAS Vršatec – kontrolný orgán združenia
	Výberový komisia MAS Vršatec
	Monitorovací výbor MAS Vršatec

Medzi primárne ciele, okrem už spomenutých ako je zlepšenie štandardu života obyvateľov územia MAS Vršatec a zatriktívnenie ho pre návštevníkov, patria aj:

- spoločne sa podieľať na rozvoji územia a v tomto navzájom spolupracovať,
- vypracovať a implementovať integrovanú stratégiu všestranného rozvoja územia,
- zefektívniť činnosť samospráv a koordináciu ich v oblasti rozvojových aktivít,
- zlepšiť ekonomické a sociálne pomery obyvateľov podporou malého a stredného podnikania a zvýšením množstva pracovných miest v oblasti,
- vytvoriť a zlepšiť podmienky pre vidiecky turizmus a agroturistiku s využitím vnútorného potenciálu územia,
- zabezpečiť koordináciu aktivít členov združenia za účelom celkového trvalo udržateľného rozvoja územia,
- podporiť využívanie alternatívnych a obnoviteľných zdrojov energie,
- vytvárať, koordinovať a podporiť hraničnú a cezhraničnú spoluprácu,
- rozvíjať kultúrny a spoločenský život v území,
- chrániť a zlepšiť stav životného prostredia.

Aby MAS Vršatec dosiahla svoje vytýčené ciele, vykonáva nasledovné činnosti:

- pripravuje a organizuje spoločné pracovné stretnutia, workshopy pre miestnych obyvateľov a právnické osoby za účelom implementácie ISRÚ,
- vydáva propagačné a informačné materiály o regióne, vrátane spolupráce s regionálnymi i národnými komunikačnými prostriedkami,
- spolupracuje a podporuje spoločenské organizácie, občianske a podnikateľské iniciatívy smerujúce k rozvoju a obnove vidieka,
- spolupracuje s miestnou samosprávou a verejnou správou pri príprave a realizácii projektov obnovy a rozvoja,

- vytvára partnerstvá a aktívne spolupracuje v rámci partnerstiev.

(Stanovy MAS Vršatec, 2008)

5.3 Stručná história MAS Vršatec

Vytvorenie súčasného verejno-súkromného partnerstva MAS Vršatec sa datuje dňom 29. 7. 2008, kedy sa zlúčili dve organizácie, a to Miestna akčná skupina Vlára – Váh a mikroregión Zdroje Bielych Karpát o.z.

Ak keď história samotného vyššie uvedeného partnerstva je pomerne krátka, k rozhodnutiu spojiť územie oboch organizácií predchádzal vývoj, ktorý viedol k budovaniu kapacít pre integrovaný rozvoj vidieka. (ISRÚ, 2008)

Občianske združenie Zdroje Bielych Karpát vzniklo už 18. 9. 1995. Úlohou tohto združenia bolo podporovať územie, ochrana prírody a krajiny, rozvoj občianskeho života, rozvoj kultúrnych, spoločenských a vzdelávacích aktivít, rozvoj duchovných a historických hodnôt. Bol to prvý pokus, ktorý nebol veľmi úspešný a v podstate sa prostredníctvom neho realizoval iba spoločný plán sociálneho a hospodárskeho rozvoja pre združené členské obce (Pruské, Červený Kameň, Mikušovce, Vršatské Podhradie, Krivoklát).

Keď sa združenie Zdroje Bielych Karpát začalo v roku 2007 pripravovať na prístup LEADER, dá sa povedať, že „vinou“ nekvalifikovaného externého vedenia, zlúčilo sa so združením MAS Vlára – Váh, čo sa udialo dňa 7. 4. 2008 v Nemšovej. (ISRÚ, 2008)

Druhé zakladajúce združenie MAS Vršatec, t.j. MAS Vlára – Váh vzniklo 9. 11. 2007, na základe pragmatického rozhodnutia vedenia 6 obcí okresu Trenčín - Dolná Súča, Horná Súča, Skalka nad Váhom, Hrabovka, Nemšová a Horné Srnie, na základe predchádzajúcich veľmi dobrých skúseností zo spolupráce v rámci vlastnej vodárenskej spoločnosti, ktorá bola založená s cieľom pripraviť a realizovať spoločnú odkanalizáciu územia a intenzifikovanie spoločnej ČOV v Nemšovej. (ISRÚ, 2008)

Opäť na základe pragmatického rozhodnutia a v úsilí znásobiť dotačné prostriedky pridelené pre budovanie kapacity pre prístup LEADER, jednak združeniu Zdroje Bielych Karpát a jednak MAS Vlára – Váh, ale aj vzhľadom na spoločné črty územia, ktorými sú blízkosť hranice s Českou republikou, geografické prepojenie Bielymi Karpatmi, ale aj spoločné etnografické a prírodné dedičstvo, sa obe združenia spojili s tým, že Zdroje Bielych Karpát pristúpili k MAS Vlára – Váh a vytvorili spoločnú Miestnu akčnú skupinu Vršatec.

(ISRÚ, 2008)



Obr. 6. Logo LEADER

(NSRV, ©2009)

Prístup LEADER (z francúzskeho **L**iaison **E**ntre **A**ctions de **D**éveloppement de le **É**conomie **R**urale) znamená spájanie aktivít, ktoré podporujú hospodársky rozvoj vidieka. Program LEADER je jediným nástrojom integrovaného rozvoja vidieka v rámci vidieckej politiky EÚ od roku 2007. Integrujúci prvok spočíva v tom, že finančne podporuje verejno-súkromné partnerstvá a ich rozvojové programy. LEADER podporuje informovanie hospodárskych subjektov, realizáciu stratégie miestneho rozvoja, renováciu obcí, vidiecky cestovný ruch a diverzifikáciu nepoľnohospodárskej činnosti na vidieku.

LEADER sa stal súčasťou aj Programu rozvoja vidieka SR 2007 - 2013 ako os 4 a je financovaný z Európskeho poľnohospodárskeho fondu pre rozvoj vidieka (ďalej EPFRV). Predstavuje metódu mobilizácie a realizácie rozvoja a využívania miestnych zdrojov v miestnych vidieckych spoločnostiach (MAS). Cieľom prístupu LEADER je podporovať obyvateľov vidieckych oblastí, aby na základe vzájomnej spolupráce - na báze partnerstva prekonali nové problémy, ktorým vidiecke oblasti čelia.



Obr. 7. Logo Programu rozvoja vidieka SR

(NSRV, ©2009)

Na implementáciu programu LEADER bolo v programovacom období vybraných 29 miestnych akčných skupín. MAS pokrývajú 11,4 % obyvateľstva a 18,35 % rozlohy územia SR. (Gogorová, Gondová a Gerhát, 2010)

6 SWOT ANALÝZA MAS VRŠATEC

SWOT analýza je základným nástrojom na vyhodnotenie súčasného stavu z hľadiska silných a slabých stránok, príležitostí a ohrození. Súčasne naznačuje možné alternatívy budúceho vývoja, možnosti na ich využitie, prípadne ich riešenie. Na základe tejto analýzy možno presne definovať najvhodnejšie ciele, ktoré by zúžitkovali najvýraznejšie predpoklady a pozitívne rozvojové impulzy, eliminovali problémy a prípadné riziká. Pomáha tiež identifikovať prioritné oblasti, ktoré sú predmetom rozvojovej stratégie.

Podrobná SWOT analýza MAS Vršatec obsahuje najdôležitejšie zložky slabých, silných stránok a príležitostí, hrozieb. Všetky tieto faktory sú obodované na základe hodnotiacej škály, ktorá vyjadruje ich dôležitosť. Body sú následné prepočítané percentom, ktoré prikladá ich významu. Konečné sumárne body jednotlivých zložiek SWOT analýzy sú zaznamenané do grafu. Výsledok v grafe znázorňuje odporúčanú voľbu stratégie pre organizáciu.

Tab. 7. Hodnotiaca škála pri SWOT analýze MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

BODY	5	4	3	2	1
<i>Silné stránky</i> <i>Príležitosti</i>	výborné	veľmi dobré	dobré	priemerné	slabšie
BODY	- 5	- 4	- 3	- 2	- 1
<i>Slabé stránky</i>	ohrozujúce	nebezpečné ale zvládnuteľné	veľmi slabé	slabé	nedostačujúce
<i>Hrozby</i>	ohrozujúce	nebezpečné ale zvládnuteľné	podstatná hrozba	dôležitá hrozba	menej dôležitá hrozba

6.1 Analýza silných a slabých stránok

Silné a slabé stránky sa týkajú vnútorného prostredia mikroregiónu a sledujú súčasný stav na základe zisteného auditu zdrojov. Silné stránky sú pozitívne vnútorné podmienky, ktoré umožňujú mikroregiónu získať prevahu v rámci územia SR. Naopak, slabé stránky sú negatívne vnútorné podmienky, ktoré môžu viesť k nižšiemu výkonu.

6.1.1 Silné stránky MAS Vršatec

Silné stránky MAS Vršatec sú samostatne spracované, ale opierajú sa o fakty z ISRÚ. ISRÚ je základným a najdôležitejším dokumentom, ktorý mapuje a hodnotí východiskovú

situáciu územia, predkladá ciele a priority rozvoja, ako aj navrhuje spôsob ich implementácie a je nevyhnutne potrebný pre programovanie rozvoja územia.

Tieto fakty z ISRÚ sú ohodnotené podľa dôležitosti pomocou hodnotiacej škály. Najsilnejšou stránkou je jednoznačne prírodné bohatstvo, na základe ktorého stojí úspech celého mikroregiónu a vďaka jeho rozvoju a propagácii by sa stalo územie MAS atraktívnejším a odlišným od ostatných regiónov.

Tab. 8. Silné stránky MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Kritérium	% podiel	Body	Σ hodnota
Výhodná geografická poloha (blízkosť diaľnice a českej hranice)	15	5	75
Čisté a zdravé prírodné prostredie, dobrá kvalita životného prostredia; bohatá flóra a fauna	20	5	100
Kladné hodnoty migračného salda (imigrácia nových obyvateľov do územia MAS) a celkového prírastku	10	3	30
Tradičné kultúrne, spoločenské, folklórne a športové podujatia; existencia ľudových tradícií a remesiel	15	5	75
Dobrá komunikácia obecných úradov s občanmi	5	4	20
Historické a cirkevné objekty (kláštory, hrady, kaštiele)	5	3	15
Dobrá vybavenosť prvkami technickej infraštruktúry	5	3	15
Vybudované turistické chodníky a cyklotrasy	5	3	15
Ekonomická stabilita firiem podnikajúcich v členských obciach MAS	15	4	60
Existencia významných podnikateľských subjektov s celoslovenskou pôsobnosťou	5	3	15
Spolu	100 %	-	(+) 420

6.1.2 Slabé stránky MAS Vršatec

Aj pri slabých stránkach sa kritérium hodnotenia a prepočítanie percentom významnosti opiera o dokument ISRÚ. Najslabšou stránkou územia je slabé využívanie existujúceho prírodného potenciálu, aj keď na druhej strane, je prírodné bohatstvo najsilnejšia stránka územia. Ako plynie z analýzy, bohužiaľ doterajší nedostatok finančných prostriedkov neumožnil opravu a budovanie rôznych lesných ciest, cyklotrás či náučných chodníkov, čo sa v blízkej budúcnosti snáď zmení nielen pomocou fungovania MAS, ale aj záujmom zainteresovaných strán a kooperáciou verejných i súkromných subjektov v regióne.

Tab. 9. Slabé stránky MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Kritérium	% podiel	Body	Σ hodnota
Slabé využívanie existujúceho prírodného potenciálu	15	- 4	- 60
Apatia miestneho obyvateľstva a slabý záujem vo vzťahu k veciam verejným na miestnej úrovni a nezaujím mladých ľudí o územie a ich slabá aktivita	5	- 2	- 10
Slabá propagácia kultúrneho, prírodného a historického potenciálu regiónu	10	- 4	- 40
Absencia spoločného mikroregionálneho produktu	10	- 3	- 30
Chýbajúca kanalizácia a čistička odpadových vôd vo väčšine členských obcí	10	- 3	- 30
Nevyhovujúci stav cestnej siete v niektorých obciach a absencia chodníkov	15	- 3	- 45
Neupravené okolie obcí, zanedbané rekreačné zóny a verejné priestranstvá	20	- 3	- 60
Absencia doplnkových služieb cestovného ruchu	5	- 4	- 20
Upadanie existujúcich stredísk cestovného ruchu	5	- 4	- 20
Absencia živnostenských služieb v niektorých obciach	5	- 5	- 25
Spolu	100 %	-	(-) 340

6.2 Analýza príležitostí a hrozieb

Príležitosti a hrozby vyplývajú z vonkajšieho prostredia mikroregiónu. Pozornosť je sústredená na budúci rozvoj mikroregiónu a hľadá preň najpravdepodobnejšie možnosti. Vychádza z auditu zdrojov, ale aj z analýzy silných a slabých stránok.

6.2.1 Príležitosti pre MAS Vršatec

Príležitosti sú súčasné alebo budúce podmienky v okolí, ktoré sú priaznivé súčasným alebo potenciálnym výstupom mikroregiónu. Tieto príležitosti plynú z poznania územia regiónu ale opierajú sa aj o fakty z ISRÚ. Najväčšia príležitosť je podpora a rozvoj malého a stredného podnikania v oblasti cestovného ruchu zo strany štátu a miestnej samosprávy, pretože jedine tým sa zvýši záujem o mikroregión a stane sa tak atraktívnym pre návštevníkov a na druhej strane dá sa aj príležitosť pre miestnych podnikateľov.

Tab. 10. Príležitosti pre MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Kritérium	% podiel	Body	Σ hodnota
Rast národnej a medzinárodnej podpory využívania obnoviteľných a prírodných energetických zdrojov	10	3	30
Príchod nových investorov do regiónu	10	3	30
Spolupráca obcí v rámci mikroregiónu ako aj s ďalšími mikroregiónmi a obcami na národnej a medzinárodnej úrovni	10	4	40
Nárast podpory a rozvoja malého a stredného podnikania v oblasti cestovného ruchu zo strany štátu a miestnej samosprávy	15	4	60
Využitie prírodných, kultúrno-historických zdrojov pre rozvoj cestovného ruchu s ohľadom na trvalo udržateľný rozvoj a ako zdroj príjmov pre obecné rozpočty	10	4	40
Vytváranie podmienok zo strany štátu na zapájanie dlhodobo nezamestnaných do obecných služieb	5	3	15
Oživenie remesiel, návrat tradičnej výroby a rozvíjanie agroturistiky v rámci zvýšenia významu tradičných miestnych výrobkov	10	3	30
Kooperácia medzi kľúčovými subjektmi verejného, súkromného i neziskového sektoru mikroregiónu, zvlášť pri príprave spoločných rozvojových projektov	10	5	50
Všestranné využitie možností financovania rozvojových projektov z fondov EÚ a domácich dotačných titulov	10	3	30
Možnosť výroby produktov z vlastných prírodných zdrojov – pálenky, mliečne a pekárenské výrobky	10	4	40
Spolu	100 %	-	(+) 365

6.2.2 Hrozby pre MAS Vršatec

Hrozby sú súčasné alebo budúce podmienky v prostredí, ktoré sú nepriaznivé pre súčasné alebo budúce výstupy mikroregiónu. Hrozby, tak ako aj zvyšné časti SWOT analýzy, sa opierajú o fakty pozbierané v ISRÚ. Najväčšiu hrozbu predstavuje nedostatok finančných prostriedkov pre financovanie projektov z dôvodu rastu cien vstupov. Naplnenie tejto hrozby sa dotkne všetkých oblastí rozvoja územia.

Tab. 11. Hrozby pre MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Kritérium	% podiel	Body	Σ hodnota
Nedostatočný záujem o rozvoj mikroregiónu a neživotaschopné projekty	15	- 4	- 60
Úpadok významných zamestnávateľov v regióne	10	- 3	- 30
Výrazné legislatívne zmeny v činnosti a fungovaní občianskeho združenia	5	- 1	- 5
Nedostatok finančných prostriedkov pre financovanie projektov z dôvodu rastu cien vstupov	20	- 5	- 100
Nezáujem zainteresovaných partnerov o spoluprácu v rámci regiónu	15	- 4	- 60
Korupcia a klientelizmus vo verejnom sektore	5	- 3	- 15
Odchod mladých ľudí z obcí	10	- 3	- 30
Pretrvávajúca apatia a pasivita obyvateľov	5	- 2	- 10
Pokles atraktívnosti a záujmu o región	10	- 4	- 40
Zhoršenie životného prostredia	5	- 2	- 10
Spolu	100 %	-	(-) 360

6.3 Zhodnotenie SWOT analýzy MAS Vršatec

Zo SWOT analýzy MAS Vršatec vyplýva, že silné stránky jednoznačne prevažujú nad slabými. Územie mikroregiónu má obrovské prírodné bohatstvo (jedinečné vršatské bradlá, nádhernú prírodu, CHKO) a výbornú geografickú polohu. Avšak na druhej strane, tieto regionálne silné stránky sú nedostatočne využité, ako plynie z analýzy slabých stránok. Na ich využitie chýbajú predovšetkým finančné zdroje a angažovanosť zainteresovaných strán vrátane občanov. Málokto si totiž uvedomuje, akú hodnotu by pri väčšom zatraktívnení a využívaní prírodného, historického či kultúrneho potenciálu mal tento mikroregión.

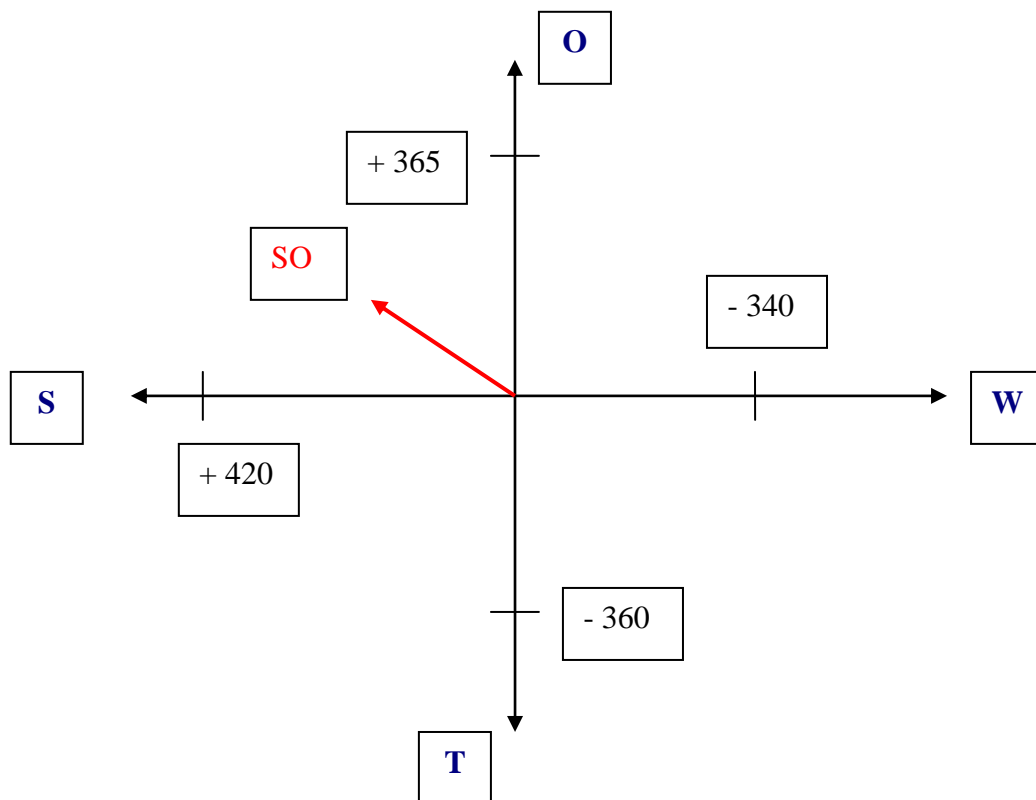
Pomocou bodového hodnotenia jednotlivých faktorov SWOT analýzy vyšli nasledovné hodnoty, ktoré sú zakreslené v grafe:

Tab. 12. Sumárne hodnoty SWOT analýzy (vlastné spracovanie)

Silné stránky (S - strenghts)	(+) 420
Slabé stránky (W - weaknesses)	(-) 340
Príležitosti (O - opportunities)	(+) 365
Hrozby (T - threats)	(-) 360

Na základe SWOT analýzy možno konštatovať, že mikroregión je natoľko vnútorne silný, aby zvolil *ofenzívnu stratégiu*, pretože prednosti MAS prevládajú nad jeho slabosťami, hoci príležitosti prostredia málo prevyšujú hrozby a tým zužujú priestor jeho pôsobenia.

Nasledujúci obrázok zobrazuje výsledky SWOT analýzy a výsledok strategického variantu, ktorým je stratégia ofenzívna (**SO** – strengths opportunities), čo je najatraktívnejší strategický variant. Môže si ho zvoliť organizácia, v ktorom prevažujú sily nad slabosťami a príležitosti nad hrozbami. Vzhľadom na svoje sily je organizácia schopná využiť všetky ponúkajúce sa príležitosti. Odporúča sa ofenzívna stratégia z pozície sily. (Euroekonóm.sk, ©2004 – 2012)



Obr. 8. Grafické znázornenie SWOT analýzy MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Medzi najväčšie výhody územia MAS Vršatec patrí práve jeho lokalizácia v blízkosti českej hranice, ktorá predstavuje rozsiahly potenciál pre ekonomický rozvoj, a to najmä rozvoj a podpora podnikania v oblasti cestovného ruchu, čo je zároveň najväčšou príležitosťou. Tento rozvoj by mal za následok zvýšenie propagácie regionálneho územia a tým i návštevnosti mikroregiónu, čím by sa dala do pozornosti najsilnejšia stránka, a to prírodné bohatstvo. Ďalšia významná príležitosť je určite kooperácia medzi kľúčovými subjektmi

verejného, súkromného i neziskového sektoru v rámci mikroregiónu, zvlášť pri príprave spoločných rozvojových projektov. Avšak táto príležitosť je závislá na záujme zainteresovaných strán a obyvateľov a dostatku finančných prostriedkov pre financovanie takýchto projektov. V súčasnosti to zatiaľ funguje len na báze priaznivej komunikácie jednotlivých obecných úradov s občanmi, čo je v analýze zahrnuté v silných stránkach. Postupne do tejto komunikácie vstupuje aj MAS Vršatec, ktorej snahou je prepojenie súkromného a verejného sektora za účelom rozvoja územia.

7 ANALÝZA MAKROPROSTREDIA

Makroprostredie sa neustále mení a organizácia ho nemôže ovplyvniť, preto je nutné sledovať každú zmenu a včas na ňu reagovať. Makroprostredie ovplyvňuje mikroprostredie organizácie, t.j. samotné fungovanie.

Ak chce podnik včas reagovať na zmeny v makroprostredí musí sledovať sociálne, ekonomické, technické a technologické a politicko-právne okolie. Strategický nástroj, ktorý sa venuje analýze týchto faktorov sa nazýva **PEST analýza**. K týmto faktorom sa priradzujú ešte aj prírodné a ekologické faktory, ktoré práve v súčasnej dobe hrajú významnú obmedzujúcu podmienku pre radu rozvojových programov. Rešpektovanie týchto faktorov môže pre organizáciu priniesť mnoho príležitostí a obmedzuje počet rizikových situácií. (Boučková et al., 2003)

7.1 Politicko-právne faktory

Nie je pochýb, že vnútroštátne, ale i medzinárodné dianie môže výrazne ovplyvniť situáciu na trhu. Fungovanie MAS Vršatec ovplyvňujú predovšetkým politické rozhodnutia na regionálnej úrovni. S tým samozrejme súvisia aj vzťahy s miestnou samosprávou. Ďalší veľký vplyv môžu mať na fungovanie i predčasné voľby na území SR, v rámci ktorých dôjde k výmene postov vo vláde a na ministerstvách.

Činnosť MAS Vršatec je podmienená podporou Programu rozvoja vidieka, a preto musí sledovať a vytvárať všetky svoje projekty či žiadosti v súlade s programovými dokumentmi a s Usmerneniami pre administráciu Osi 4 LEADER Ministerstva pôdohospodárstva.

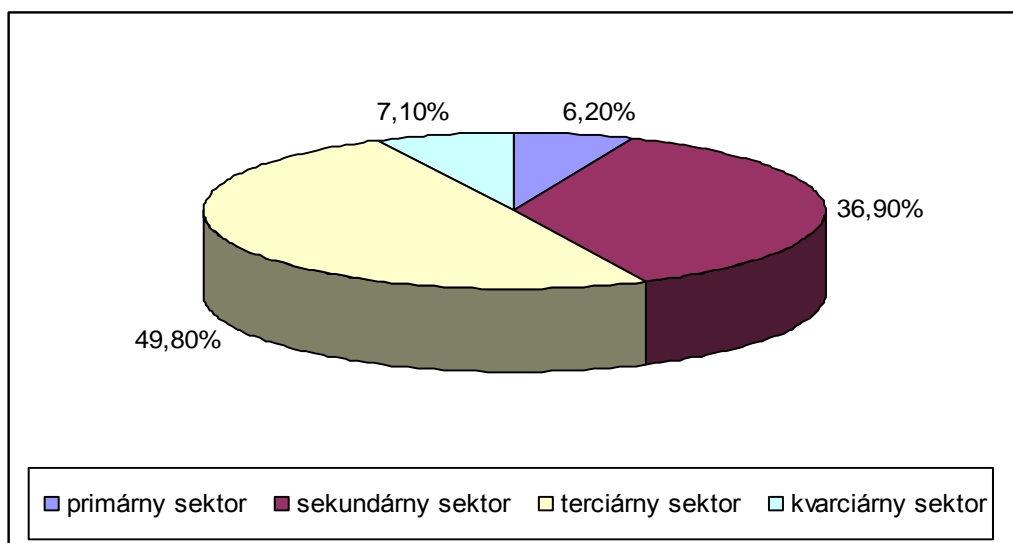
Zosumarizovaním možno medzi politicko-právne faktory teda zaradiť:

- predčasné parlamentné voľby SR,
- obecné a mestské zastupiteľstvá,
- vzťahy s miestnou samosprávou,
- legislatívne úpravy a podmienky činností občianskych združení a neziskových organizácií,
- programové dokumenty súvisiace s Programom rozvoja vidieka.

7.2 Ekonomické faktory

V diplomovej práci je bližšie charakterizovaná z ekonomických faktorov štruktúra podnikateľskej sféry podľa sektorov, najvýznamnejší zamestnávateľia a miera nezamestnanosti v mikroregióne.

Ako bolo spomenuté, tak podnikateľskú štruktúru v mikroregióne tvoria významné podnikateľské subjekty s regionálnou, ako aj celoslovenskou pôsobnosťou a silným ekonomickým vplyvom v území.



Obr. 9. Sektorové zastúpenie podnikateľských subjektov na území MAS

Vršatec (vlastné spracovanie)

Najviac subjektov pôsobí v terciárnom sektore - 49,80 %, sekundárny sektor zastupuje 36,90 % podnikateľských subjektov, nasleduje kvarciárny sektor s podielom 7,10 % a v primárnom sektore podniká 6,20 % podnikateľov.

Primárny sektor je v mikroregióne reprezentovaný len poľnohospodárskymi subjektmi. Medzi najvýznamnejších predstaviteľov tohto sektoru sa radia **Poľnohospodárske družstvo Vlára** v Nemšovej a **Agrosúča, a.s.** v Hornej Súči. (ISRÚ, 2008)

PD Vlára sa orientuje na chov hovädzieho dobytku, brojlerových kurčiat, chov oviec, produkciu krmovín, obilnín, na chmeľ. Agrosúča sa zameriava na chov hovädzieho dobytku, produkciu mäsa, výrobu údených a parených syrov a na pestovanie objemových krmovín.

V rámci *sekundárneho sektora* je najviac rozšírený strojársky priemysel. Potom nasledujú podniky výrobného a spracovateľského charakteru, ďalej výrobu v oblasti stavebníctva a stavebných hmôt, textilný a odevný priemysel. Výrobu v oblasti stavebníctva reprezentuje

firma **SESTAV s.r.o. Ilava**, ktorá poskytuje širokú škálu služieb od jednoduchých remeselníckych prác až po realizáciu rodinných domov, občianskych a priemyselných stavieb na kľúč a firma **Cemmac a.s. v Hornom Srní**, ktorá sa špecializuje v oblasti výroby stavebných hmôt, predovšetkým vo výrobe cementu.

Významným odvetvím v mikroregióne je výroba a spracovanie skla, ktoré zastupuje medzinárodná firma **Vetropack s.r.o. Nemšová** Tento podnik je najväčším producentom sklenených obalov na Slovensku. (ISRÚ, 2008)

Terciárny sektor väčšinou predstavujú stavebné práce a služby ako zámočníctvo, klampiarstvo, elektroinštalačné a vodoinštalačné práce, služby v oblasti opravy a údržby motorových vozidiel, murárske a maliarske práce. Okrem týchto prác, terciárny sektor tvoria i podnikatelia, ktorí poskytujú vedenie účtovníctva, dopravné služby, kadernícke a kozmetické služby. (ISRÚ, 2008)

Kvarciárny sektor tvoria zdravotnícke a školské zariadenia. V mikroregióne sa nachádza 16 predškolských zariadení, 12 základných škôl a 3 stredné školy. Čo sa týka zdravotníckych zariadení, tak na území MAS sa nachádza 6 zdravotných stredísk a v členských obciach pôsobí 8 lekárov pre deti, 16 všeobecných lekárov pre dospelých, 13 stomatólogov a 21 špecializovaných lekárov. (ISRÚ, 2008)

Poskytovanie sociálnej starostlivosti a sociálnych služieb v rámci mikroregiónu je zabezpečované prostredníctvom piatich sociálnych zariadení, ktorými sú domovy dôchodcov pod zriaďovateľskou pôsobnosťou Vyššieho územného celku Trenčín. (ISRÚ, 2008)

Zamestnanosť a nezamestnanosť

Vo všeobecnosti možno konštatovať, že nájsť si prácu na území MAS Vršatec sa zlepšuje. Je to spôsobené príchodom stredných a veľkých zahraničných firiem do niektorých obcí mikroregiónu. Taktiež má na zamestnanosť veľký vplyv výhodná geografická poloha a dobré dopravné spojenie s mestom Ilava, Nemšová a Trenčín.

V území MAS Vršatec bolo k poslednému sčítaniu obyvateľov, domov a bytov z roku 2001 najviac ľudí (43,22 %) zamestnaných v priemyselnej výrobe, nakoľko územie je relatívne ekonomicky silným mikroregiónom s podnikateľskou základňou. Takmer 9,09 % obyvateľov pracuje v oblasti veľkoobchodu a maloobchodu, 7,28 % vo verejnej správe, 4,54 % v doprave a 4,7 % obyvateľov je zamestnaných v sektore poľnohospodárstva.

Miera nezamestnanosti na území MAS má v súčasnosti klesajúcu tendenciu, i keď je pomerne vysoká v dôsledku ekonomickej krízy. Pohybuje sa na úrovni približne 6,5 – 7 %.

7.3 Sociálne faktory

Sociálne faktory predstavujú najrozsiahlejšiu zložku PEST analýzy. Zaoberajú sa demografickými ukazovateľmi (veková štruktúra, úroveň vzdelania), trendmi životného štýlu, etickými a náboženskými otázkami a kultúrnymi aspektmi.

K základným rozvojovým potenciálom každého regiónu patrí ľudský potenciál. Celkový počet obyvateľov je najjednoduchší a najzákladnejší demografický ukazovateľ, charakterizujúci stav populácie. Poskytuje základný obraz o sile sledovanej populácie a o ľudnatosti územia, na ktorom obyvateľstvo žije a o jeho osídlení. Celkový počet obyvateľov územia MAS Vršatec je 33 030.

Nasledujúca tabuľka zobrazuje zastúpenie členských obcí podľa veľkostných kategórií.

Tab. 13. Zaradenie členských obcí podľa počtu obyvateľov (spracované podľa ISRÚ, 2008)

Počet obyvateľov	Počet obcí	Názvy členských obcí
menej ako 500	6	Borčice, Kameničany, Krivoklát, Sedmerovec, Hrabovka, Vršatské Podhradie
500-1000	5	Bohunice, Červený Kameň, Dulov, Tuchyňa, Slavnica
1000-2000	3	Bolešov, Mikušovce, Skalka nad Váhom
2000-4000	4	Pruské, Dolná Súča, Horná Súča, Horné Srnie
viac ako 4000	2	Ilava, Nemšová

Hustota obyvateľov v jednotlivých obciach územia MAS je vzhľadom na rôznu veľkosť katastrálnych území a počet miestnych obyvateľov značne odlišná. Najhustejšie je obývané mesto Ilava, kde priemerná hustota dosahuje hodnotu 226 obyvateľov na km². Najredšie osídlenie je v obci Vršatské Podhradie, v tejto obci žije len 19 obyvateľov na km².

Veková štruktúra

Najstaršia populácia v rámci mikroregiónu žije v Slavnici (42,8 rokov) a Borčiciach (42,3 rokov), naopak najmladšia populácia v rámci mikroregiónu je v obciach Sedmerovec (36,3 rokov) a Mikušovce (37,1 rokov).

Na základe posledného sčítania obyvateľov, z celkového počtu obyvateľov MAS Vršatec je 15,08 % obyvateľov v predproduktívnom veku, 63,72 % obyvateľov predstavuje zložku

produktívneho obyvateľstva a 21,2 % občanov v dôchodkovom veku. Podľa tejto vekovej štruktúry možno dané územie považovať za regresívny typ sídla, nakoľko v počte obyvateľov prevláda poproduktívna zložka populácie nad detskou. (ISRÚ, 2008)

Národnostné hľadisko

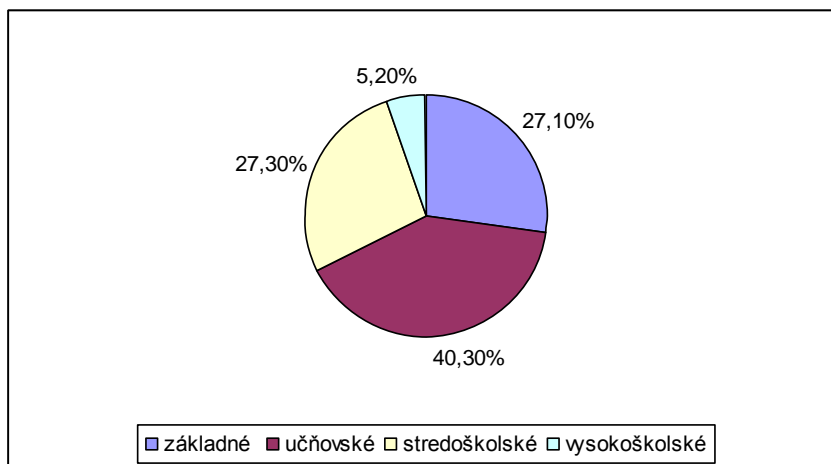
MAS Vršatec je príkladom homogénneho územia. Až 98,16 % z celkového počtu obyvateľov je slovenskej národnosti. Z ostatných národnostných menšín žijú na území mikroregiónu vo väčšom počte ešte zástupcovia českej, maďarskej a rómskej národnosti.

Vierovyznanie

Možno povedať, že aj z hľadiska *vierovyznania* je územie MAS homogénnym. 94,32 % obyvateľov sa hlási k Rímskokatolíckej cirkvi. Druhú najpočetnejšiu skupinu tvoria občania hlásiaci sa k Evanjelickej cirkvi augsburského vyznania a tretiu najpočetnejšiu skupinu tvoria obyvatelia bez vierovyznania. (ISRÚ, 2008)

Vzdelanostná štruktúra

Na základe posledného sčítania obyvateľov a domov (v roku 2001) prevládali vo vzdelanostnej štruktúre obyvateľov mikroregiónu osoby s nižším vzdelaním. Dominuje skupina miestnych obyvateľov s učňovským vzdelaním. Druhú najväčšiu skupinu tvoria obyvatelia s dokončeným stredoškolským vzdelaním. Obdobnú skupinu predstavujú obyvatelia s ukončeným základným vzdelaním. Ľudia, ktorí majú ukončené vysokoškolské vzdelanie predstavujú len 5 % z celkového počtu obyvateľov mikroregiónu. Do úvahy sa berie obyvateľstvo staršie ako 18 rokov.



Obr. 10. Vzdelanostná štruktúra obyvateľov MAS Vršatec
(vlastné spracovanie)

K dnešnímu datumu však táto vzdelanostná štruktúra miestneho obyvateľstva, ako vyjadruje graf, nemusí byť relevantná, nakoľko v posledných rokoch mikroregión zaznamenal vysokú imigráciu nových občanov z okolitých väčších miest do pokojnejšieho vidieckeho prostredia z dôvodov výstavby nových štvrtí a bytoviek a taktiež z dôvodu, že ide o desať rokov staré informácie, pričom súčasný trend jednoznačne ukazuje nárast vysokoškolsky vzdelaných ľudí. (ISRÚ, 2008)

Kultúrne aspekty

Z kultúrneho hľadiska je na území MAS zachovaná ľudová architektúra, archeologické náleziská, tradície, ľudová tvorivosť. V jednotlivých členských obciach sa pravidelne organizujú mnohé regionálne kultúrne podujatia, ktoré sa viažu na náboženské sviatky, tradície alebo udalosti spojené s poľnohospodárstvom či spoločenským životom. Medzi tieto kultúrne akcie napr. patria: pochovávanie basy, deň matiek, stávanie májov, jánske ohne, oslavy SNP, hody, bály, miestne divadelné predstavenia, folklórne vystúpenia a iné.

Pre rozvoj identity územia je významná a rozvinutá aj spolupráca s pohraničnými obcami v Českej republike. Podiel má na tom určite aj prítomnosť CHKO Biele Karpaty, ktoré umožňujú vytvárať netradičné a inovatívne produkty vidieckej turistiky, ako aj skutočnosť, že všetky obce MAS Vršatec sú začlenené v EURO regióne Bílé-Biele Karpaty. Toto začlenenie poskytuje široké možnosti vrátane finančnej podpory v oblasti spolupráce s partnermi v ČR. (ISRÚ, 2008)

7.4 Technické a technologické faktory

Síce sú technické a technologické faktory v posledných desaťročiach jednými z dominantných zložiek marketingového prostredia, pre fungovanie územia MAS Vršatec nehrajú tieto faktory až takú veľkú úlohu.

Z pohľadu MAS Vršatec je preto dôležitejšia ako nové trendy, inovácie a technológie, stále len základná technická infraštruktúra v jednotlivých členských obciach. Vybavenosť domov základnou infraštruktúrou je závislá od vybavenosti obce. Ak má obec dobudovanú technickú infraštruktúru, väčšina domácností v obci využíva tieto služby.

V obciach a mestách v území MAS Vršatec absentuje ČOV a kanalizácia, ktoré majú len obce Pruské, Slavnic a mesto Nemšová. Vodovod chýba tiež v obciach Vršatské Podhradie a Červený Kameň, ostatné obce majú vybudované vodovodné potrubie. Plynifikácia na území je čiastočná, chýba v obciach Krivoklát a Vršatské Podhradie.

Vo všetkých členských obciach je zabezpečený zber triedeného komunálneho odpadu a vo väčšine obcí je zber separovaný, hlavne plasty, sklo a papier.

Telefónne rozvody sú vybudované na celom skúmanom území, v niektorých obciach absenteje internetová sieť. V mnohých obciach chýba signál mobilných operátorov, nakoľko malé obce nie sú pre veľkých mobilných operátorov zaujímavý klient, preto sa pokúšajú obyvatelia riešiť situáciu svojpomocne, každý v rámci svojich možností.

Elektrické rozvody sú vybudované na celom území MAS Vršatec, hlavne vzdušným vedením, ktoré je v pomerne dobrom stave. (ISRÚ, 2008)

7.5 Prírodné a ekologické faktory

Prírodné a ekologické faktory sa síce „nevošli“ do akronymu PEST, ale to samozrejme neznamená, že sú menej dôležité. Práve naopak, človek sa ich snaží využiť, ale v súčasnej dobe je to skôr k jeho neprospechu, pretože súčasný spôsob zachádzania s týmito faktormi je väčšinou deštruktívny, než aby prispieval k vytváraniu spoločnosti trvalo udržateľného rozvoja. (Boučková et al., 2003)

Ako bolo už spomenuté, tak medzi najsilnejšie stránky územia MAS Vršatec patrí jeho krásna príroda a bohatá flóra a fauna. Značná časť oblasti spadá do *CHKO Biele Karpaty*, vyhlásenej v roku 1979 s rozlohou 44 568 ha. Dôvodom pre vyhlásenie tohto veľkoplošného chráneného územia bola snaha o zachovanie a zveľaďovanie ukázkových častí rázovitej krajiny Bielych Karpát, celkovej pestrosti flóry a fauny, ako aj rozptýlených prírodných výtvorov a špecifických foriem osídlenia. Táto CHKO sa týka celej rozlohy katastrov obcí Horná Súča, Krivoklát a Vršatské Podhradie. CHKO Biele Karpaty nezasahujú iba do katastrálnych území obcí Skalka nad Váhom a Dulov, v ostatných katastroch zaberá približne polovicu rozlohy. (ISRÚ, 2008)

Okrem CHKO Biele Karpaty je územie MAS Vršatec hodnotné aj z pohľadu výskytu maloplošných chránených území so 4. a 5. stupňom ochrany prírody. Celkovo ide o 8 prírodných rezervácií a 10 prírodných pamiatok, ktoré sú sústredené hlavne v katastrálnych územiach obcí Červený Kameň, Horná Súča, Vršatské Podhradie a Krivoklát.

Okrem ochrany prírody sa k týmto faktorom zaraďujú aj geografické, klimatické podmienky či kvalita ovzdušia. (ISRÚ, 2008)

Okresy Trenčín a Ilava patria k rozvinutým priemyselným častiam Slovenska so zastúpením hutníctva, strojárstva, elektrotechniky, potravinárstva, drevárstva, sklárskeho

a energetického priemyslu, čomu zodpovedá aj stav ovzdušia na území MAS. (ISRÚ, 2008)

7.6 Zhodnotenie makroprostredia

Makroprostredie prináša rôzne zaujímavé príležitosti pre organizáciu, ale na druhej strane je plné množstva rizikových situácií, s ktorými sa musí nepretržite stretávať a ktoré musí úspešne riešiť, ak chce zostať úspešný pri napĺňaní svojich cieľov. Všetkým faktorom externého prostredia treba prikladať rovnaký význam, dôležitosť a sledovať ich vývoj.

Z politicko-právneho prostredia treba predovšetkým sledovať programové dokumenty súvisiace s Programom rozvoja vidieka či vzťahy s miestnou samosprávou na báze spolupráce, z ekonomických faktorov je dôležitý rozvoj podnikateľského prostredia, vývoj nezamestnanosti, nakoľko to súvisí s prosperitou regiónu, zo sociálnych faktorov vzdelanostná štruktúra, imigrácia, technické faktory sú zas ukazovateľmi rozvinutosti regiónu a napokon prírodné faktory, medzi ktoré patrí bohatstvo územia MAS Vršatec, kde je dôležitá ochrana prírody a kvalita ovzdušia.

Úspešnosť združenia závisí teda od schopnosti prispôbiť sa vývoju svojho prostredia. Makroprostredie vytvárajú širšie spoločenské vplyvy, ktoré pôsobia na celé mikroprostredie a tým ovplyvňujú proces výmenných vzťahov s cieľovým trhom.

8 ANALÝZA MIKROPROSTREDIA

Mikroprostredie charakterizujú faktory, ktoré môže organizácia istým spôsobom využiť a tým majú vplyv na schopnosť uspokojovať potreby zákazníkov.

Jeho úspešnosť ovplyvňujú faktory, ktoré môžeme rozčleniť na interné a externé mikroprostredie. Interné mikroprostredie tvorí firma a jej organizačná štruktúra. Externé mikroprostredie vytvárajú zákazníci, dodávatelia, konkurenti a verejnosť.

8.1 Analýza externého mikroprostredia MAS Vršatec

Analýza externého mikroprostredia sa zaoberá okolím organizácie. Táto analýza definuje tri základné skupiny, t.j. zákazníci, konkurenti a dodávatelia.

8.1.1 Zákazníci

Zákazníkov možno považovať za jeden z najdôležitejších faktorov mikroprostredia. Nezisková organizácia, ako je MAS Vršatec nemá „klasických“ zákazníkov ako ziskové firmy. Jej zákazníkmi sú predovšetkým:

- *Obyvatelia* žijúci na území MAS Vršatec – ide o obyvateľov všetkých 20 členských obcí. Cieľom je predovšetkým informovať obyvateľov o prospešnej činnosti MAS, o propagácii regiónu, ponuka členstva v MAS, teda vyvolať záujem o región.
- *Členovia* združenia MAS, t.j. starostovia členských obcí (za verejný sektor), miestni podnikatelia (za súkromný sektor), regionálne občianske združenia, fyzické osoby. Táto skupina je pre činnosť MAS najdôležitejšia, pretože má zásadný podiel na rozvoji regiónu. Cieľom je dokázať, že byť členom je výhoda.

Členstvo MAS je spoplatnené, pričom členom môžu byť fyzické alebo právnické osoby. Členské je jednorazový ročný poplatok, pričom sa rozlišuje, či ide o obec, občianske združenie alebo právnické osoby. Prehľad jednotlivých poplatkov uvádza nasledujúca tabuľka:

Tab. 14. Prehľad členských poplatkov v MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Obec	podľa počtu obyvateľov - 0,13 € / občan/ ročne
Občianske združenia	10 € / rok
Individuálni občania	3 € / rok
Právnické osoby	50 € / rok

Členstvo v združení vzniká prijatím Valného zhromaždenia MAS na základe písomnej žiadosti záujemcu o členstvo a podpísaním Stanov MAS. Každý prijatý člen je viazaný rozhodnutím Valného zhromaždenia MAS Vršatec. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Každý člen má určité práva, ale i povinnosti. Pričom medzi práva možno zaradiť, napr.:

- zúčastňovať sa valného zhromaždenia s hlasom rozhodujúcim,
- navrhovať, voliť a byť volený do orgánov zdruzenia,
- kontrolovať činnosť MAS a podieľať sa na aktivitách a výsledkoch jeho práce,
- byť pravidelne informovaný o činnosti a o výsledkoch hospodárenia MAS,
- obracať sa na orgány zdruzenia s námietkami a sťažnosťami a žiadať o stanovisko.

Medzi povinnosťmi člena patrí, napr.:

- aktívne sa podieľať na činnosti MAS,
- zúčastňovať sa zasadaní Valného zhromaždenia,
- platiť členské príspevky,
- dodržiavať organizačné a vnútorné predpisy a stanovy schválené Valným zhromaždením MAS Vršatec,
- vyvíjať aktivity smerujúce k dosahovaniu cieľov a hájiť záujmy zdruzenia,
- v prípade zvolenia do orgánov MAS plniť úlohy vyplývajúce z danej funkcie,
- všestranne propagovať združenie a robiť mu dobré meno. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)
- *Orgány štátnej správy*, hlavne Trenčiansky samosprávny kraj, ktorý bol prvým dotačným „zdrojom“ pre začiatok fungovania MAS a orgány Ministerstva pôdohospodárstva, ktoré vedú dotačné plány Programu rozvoja vidieka. Cieľom je teda byť úspešným v získavaní dotácií a realizovať projekty, ktoré vedú k rozvoji regiónu.

8.1.2 Dodávateľia

U neziskovej spoločnosti MAS Vršatec je sektor dodávateľov obmedzený. Združenie sa musí riadiť na základe Usmernenia Programu rozvoja vidieka, časť Postup pri zadávaní zákaziek podľa zákona o verejnom obstarávaní, ktorá definuje výber, podmienky dodávateľov podľa výšky zákazky. Podľa tohto sa rozlišujú zákazky na:

- *Nadlimitná zákazka*, jej predpokladaná hodnota je rovná alebo vyššia ako:

- a) 193 000 €, ak ide o zákazku na poskytnutie služby alebo telekomunikačné služby zadávané verejným obstarávateľom,
- b) 387 000 €, t.j. zákazka na dodanie tovaru alebo na poskytnutie služby zadávanú obstarávateľom,
- c) 4 845 000 €, ak ide o zákazku na uskutočnenie stavebných prác.
- *Podlimitná zákazka* je, ak predpokladaná hodnota zákazky je nižšia ako nadlimitná zákazka a súčasne rovnaká alebo vyššia ako:
 - a) 40 000 €, ak ide o zákazku na dodanie tovaru alebo o zákazku na poskytnutie služby zadávanú verejným obstarávateľom,
 - b) 200 000 €, ak ide o zákazku na uskutočnenie stavebných prác zadávanú verejným obstarávateľom.
- *Podprahová zákazka* je, ak predpokladaná hodnota zákazky je nižšia ako podlimitná zákazka a súčasne rovnaká alebo vyššia ako:
 - a) 10 000 €, ak ide o zákazku na dodanie tovaru alebo o zákazku na poskytnutie služby zadávanú verejným obstarávateľom,
 - b) 20 000 €, ak ide o zákazku na uskutočnenie stavebných prác zadávanú verejným obstarávateľom. (Usmernenie pre administráciu Osi 4 Leader, 2011)

Nadlimitná, podlimitná a podprahová zákazka sa riadia podľa zákona o verejnom obstarávaní.

- *Zákazka s nízkou hodnotou* je, ak predpokladaná hodnota zákazky je nižšia ako podprahová zákazka v priebehu kalendárneho roka alebo počas platnosti zmluvy s dodávateľom. Výber dodávateľa pri zákazke s nízkou hodnotou sa realizuje prostredníctvom realizácie prieskumu trhu.
 - a) Ak je jej však hodnota zákazky nižšia ako 1 000 € bez DPH môže byť zadanie vykonané bez realizácie prieskumu trhu ale len v prípade, že ide o hodnotu zákazky na dodanie tovaru alebo poskytnutie služby v priebehu kalendárneho roka alebo počas platnosti zmluvy, ak sa zmluva uzatvára na dlhšie ako jeden kalendárny rok.
 - b) Ak je jej hodnota vyššia ako 1 000 € bez DPH, sa výber dodávateľa uskutočňuje na základe informácií o predmete zákazky získanej prieskumom trhu. Prieskum trhu sa uskutočňuje u minimálne troch dodávateľoch, a to najmä prostredníctvom:
 - elektronických zariadení (internetový prieskum, telefonický prieskum),
 - osobného prieskumu,

- získania ponúk v písomnej forme od subjektov.

(Usmernenie pre administráciu Osi 4 Leader, 2011)

Z realizácie prieskumu trhu musí byť zhotovený záznam. Z troch potenciálnych dodávateľov sa vyberie ten, ktorý ponúka za svoju službu, prípadne za tovar najnižšiu cenu na základe povinne predloženej cenovej ponuky. Vzor záznamu z prieskumu trhu je uvedený v prílohe P I. Tento záznam z prieskumu trhu bol spracovaný na výber dodávateľa tlačiarenských služieb. Ceny nie sú uvedené z dôvodu zachovania diskrétnosti. Záznam taktiež neobsahuje všetky položky, ktoré sú predmetom zákazky.

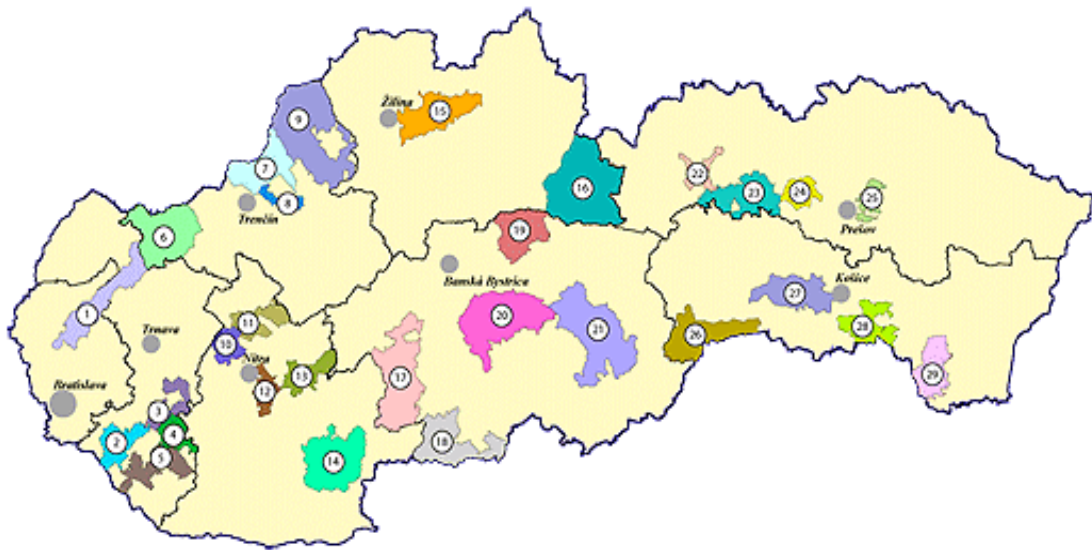
V MAS Vršatec boli zatiaľ realizované len zákazky s nízkou hodnotou a podprahové zákazky. Predmetom obstarávania sú predovšetkým grafické návrhy a tlač propagačných predmetov. Grafická aj tlačiarenská firma sú členmi MAS Vršatec a obe svoje cenové ponuky sa snažia prispôbiť realizácii prieskumu trhu. Výber dodávateľov kancelárskych potrieb a ostatných služieb prebieha bez realizácie prieskumu trhu, nakoľko ide o zákazky s hodnotou nižšou ako 1 000 €. Avšak podľa najnovšieho Usmernenia musí byť s každým dodávateľom, bez ohľadu na typ zákazky uzavretá dodávateľsko-odberateľská zmluva. Združenie na základe internej smernice uzatvára s takýmito dodávateľmi zmluvu na jeden kalendárny rok.

S dodávateľom telekomunikačných služieb (Slovak Telekom, a.s.) je uzavretá zmluva o pripojení a na internet štandardne na dva roky. Na dobu neurčitú ma organizácia uzatvorenú zmluvu o zabezpečení stravovania pre zamestnancov so spoločnosťou Doxx – stravné lístky, spol. s r. o. Všetky zmluvy, objednávky, faktúry sú v rámci povinného zverejňovania dostupné na oficiálnej webovej stránke MAS Vršatec.

Čo sa týka sídla činnosti MAS Vršatec, tak kancelária sa nachádza v budove Obecného úradu v členskej obci Horná Súča. Obec združeniu priestory kancelárie prenajíma. Polročný prenájom činí 298,57 € a za energie 1200 €. Keďže je obec Horná Súča členom a finančne prispieva združeniu, nie je celkový náklad pre MAS tak zaťažujúci.

8.1.3 Konkurencia

O konkurencií vo vzťahu k MAS Vršatec možno hovoriť len v silnom slova zmysle, keďže konkurencia MAS nie je geograficky a miestne vytýčená. Za „konkurentov“ možno považovať zvyšné miestne akčné skupiny, ktoré pôsobia na Slovensku, pretože tieto združenia sa tiež uchádzajú o dotácie v rámci Programu rozvoja vidieka Ministerstva pôdohospodárstva. Táto konkurencia predstavuje 29 „konkurenčných“ miestnych akčných skupín. Ich rozptýlenie na území Slovenska ukazuje nasledujúca mapka.



Obr. 11. Geografické rozptýlenie miestnych akčných skupín na území SR (NSRV, ©2009)

Územie MAS Vršatec je vyznačené bledomodrou farbou a pod číslom 7. Na území TSK leží okrem MAS Vršatec aj MAS Naše Považie (fialovo-modrá 9), MAS mikroregiónu Teplička (modrá 8) a MAS Kopaničiarsky región (zelená 6).

Konkurenti, ktorí pôsobia v presne vymedzenom území MAS Vršatec sú predovšetkým miestne spolky či združenia obcí na bázy mikroregiónu alebo ostatných záujmových združení. Po formálnej stránke by malo ísť o mikroregióny Zdroje Bielych Karpát a MAS Vlára-Váh. Ako bolo v úvode, konkrétne v histórii vzniku MAS Vršatec uvedené, tak tieto združenia už prakticky neexistujú, resp. prenechali svoju právomoc činnosti MAS Vršatec.

V porovnaní s Českou republikou je na území SR oveľa menej miestnych akčných skupín, keďže na území ČR ich je až 160. Dá sa povedať, že aj miestne akčné skupiny na území ČR predstavujú pre Vršatec konkurenciu, hlavne tie, ktoré ležia pri hraniciach a ich členské obce sú zároveň aj hraničnými prechodmi. Ide o MAS Bojkovsko, MAS Ploština a MAS Hornolidečska na území Zlínskeho kraja. Tieto moravské MAS nie sú konkurentmi z hľadiska boja o dotácie v rámci Programu rozvoja vidieka, ale z najmä z turistického hľadiska, návštevnosti a atraktivity.

Ako by sa mohlo na prvý pohľad zdať, že moravské MAS predstavujú istú formu konkurencie, na druhej strane MAS Vršatec úspešne spolupracuje s niektorými českými MAS. V súčasnosti ide o MAS Vodňanskú rybu v Jihočeskom kraji (projekt Informačných turistických

kých tabúl'), MAS Luhačovické Zálesí (projekt Trnková stezka). V minulosti spolupracovala s MAS Hornácko a Ostrožsko v rámci projektu Turistika bez hraníc.

Konkurenčný pohľad by sa však mohol prejaviť aj v realizácii rôznych investičných zámerov, ktoré ležia na rozhodnutí orgánov štátnej správy a vidia územie MAS ako jeden celok. Ešte sem možno zaradiť rôzne poradenské agentúry, ktoré sa pohybujú v rámci činnosti MAS a zaoberajú sa problematikou získavania dotácií z európskych fondov pre obce. Avšak jedinečnosť a sila MAS voči tejto konkurencii spočíva v tom, kancelária MAS Vršatec poskytuje poradenskú činnosť a projektový manažment pre svojich členov bezplatne, pričom cenník jej konkurentov za svoje služby je pomerne vysoký.

8.1.4 Verejnosť

Verejnosťou nazývame ľubovoľnú skupinu, ktorá prejavuje skutočný alebo potenciálny záujem o produkt, službu alebo o organizáciu, resp. ktorá môže posilniť alebo oslabiť potenciál organizácie pri plnení jej cieľov. Medzi verejnosť, ktorá obklopuje MAS Vršatec patrí:

- Mediálna verejnosť, predovšetkým na regionálnej a miestnej úrovni, ide predovšetkým o články a reklamy v obecných novinách, obecných rozhlasoch členských obcí, v regionálnej televízii, o reklamy na rôznych veľtrhoch, výstavách, ktoré organizuje Národná sieť rozvoja vidieka. Tieto médiá dokážu spraviť dobrú mienku o MAS a dostať ju do povedomia obyvateľov.
- Sponzori, ide predovšetkým o členov MAS, ktorý sponzorujú propagačné podujatia združenia po vecnej stránke (napr. zabezpečenie občerstvenia).
- Vládna verejnosť, t.j. ako bolo už viackrát spomenuté, organizácia musí sledovať zmeny v legislatíve (činnosti neziskových organizácií, daňové zákony, zákon o verejnom obstarávaní atď.) a zmeny v Usmerneniach vydaných Ministerstvom pôdohospodárstva pre Program rozvoja vidieka.
- Miestna verejnosť, ktorú tvorí obyvateľstvo mikroregiónu. Organizácia sa snaží dostať do ich povedomia organizovaním rôznych PR aktivít a drobného sponzoringu vo forme vecných odmien napr. školských podujatí.
- Interná verejnosť, ktorú tvoria členovia a zamestnanci MAS. Ak sa členovia vyjadrujú dobre o organizácii, tak ich pozitívny postoj sa prenáša na externú verejnosť.

8.2 Analýza interného mikroprostredia MAS Vršatec

MAS Vršatec vznikla za účelom integrovaného sociálno-ekonomického, environmentálneho, kultúrneho a duchovného rozvoja územia pokrývajúceho katastrami členských obcí prostredníctvom prípravy a implementácie integrovanej stratégie rozvoja územia. Združenie je založené na spolupráci verejnej správy, podnikateľských a nepodnikateľských subjektov a občanov pôsobiacich alebo sídliačich na danom území s cieľom identifikovať a realizovať stratégiu rozvoja územia.

8.2.1 Vízia MAS Vršatec

Snaha MAS Vršatec je podporovať hlavne projekty, ktoré budú mať inovatívne črty pre územie, pričom uprednostňované sú aktivity, ktoré inovatívnosť umožňujú, napr. v širokom sortimente a kvalite poskytovania služieb s uprednostnením nových netradičných riešení pre územie MAS Vršatec v rámci vidieckeho cestovného ruchu a jeho propagácie, k prístupu v rozvoji základných služieb pre obyvateľstvo, napr. v netradičných riešeniach rekreačných zón, verejných priestranstiev a parkov, cyklotrás, ale aj chodníkov, mostov, ktoré poskytnú inšpiratívne prostredie nielen pre obyvateľov, ale aj pre návštevníkov územia MAS a budú mať zároveň vysokú pridanú hodnotu a budú prejavom integrovaného uvažovania zástupcov MAS Vršatec. (ISRÚ, 2008)

Na základe tohto možno sformulovať víziu združenia, ktorá vyjadruje predstavu obyvateľov o budúcich okolnostiach života na území MAS Vršatec a znie nasledovne:

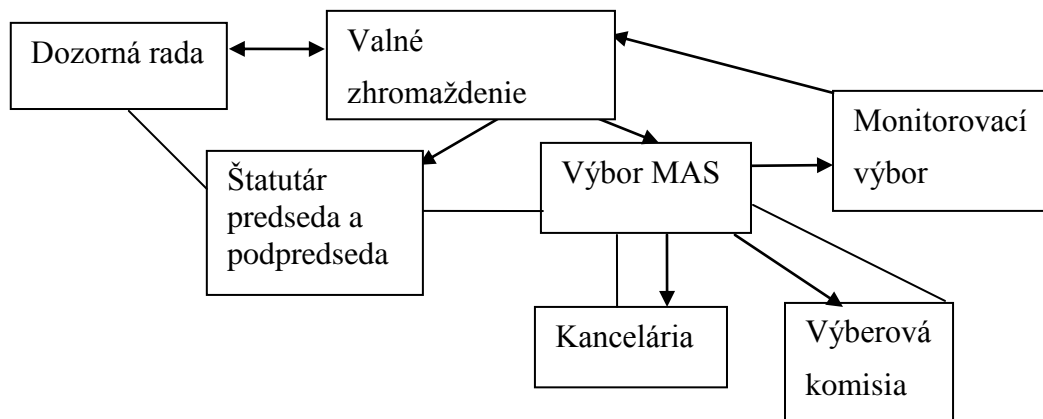
„Zvýšiť pridanú hodnotu územia MAS Vršatec, zlepšiť štandard života jeho obyvateľov zvýšením využitia miestnych zdrojov a zatriktívením jeho územia pre obyvateľov a návštevníkov do roku 2015.“ (ISRÚ, 2008)

Nielen zo SWOT analýzy vyplýva, že na území MAS Vršatec je preto teda potrebné riešiť prioritne:

- nevyužitú vnútornú zdroje a potenciál územia,
- nedobudované služby pre obyvateľstvo,
- nedobudovanú infraštruktúru.

8.2.2 Organizačná štruktúra

Okrem vízie a popisu organizácie je nutné zaradiť do interného mikroprostredia aj organizačnú štruktúru.



Obr. 12. Organizačná štruktúra MAS Vršatec (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Schéma organizačnej štruktúry zároveň vyjadruje aj vzťahy medzi jednotlivými orgánmi.

Pričom jednotlivé čiary znázorňujú:

Tab. 15. Legenda k organizačnej štruktúre (vlastné spracovanie)

—————	Komunikácia
—————>	Priame rozhodovanie alebo spätná väzba
—————<—>	Obojstranné podieľanie sa na rozhodovaní

Valné zhromaždenie MAS

Valné zhromaždenie MAS je najvyšším orgánom združenia a tvoria ho všetci členovia MAS Vršatec. Percentuálne zastúpenie valného zhromaždenia predstavuje 65,6 % verejný sektor, 34,4 % súkromný sektor (z toho 21,9%-né zastúpenie má občiansky a neziskový sektor a 12,5%-né podnikatelia). (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Výbor MAS

Výbor MAS je výkonným orgánom združenia. Má spolu 9 členov volených Valným zhromaždením na dobu 4 rokov. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Predseda a podpredseda MAS

Predseda a podpredseda sú štatutárnym orgánom združenia. Zastupujú MAS Vršatec navonok a podpisujú príslušné dokumenty v súlade s rozhodnutím Výboru MAS a Valného zhromaždenia. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Predseda a podpredseda sú volení Valným zhromaždením na dobu 4 rokov. Mandát predsedu a podpredsedu zaniká uplynutím funkčného obdobia, odstúpením alebo odvolaním predsedu či podpredsedu Valným zhromaždením MAS. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Dozorná rada MAS

Dozorná rada je kontrolným orgánom MAS Vršatec, skladá sa z 3 členov volených Valným zhromaždením MAS na dobu 4 roky a za svoju činnosť sa zodpovedá Valnému zhromaždeniu. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Výberová komisia MAS

Je to komisia, ktorú si MAS Vršatec stanovila pre hodnotenie a výber projektov, prostredníctvom ktorých sa bude implementovať integrovaná stratégia rozvoja územia. Zároveň zostavuje a predkladá zoznam projektov ktoré odporúča schváliť na financovanie MAS Vršatec. Výberová komisia za svoju činnosť zodpovedá Výboru MAS Vršatec. Komisia je tvorená z 7 - 11 členov. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Monitorovací výbor MAS

Monitorovací výbor je štvorčlenným kontrolným orgánom, ktorý vykonáva najmä hodnotenie a kontrolu realizácie projektov v rámci implementácie integrovanej stratégie rozvoja územia, pripravuje a vypracováva správy o implementácii stratégie, správy o monitoringu za ročné obdobie, vykonáva monitoring priebehu vecného a finančného plnenia projektov za ročné obdobie a vyhodnotenie jednotlivých výziev. (Stanovy MAS Vršatec, 2008)

Kancelária MAS

Kancelária je zriadená Výborom MAS Vršatec a jej hlavnou činnosťou je zabezpečenie spravovania verejných prostriedkov, ako aj manažovanie činnosti a realizácia úloh MAS Vršatec. Administratívu a realizáciu úloh združenia zabezpečujú zamestnanci združenia, a to *projektový manažér, administratívny pracovník a účtovník.*

(Stanovy MAS Vršatec, 2008)

9 ANALÝZA KOMUNIKAČNÉHO MIXU MAS VRŠATEC

V analýze komunikačného mixu je zmapovaná doterajšia činnosť MAS Vršatec v oblasti komunikačného mixu. MAS Vršatec vznikla, ako bolo spomenuté, zlúčením MR Zdroje Bielych Karpát a MAS Vlára-Váh. Oficiálny štatút MAS Vršatec získala v roku 2010. Avšak za toto pomerne krátke obdobie MAS Vršatec naplnila obsah komunikačného mixu dostatočne, pričom treba brať do úvahy, že finančné prostriedky sú obmedzené nielen po skutočnej fyzickej výške, ale aj po formálnej, t.j. aby to nebolo v rozpore s Usmernením.

Komunikačný mix MAS Vršatec predstavuje vo svojom obsahu takmer všetky nástroje marketingovej komunikácie, pričom ich aplikuje do oblasti neziskovej sféry.



Obr. 13. Propagačné materiály MAS Vršatec (MAS Vršatec, ©2012)

Všetky doterajšie formy marketingovej komunikácie boli zamerané primárne pre cieľovú skupinu s radov miestnych obyvateľov. Keďže MAS pôsobí len dva roky, je potrebné dostať sa najprv do povedomia obyvateľov. Či už vo forme letákov, Spravodaju, publicitou v miestnych obecných novinách alebo organizovaním PR aktivít, na ktorých sa aj rozdávajú give aways s logom MAS. Na oslovenie tejto cieľovej skupiny združenie využíva predovšetkým rôzne formy komunikácie, PR, webové stránky či skupinu na Facebooku. Ďalšiu cieľovú skupinu tvoria členovia, ktorú združenie oslovuje formou priameho marketingu alebo pozývaním na rôzne workshopy a konferencie.

Na veľtrhoch či PR aktivitách sa zas viditeľne MAS prezentuje pomocou výstavných reklamných bannerov či rozdávaním vizitiek, aby bola stále na očiach verejnosti.

Nasledujúca tabuľka uvádza prehľad jednotlivých výstupov marketingovej komunikácie, medzi ktorými sú aj predmety z obrázku č. 15. Všetky formy sú následne popísané a zhodnotené podrobnejšie v ďalších kapitolách.

Tab. 16. Prehľad komunikačného mixu v MAS Vršatec (vlastné spracovanie)

Komunikačný nástroj	Činnosť
<i>Reklama</i>	Propagačné letáky Informačná brožúra o členských obciach Spravodaj MAS Vršatec Propagačná papierová taška Reklamné bannery Samolepky pre členov
<i>Podpora predaja</i>	Darčeky - give aways (rozdávacie predmety – perá, pexeso, poznámkový blok, kvarteto) Veľtrhy, workshopy, konferencie
<i>Public Relations</i>	Organizovanie súťažných a propagačných udalostí (Očami detí, Fotografická súťaž) Corporate identity (corporate design - vizitky, dopisné papiere) Publicita v obecných a regionálnych novinách
<i>Priamy marketing</i>	E-mailové správy pre členov a potenciálnych dodávateľov MAS
<i>Internet</i>	Webové stránky

9.1 Reklama

Z vyššie uvedenej tabuľky možno vidieť, aké formy reklamy MAS Vršatec doteraz uplatnila. Jednotlivé výstupy budú analyzované v podkapitolách. Nutné je ešte uviesť, čo musí každý propagačný materiál obsahovať podľa Usmernenia Programu rozvoja vidieka. Ide o nasledujúce logá zobrazené na obrázku č. 14.



Obr. 14. Povinné logá na propagačných materiáloch (NSRV, ©2009)

V prípade, že by propagačný materiál, či už leták, Spravodaj alebo give aways neobsahovali tieto logá, finančné výdavky vynaložené na jeho obstaranie by neboli oprávnené. Preukázalo by sa to už pri žiadosti o dotáciu a nasledujúcej kontrole z Ministerstva. Z toho dôvodu je to veľmi dôležité.

9.1.1 Propagačné letáky

Propagačné letáky boli graficky navrhnuté, tlačené a distribuované v roku 2011. Letáky boli distribuované do všetkých škôl, knižníc, obecných úradov členských obcí, do mestského múzea v Nemšovej, do informačných centier v Trenčíne, v Trenčianskych Tepličiach a na Trenčiansky hrad. Letáky dostali do rúk aj členovia zo súkromného sektora, aby ich umiestnili do svojich podnikateľských prevádzok.

Leták je farebný na lesklom papieri vo formáte A4, pričom je preložený na trikrát, ako je vidieť na ukázkovom obrázku.



Obr. 15. Propagačný leták MAS Vršatec (MAS Vršatec, ©2012)

Propagačné letáky sú vytvorené v piatich variantoch, ktoré sú farebne odlišené a každý informuje o inej špecifickej oblasti. Ide o nasledujúce oblasti:

- kultúrno-historické pamiatky v červenej farbe (viď obrázok 17),
- prírodné krásy v modrej farbe,
- ubytovanie a strava v šedej farbe,
- zábava a voľný čas v žltej farbe,
- všeobecné informácie o fungovaní, činnosti, organizačnej štruktúre a členoch MAS v zelenej farbe.

Tlač reklamných letákov zaistil Mgr. art. Ján Mikulčík em studio, pretože na základe predložených cenových ponúk vzišiel ako víťaz. Náklad letákov bol 15 000 ks, pričom cena za kus činila cca 0,06 € (1,5 Kč). Celková cena bola vykalkulovaná na 960,20 €.

Grafické návrhy vytvorila na základe realizácie prieskumu trhu firma R.D.S. Jiří Raftl. Grafické návrhy činili. Táto firma úzko spolupracuje s MAS Vršatec a je aj jej členom.

Zhodnotenie: Letáky sú veľmi vydarené po grafickej stránke a vytlačené na kvalitnom papieri. Prevládajú farby typické pre združenie. Jediné, čo možno vytknúť, tak sú fotografie uvedené v letákoch. Ide totiž o fotografie z internetu, prevažne z oficiálnych stránok členských obcí. V budúcnosti by bolo vhodnejšie nafotiť vlastné a kvalitnejšie fotografie a tie použiť pri tvorbe letákov. Z marketingového hľadiska letáky plnia svoj účel, najmä v informačných centrách v mestách, ktoré nepatria do územia MAS, v Trenčíne a Trenčianskych Tepliciach, je po nich veľká poptávka. Z toho možno usúdiť, že záujem o mikroregión je aj z vonkajšej strany, čiže od potenciálnych návštevníkov, aj keď boli primárne určené pre miestnych obyvateľov. Letáky sú veľmi pútavé na prvý pohľad a obsahujú základné informácie o území MAS, teda všetko potrebné, čo sa má dozvedieť potenciálny návštevník.

9.1.2 Informačná brožúra

Táto informačná brožúra alebo Sprievodca MAS podáva informácie o jednotlivých členských obciach, charakteristike MAS (t.j. činnosť, fungovanie, štruktúra, kontakty, členovia) a o oblastiach, ktoré sú popísané v letákoch, t.j. kultúrno-historické pamiatky, prírodné krásy, ubytovanie a strava, zábava a voľný čas na území MAS Vršatec. Brožúra ako forma reklamy je určená pre širokú verejnosť – miestnych obyvateľov, členov a slúži aj ako prezentácia pri veľtrhoch. Je to akoby súhrnná reklama pre každú členskú obec.

Brožúra je vo formáte A4 na lesklom papieri preložená na dvakrát (ako kniha) a má 64 strán. Brožúry boli spolu v zákazke aj s letákmi, t.j. ich grafiku a aj tlač zaistili tie isté firmy, a ich distribúcia bola rovnaká ako v prípade letákov. Náklad brožúr bol 3000 ks a cena 0,79 €/ks, celková suma zákazky bola 2355 €. Grafické návrhy stáli 132 €.

Zhodnotenie: Grafika ani kvalita tlače opäť ako v prípade letákov nesklamali. Avšak, je tu viac vecí, čo možno vytknúť. Opäť je to kvalita fotografií, ktoré nie sú z vlastných zdrojov. Okrem toho sú niektoré fotografie rozmazané. Ďalšie mínus je za to, že síce je brožúra zlepená, ale keď je otvorená na ľubovoľnej strane, tak sa zatvorí, nedokáže byť otvorená ako kniha. Preto by bolo vhodnejšie v budúcnosti použiť iný druh väzby. Je vidno, že brožúra bola narýchlo napísaná, čo vypovedajú aj mnohé preklepy či gramatické chyby. Z marketingového hľadiska, o brožúrku moc záujem nie je, aj keď sa distribuovala do každej obce, informačných centier, do múzea v Nemšovej aj do obecných knižníc. Či je to z dôvodu rozsahu, alebo väzby či nekvalitných fotografií, nie je známe. V súčasnosti sa pripravuje nová verzia, ale dokedy pôjde do tlače, je potrebné minúť „starú“ brožúrku, tak sa rozdáva do darčkových tašiek ako forma give aways pre širokú verejnosť.

9.1.3 Spravodaj MAS Vršatec

Noviny, ktoré informujú o aktivitách a novinkách MAS Vršatec, alebo Spravodaj MAS Vršatec vychádza štyrikrát ročne, t.j. raz za štvrťrok. Je zaregistrovaný aj na Ministerstve kultúry SR. Zatiaľ vyšlo len prvé úvodné číslo na jeseň v roku 2011 a zimné vydanie Spravodaja vo februári 2012. Spravodaj je vytlačený na lesklom papieri vo formáte A3, pričom je na polovicu preložený.

Spravodaj MAS graficky navrhli a aj vytlačili tie isté firmy ako v prípade letákov a brožúr. Zimné vydanie Spravodaja a aj nasledujúce pripravované čísla tlačí nový vydavateľ na základe novej realizácie prieskumu trhu. Novou vydavateľskou firmou je Alfa print, s.r.o., s ktorou je uzatvorená zmluva na celý kalendárny rok 2012.

Spravodaj MAS Vršatec vyšiel v náklade 2000 ks, pričom cena za ks je 0,24 €. Grafický návrh jedného čísla stál 76 €. Počet strán Spravodaju závisí od obsahu článkov, ale približne je to 15 A4 strán.

Nasledujúcu obrázok je obálka zimného čísla Spravodaju MAS Vršatec.



Obr. 16. Obálka Spravodaju MAS Vršatec
(MAS Vršatec, ©2012)

Úvodné číslo Spravodaju bolo spracované v zelenej farbe, ktorá charakterizuje prírodu, pretože príroda je najsilnejšia stránka mikroregiónu. Zimné číslo bolo pochopiteľne v modrej zimnej farbe.

Spravodaj informuje predovšetkým o:

- novinkách z kancelárie MAS a v mikroregióne,
- zrealizovaných projektoch,
- vyhlásených výzvach,
- propagačných aktivitách a udalostiach,
- postrehoch z odborných exkurzií organizovaných MAS alebo Národnou sieťou rozvoja vidieka,
- predstavovaní jednotlivých členom združenia (v každom čísle sú predstavené dve obce a jeden zástupca zo súkromného sektora).

Zhodnotenie: Spravodaj MAS Vršatec je veľmi vydarená forma marketingovej komunikácie určená pre obyvateľov. Cieľom je informovať občanov o činnostiach a aktivitách MAS, ktoré sa uskutočňujú pre rozvoj regiónu. Okrem toho popisuje, ako celý proces funguje, aké sú aktuálne výzvy a zrealizované projekty, čiže pomáha občanom v orientácii čerpania dotácií z Programu rozvoja vidieka. Doteraz obe čísla Spravodaju sa rýchlo minuli, čiže

efekt marketingovej komunikácie a záujem obyvateľov je splnený. Taktiež fotky v Spravodaji nie sú prebraté z internetu, ale z osobných zdrojov. Osobitne je nutné vyzdvihnúť obálku jednotlivých čísel. Je veľmi moderne a originálne graficky spracovaná. Kvalitný lesklý papier len podčiarkuje túto neobyčajnosť a odlišnosť od ostatných regionálnych či obecných novín.

9.1.4 Papierová taška

MAS Vršatec nemá klasické igelitové propagačné tašky, ale netradičné papierové tašky. Ukážka tašky je na obrázku č. 15. Taška je len v bielej farbe a obsahuje len modré logo MAS Vršatec a povinne zverejňované logá. Táto taška je určená pre širokú verejnosť a slúži viac-menej ako darčeková taška, do ktorej sa dávajú give aways pri propagačných podujatiach alebo pre návštevy.

Zákazka na tašky bola priamo zadaná, nakoľko išlo o zákazku s nízkou hodnotou, a pri tejto forme zákazky nie je potrebná realizácia prieskumu trhu. Zákazku spracovala firma Broprint z Dubnice nad Váhom v náklade 400 ks za cenu 0,96 €/ks.

Zhodnotenie: Propagačná taška je veľmi originálna, keďže ide o papierové prevedenie a zaujme cieľovú skupinu, ale na druhej strane nie je veľmi praktická pre bežné používanie. V budúcnosti by skôr možno niekto uvítal aj igelitové propagačné tašky, prípadne aby MAS Vršatec mala tašky ako papierové, tak i igelitové.

9.1.5 Reklamné bannery

Reklamné bannery (výstavný systém) slúžia na prezentáciu organizácie pri PR aktivitách, na veľtrhoch, pri stretnutí s členmi združenia či pri rôznych informačných dňoch pre verejnosť. MAS má bannery v dvoch grafických prevedeniach – v zelenom a modrom, pričom ide o tzv. reklamnú plachtu z PVC rozmerov cca 200 x 100 cm. Táto plachta je rozprestretá do výšky pomocou kovového stojanu a je skladateľná a prenosná v textilnom obale. Ukážka banneru je uvedená v prílohe P II. Tento banner obsahuje základnú charakteristiku územia MAS Vršatec, zoznam členských obcí, sídlo – adresa, kontakt a strategické ciele.

Grafické spracovanie výstavného systému navrhla firma R.D.S. Raftl za cenu 160 € (obe grafické prevedenia) a vytlačila firma Webprint s.r.o. za cenu oboch kusov 87 €.

Zhodnotenie: Reklamné bannery sú v súčasnosti trendom a využívanou formou marketingovej komunikácie, nakoľko ide o kvalitné prevedenie, veľmi ľahký a zároveň odolný ma-

teriál vhodný aj do exteriéru, pretože neprepúšťa svetlo. Z marketingového pohľadu ide o efektívnu formu, ako sa dostať do pozornosti a byť tak stále na očiach verejnosti.

9.1.6 Samolepky pre členov

MAS Vršatec má (vrátane súkromného a verejného sektora) 43 členov. Keďže ide o neziskovú organizáciu, ako vyjadrenie vďaky a podpory združenie pripravilo pre svojich členov jednotné samolepky, ktoré sú určené na dvere podnikateľských prevádzok či obecných úradov členov. Tieto nálepky sú v dvoch grafických prevedeniach, a to v zelenom a v šedom, a označujú smer otvárania dverí SEM –TAM. Samolepka obsahuje povinné logá, krátke predstavenie združenia, a výzvu v znení: „*Sme členmi MAS Vršatec, pridajte sa k nám a podporte rozvoj svojho územia*“. Nasledovný obrázok ukazuje tieto reklamné samolepky. Zväčšené nálepky sú uvedené v prílohe P V.



*Obr. 17. Reklamné samolepky pre členov
(MAS Vršatec, ©2012)*

Grafický dizajn samolepiek si organizácia navrhla sama, ale o tlač sa postarala firma J+K s.r.o., pričom cena za jeden kus nálepky bola 0,30 €.

Zhodnotenie: Nálepky sú efektívna forma reklamy. Na prevádzkach členov (miestnych podnikateľov) a na obecných úradoch oslovia a vyvolajú záujem u širokej verejnosti, a združenie sa tak dostane do povedomia. Okrem toho samolepky vyjadrujú záujem členov na rozvoji regiónu v očiach verejnosti, čiže je tak obojstranná účinnosť zaručená.

9.2 Podpora predaja

O podpore predaja, ako takej, možno len ťažko hovoriť, nakoľko MAS Vršatec je nezisková organizácia a všetky jej propagačné výstupy sa distribujú bezúplatne. O podpore pre-

daja sa preto hovorí len v súvislosti so zaradením propagačných predmetov. Give aways alebo tzv. rozdávacie predmety a veľtrhy sú zaradené práve v kategórii podpora predaja.

9.2.1 Give aways

Medzi „rozdávacie“ propagačné predmety MAS Vršatec možno zaradiť reklamné perá, kvarteto, pexeso a poznámkový blok. Tieto predmety sú rozdávané na propagačných podujatiach alebo vo forme propagačných darčkových tašiek pre starostov, pre návštevy alebo pri sponzorovaní školských súťaží, karnevalov, a pod. Cieľom je opäť dostať sa do povedomia širokej miestnej verejnosti.

Všetky rozdávacie predmety obsahujú povinné logá. Všetky rozdávacie predmety sú zobrazené na obrázku č. 13.

Reklamné perá

Reklamné perá sú z hliníkového materiálu, čo je v striebornej farbe a z plastu vo farbe modrej. Každé pero obsahuje logo MAS Vršatec a povinné logá. Reklamné perá zhotovila firma Webprint z Trenčína v počte 1000 ks za cenu 0,41 €/ks.

Poznámkový blok

Poznámkové bloky vytlačila firma Tlačiareň J+K s.r.o. Nemšová, ktorá je aj členom združenia MAS. Obálku graficky navrhla firma R.D.S. Raftl, ako aj ostatné propagačné predmety. Listy bloku sú bez riadkov a na spodku každej strany je zelená lišta s logom MAS Vršatec. Náklad blokov bol 500 ks, pričom cena za kus činila 1,08 €.

Pexeso

Pexeso MAS Vršatec vzišlo ako výstup z PR podujatia „Očami detí“, kde mali deti kresliť alebo namaľovať nejakú pamiatku z mikroregiónu (toto podujatie je bližšie rozobraté v PR). Víťazné práce sú spracované vo forme obrázkov práve v pexese. Obálka pexesa je spracovaná v zelenohnedej farbe. Pexeso je veľmi originálny nápad, cieľom bolo osloviť deti a vysloviť im tak vďaku za zapojenie sa do súťaže.

Pexeso vytlačil Mgr. art. Ján Mikulčík v náklade 1 000 ks a v cene za kus 0,65 €. O grafické spracovanie sa postarala firma R.D.S. Raftl, čo vyšlo na 79 €.

Kvarteto

Kvarteto pozostáva z fotografií jednotlivých obcí, pričom jedna séria (napr. 1A, 1B, 1C, 1D) obsahuje fotografie len jednej obce. Kvarteto vyšlo v dvoch prevedeniach, a to

v modrej a v zelenej farbe. Kvarteto vytlačila firma Tlačiareň J+K s.r.o. v počte 350 kusov za cenu 1,6 €/ks.

Zhodnotenie: Všetky rozdávacie predmety možno hodnotiť kladne, ale nájdú sa aj malé nedostatky. U reklamných pier je to zlý materiál, plast sa rýchlo zlomí a nepíše sa s nimi pohodlne. Poznámkový blok je slabo zlepený, strany nie veľmi držia pohromade a blok by mohol byť radšej riadkovaný, ale to je skôr subjektívny názor. Pexeso je veľmi originálne, keďže pozostáva z víťazných prác detí. U kvarteta je problém podobný ako u letákov a v brožúre. Sú v ňom použité fotografie z internetu a nie vlastné. Napriek týmto chybičkám možno považovať give aways za efektívne prostriedky, nakoľko vždy zaujmú verejnosť svojím originálnym prevedením, o čom svedčí už len pár posledných kusov z každého druhu.

9.2.2 Veľtrhy, konferencie, workshopy

Agrokomplex 2011

MAS Vršatec sa doteraz prezentovala len na veľtrhu Agrokomplex v roku 2011 v Nitre na základe pozvania Národnej siete rozvoja vidieka. Na Agrokomplex bývajú pozvané všetky subjekty, ktoré patria pod Ministerstvo pôdohospodárstva SR, t.j. zástupcovia osí 1 až 4. (miestne akčné skupiny patria pod os 4). Okrem slovenských subjektov je na Agrokomplexe zastúpenie poľnohospodárov a miestnych akčných skupín z ČR, Poľska, Maďarska. Tento tradičný veľtrh navštevuje široká verejnosť, teda nielen z územia SR. Cieľom je teda dostať sa do širokého povedomia a ukázať sa v tom najlepšom svetle.

Na výstavisku v Nitre mali teda všetky MAS z územia SR svoj stánok, kde sa reprezentovali svojimi propagačnými materiálmi. MAS Vršatec mala pre verejnosť pripravené letáky, brožúry a vystavené reklamné bannery. Okrem toho, každá MAS musela pripraviť kultúrny regionálny program. Za MAS Vršatec vystúpili fujaristi z mikroregiónu, detský folklórny zbor Čajka a spevácky zbor Mladík z Hornej Súče. Všetci vystupujúci z MAS Vršatec zožali veľký úspech.



Obr. 18. Stánok MAS Vršatec na Agrokomplexe (MAS Vršatec, ©2012)

Na fotografii z veľtrhu je stánok MAS Vršatec, stojany s letákmi, zamestnanec kancelárie, zástupca kultúrneho programu – fujarista. V pozadí možno vidieť a reklamné bannery.

Workshop v Bruseli

Ďalšie podujatie, ktorého sa zástupcovia a členovia MAS Vršatec zúčastnili bol workshop v Bruseli konaný v dňoch 24. 9. - 28. 9. 2011. Tento workshop bol určený a organizovaný len pre členov, ktorí mali záujem. MAS Vršatec sa stretla v belgickú MAS De Westhoek, pričom cieľom tohto stretnutia bolo porovnanie programu LEADER na Slovensku a v Belgicku, návšteva členských obcí belgickej MAS a ich zrealizovaných projektov. Členovia Vršatec navštívili aj podnik s regionálnou značkou LAG De Westhoek, ktorý sa zameriava na výrobu tradičných výrobkov spojený s ochutnávkou miestnych špecialít. Workshop bol ukončený prezentáciou a diskusiou v inštitúcii European Network for Rural Development, čo má pod záštitou činnosť miestnych akčných skupín v Európe.

Konferencia Leaderfest 2012

Veľkou pripravovanou medzinárodnou udalosťou bude konferencia Leaderfest 2012 v Levoči, ktorá bude prebiehať v dňoch 29. 5. - 31. 5. 2012. Ide o 3. ročník stretnutia zástupcov MAS a ďalších aktérov rozvoja vidieka, pracujúcich metódou LEADER. Konferencia nadväzuje na predošlé dva ročníky, ktoré sa konali v Českej republike, a to v roku 2009 v Hradci nad Moravicí s účasťou 8 európskych krajín, a v roku 2011 v Štramberku,

kde hostili až 12 krajín Európy, pričom aktivita naberá putovný charakter. Tento rok organizácia padla na slovenskú MAS LEV. Celá konferencia bude doplnená workshopmi, kde budú zástupcovia pozvaných miestnych akčných skupín rozoberať a diskutovať na zaujímavé témy. Tieto workshopy sú určené len pre zástupcov MAS, teda nie pre širokú verejnosť.

MAS Vršatec bude mať v Levoči opäť svoj reprezentačný stánok doplnený bannermi, letákmi, Spravodajmi či give aways. Bude to prezentácia územia Vršatec pre širokú verejnosť. Taktiež tam bude mať zastúpenie v podobe regionálnych remeselníkov a folklórnych súborov, pretože práve táto akcia je zameraná na podporu regionálnych značiek produktov a služieb a miestnej kultúry.

Cieľom tejto konferencie je teda stretnutie a výmena skúseností medzi jednotlivými miestnymi akčnými skupinami z územia SR, ČR a iných európskych krajín vo forme workshopov a tiež prezentácia miestnych akčných skupín doplnená vystúpeniami pre širokú verejnosť.

Zhodnotenie: Veľtrhy, workshopy či konferencie sú veľmi prínosné pre MAS Vršatec, aby sa mohla spropagovať pred širokou verejnosťou. Združenie sa snaží a má záujem chodiť na takéto podujatia, bohužiaľ, ako je vidieť z analýzy, na Slovensku nie je organizovanie takýchto podujatí zameraných na podporu vidieckych oblastí, regionálnych remesiel a produktov tradičné a časté, čo je veľká chyba, ktorú samozrejme samotná MAS Vršatec nemôže napraviť a ovplyvniť.

9.3 Vzťahy s verejnosťou

MAS Vršatec by mala vzťahom s verejnosťou alebo public relations (ďalej PR) venovať najväčšiu pozornosť, pretože len tak sa dostane do povedomia obyvateľov mikroregiónu a môže si vybudovať dobré meno. Doteraz sa MAS Vršatec prezentovala veľkým propagačným podujatím s názvom „Očami detí“ a návštevou zahraničných študentov. V štádiu príprav je fotografická súťaž „MAS Vršatec v objektíve“, ktorá ma vyvrcholenie, resp. uzávierku 20. 4. 2012. Medzi PR možno zaradiť aj vizitky zamestnancov kancelárie a predsedu MAS Vršatec či hlavičkové papiere s logami ako formu corporate identity a ohlas o MAS Vršatec v miestnych, resp. regionálnych novinách. Podrobnejšie každú PR aktivitu popisujú nasledujúce podkapitoly.

9.3.1 Organizovanie propagačných podujatí

Ako bolo už spomenuté, tak do týchto aktivít možno zaradiť podujatia „Očami detí“, návštevu zahraničných študentov a „MAS Vršatec v objektíve“. Každá aktivita je podrobnejšie analyzovaná.

„Očami detí“

Táto propagačná udalosť bola určená pre žiakov základných škôl na území MAS Vršatec. Išlo o výtvarnú súťaž. Kancelária MAS Vršatec najskôr kontaktovala učiteľov výtvarnej výchovy a informovala o podmienkach súťaže. Všetky zapojené školy za svoju účasť dostali ceny ako napr. farebné papiere, fixky, pastelky, výkresy atď. Súťažilo sa v dvoch kategóriách, t.j. zvlášť súťažné práce 1. stupňa a zvlášť 2. stupňa všetkých základných škôl v mikroregióne, pričom témy boli rovnaké a technika kreslenia alebo maľovania ľubovoľná. Deti si mohli vybrať z pomedzi nasledujúcich tém, a to:

1. Krásy okolia Vršatca očami detí.
2. Historický Vršatec.
3. Prírodný Vršatec.

Z každej triedy základnej školy postúpila jedna práca, ktorá bola posunutá do regionálneho kola. Celkovo medzi sebou súťažilo 86 prác, ktoré boli hodnotené odbornou porotou a členmi MAS. Všetko vyvrcholilo propagačným podujatím spojeným s vyhlásením víťazov, odovzdávaním cien a sprievodným programom (tanečné a spevácke vystúpenia). Víťazné práce okrem ocenení dostali možnosť propagácie v pexese MAS Vršatec.



Obr. 19. Víťazné práce zobrazené v pexese (MAS Vršatec, ©2012)

Obrázok vľavo je víťazná práca v 1. kategórií, t.j. z prác žiakov 1. stupňa ZŠ, s názvom „Povešť o Vršatskom hrade“. Vpravo je víťazná práca z 2. kategórie s názvom „Hudobníci“.

Táto výtvarná súťaž mala veľký ohlas nielen medzi žiakmi, ale získala si mnoho priaznivcom a tento rok je už v štádiu príprav aj druhý ročník tejto súťaže. Reklamný plagát o tejto pripravovanej propagačnej aktivite je uvedený v prílohe P III. Tento reklamný plagát bol distribuovaný na všetky obecné úrady členských obcí a na všetky ZŠ v mikroregióne.

Návšteva zahraničných študentov

V auguste 2011 kancelária MAS Vršatec privítala skupinu zahraničných študentov, ktorí prišli nestranné zhodnotiť integrovanú stratégiu Vršatec a postupný proces implementácie. Pre študentov bol pripravený zaujímavý program v podobe návštev regionálnych kultúrnych a historických pamiatok, pričom sa im venovali členovia MAS Vršatec.

Delegácia študentov, ktorá navštívila MAS Vršatec, pozostávala zo študentov z Brazílie, Bosny a Hercegoviny, Španielska, Mexika a z Talianska. Títo študenti sú doktorandi zo slovenskej Poľnohospodárskej univerzity v Nitre a v rámci štúdia navštevujú a hodnotia Miestne akčné skupiny na celom území SR. Ich návšteva vyvrcholila prínosnou a kritickou prezentáciou za účasti verejného a súkromného sektora členov MAS Vršatec.

„MAS Vršatec v objektíve“

Prvý ročník fotografickej súťaže je síce ešte v štádiu príprav, keďže až 20. 4. 2012 je uzávierka posielania fotografií. Táto súťaž je určená tým, ktorí sa zaujímajú o fotografovanie v rámci územia mikroregiónu, ktoré zahŕňa MAS Vršatec.

Jedným z cieľov fotografickej súťaže je aj obojstranná propagácia a následné umožnenie prezentovať sa začínajúcim a príležitostným fotografom z radov miestnych obyvateľov. MAS Vršatec chce podporiť ich kreativitu a šikovnosť a ponúknuť im spoluprácu.

Do súťaže sa môže zapojiť každý fotograf, profesionál aj príležitostný, ktorý dosiahol vek 15 rokov. Každý autor môže do príslušnej témy súťaže prihlásiť maximálne 3 súťažné fotografie, pričom každý súťažiaci sa môže prihlásiť do všetkých tém (maximálne 12 fotiek), ktoré sú vyhlásené nasledovne:

1. Fotografia prírody v každom ročnom období.
2. Historická fotografia.
3. Fotografia na tému život v obci.
4. Fotografia kultúrnych a historických pamiatok.

Všetky ďalšie podmienky (formát, veľkosť, rozlíšenie, kvalita) zúčastnenia sa súťaže sú zverejnené na oficiálne webovej stránke.

Po uzávierke posielania fotografií prebehne vyhodnotenie odbornou porotou, ktoré bude mať podobu propagačnej udalosti spojenej s vernisážou a udeľovaním cien. Toto vyhodnotenie je plánované až v polovici mája 2012. Výstupom z tejto propagačnej udalosti bude kalendár so súťažnými a víťaznými fotografiami pre rok 2013.

Plagát k tejto fotografickej súťaži je uvedený v prílohe P IV diplomovej práce. Tento plagát bol distribuovaný do všetkých obcí, kde sa starostovia postarali o to, aby boli nalepené a viditeľné na všetkých verejných miestach pre obyvateľov, ako sú vývesné informačné tabule s oznamami či v miestnych kultúrnych domoch. Tento plagát je umiestnený aj v elektronickej forme na oficiálnej webovej stránke.

Zhodnotenie: PR aktivity by mali byť dôležitou súčasťou činností MAS Vršatec. Doteraz organizované propagačné podujatia splnili svoj účel na maximum, nemožno im nič vytknúť. Samozrejme MAS by mohla takýchto aktivít vyvíjať oveľa viac, ale treba si uvedomiť, že je obmedzená po finančnej stránke.

9.3.2 Corporate identity

Medzi corporate identity, alebo vizuálne charakteristiky organizácie, v rámci PR možno zaradiť len corporate design ako je logo organizácie či vizitky pre zamestnancov MAS Vršatec a hlavičkové kancelárske papiere. Vizitky a hlavičkové papiere graficky navrhla firma R.D.S. Jiří Raftl. Vizitky sú v štandardnej veľkosti, v zelenej variante s ornamentom a povinnými logami a majú ich všetci zamestnanci kancelárie a predseda MAS Vršatec. Kancelárske papiere s hlavičkou MAS Vršatec v zelenom prevedení so všetkými logami sa používajú v úradnom styku či pri písaní sprievodných listov.

9.3.3 Publicita v miestnych regionálnych novinách

Kancelária MAS Vršatec postrehla publicitu o činnosti združenia zatiaľ len v nasledujúcich regionálnych novinách:

- Spravodajca Národnej siete rozvoja vidieka č. 2/2011, ktorý popisoval výtvarnú súťaž „*Očami detí*“.
- Časopis moravsko-slovenského pomezí Bíle Biele Karpaty č. 2/2011 v sekcií Naše regióny predstavuje a popisuje aktivity MAS Vršatec.
- Nemšovský Spravodajca č. 2/2011 informuje o podujatí „*Očami detí*“.

- Súčanský Hlásnik č. 2/2011 tiež informuje o súťaži „*Očami detí*“.
- Bolešovský Hlas č. 2/2012 predstavuje MAS Vršatec.

Všetky skeny z týchto médií sú uverejnené na oficiálnej webovej stránke.

Zhodnotenie: Na území MAS Vršatec je veľa obcí, čo vydáva svoje noviny. Preto je nutné vytknúť, že nie všetky informujú o činnosti a aktivitách MAS Vršatec. Preto by bolo vhodné upozorniť nato členov verejného sektora združenia, aby sa venovali aj publicite o MAS, čím by sa združenie dostalo do povedomia miestnych obyvateľov, pretože nie každému občanovi sa dostane do rúk Spravodaj MAS Vršatec, ktoré vychádza v náklade 1500 ks a obyvateľov územia mikroregiónu je oveľa viac.

9.4 Priamy marketing

Priamy marketing je v MAS Vršatec používaný vo forme zasielania informačných e-mailov členom združenia alebo telefonickým kontaktom. Týmito spôsobmi kancelária informuje svojich členov o rôznych aktivitách, novinkách a zasadnutiach. Je to najrýchlejšia a najúčinnnejšia forma komunikácie.

9.5 Webové stránky

Webové stránky MAS Vršatec prebehli nedávno redesignom, ktorý graficky spracovala firma R.D.S. Raftl, takže ešte nie sú všetky odkazy na stránke kompletne spracované. Webová adresa združenia je <http://masvrsatec.sk/>.

Návštevníci na oficiálnej internetovej stránke združenia môžu nájsť veľa zaujímavých, užitočných a potrebných informácií. Štruktúru webovej stránky možno rozdeliť na záhlavie a hlavné menu. Záhlavie sa skladá z nasledovných informácií:

- *Odkazy na členské obce*, ktoré sú označené príslušnými erbami obcí . Tieto odkazy popisujú jednotlivé členské obce združenia.
- *Aktuality*, ktoré prinášajú novinky MAS Vršatec.
- *MAS Vršatec*, kde je uvedená charakteristika mikroregiónu (počet obyvateľov, rozloha, hustota obyvateľstva, počet členov).
- *Výzvy* zobrazujú prehľad všetkých vyhlásených výziev, aktuálnych i neaktuálnych.
- *Úspešné projekty* sú zrealizované projekty s podporou MAS Vršatec v členských obciach.

- *Kalendár podujatí* obsahuje prehľad najaktuálnejších kultúrnych, školských podujatí v mikroregióne.
- *Galéria*, kde sa nachádzajú fotografie prírody, obcí z mikroregiónu od fotografa MAS Vršatec Jakuba Cíbika.
- *Kontakty*, ktoré zahŕňajú kontakt do kancelárie i predsedovi združenia.

Hlavné menu webovej stránky sa skladá z nasledovných častí:

- *Aktivity*, ktoré pozostávajú z realizovaných propagačných podujatí.
- *Organizačná štruktúra združenia*, ktorá popisuje jednotlivé orgány MAS Vršatec.
- *Členovia verejno-súkromného partnerstva*, kde je vypísaný zoznam a odkazy na týchto členov.
- *Prístup LEADER*, v tejto sekcii je uvedená charakteristika tejto metódy.
- *Dokumenty*, kde návštevník nájde a môže si stiahnuť všetky verzie Usmernenia Programu rozvoja vidieka, Integrovanú stratégiu rozvoja územia, Stanovy združenia a elektronickú prihlášku za člena združenia .
- *Publicita*, to sú skeny z regionálnych novín, v ktorých sa písalo o činnosti MAS.
- *Knihá návštev*, v ktorej môžu návštevníci stránky nechávať odkazy.
- *Spravodaj MAS Vršatec*, ktorý je možné si prehliadnuť v elektronickej verzii.
- *Propagácia* obsahuje elektronicke verzie letákov a brožúry MAS Vršatec.
- *Informácie pre turistov* zahŕňujú popis prírodných krás, turistických a cyklistických chodníkov, kultúrne a historické pamiatky či ubytovanie a stravovanie v mikroregióne.

Okrem hlavného menu a záhlavia, webová stránka má aj štatistiku počítadla návštev (celkový počet a počet za posledných 24 hodín) a momentálny počet online návštevníkov. Potom sa na stránke nachádza aj anketa momentálne o najkrajšej obci územia MAS Vršatec, kalendár podujatí a užitočné odkazy na iné webové stránky ako na Národnú sieť rozvoja vidieka, Ministerstvo poľnohospodárstva SR a Pôdohospodársku platobnú agentúru.

Pozadie webstránky je vo forme prezentácie, kde sa menia fotografie územia MAS Vršatec od dvorného fotografa Jakuba Cíbika.

Zhodnotenie: Po obsahovej stránke sú webové stránky dostatočné k tomu, aby návštevníci získali predstavu o fungovaní, aktivitách a činnosti MAS Vršatec. Jednotlivé odkazy sú veľmi prehľadné a stránka je originálne a moderne graficky spracovaná. Jediné čo možno vytknúť je, že niektoré odkazy nie sú po obsahovej stránke úplné, ale to kvôli už spomenu-

tému redesignu webovej stránky. Do budúca možno na vylepšenie ešte odporučiť aj prevedenie stránok do cudzích jazykov, napr. do angličtiny a nemčiny a mnohí by určite uvítali aj aktuálne počasie v mikroregióne.

9.6 Celkové zhodnotenie vybraných nástrojov komunikačného mixu

Na záver analýzy súčasného stavu komunikačného mixu v MAS Vršatec je uvedené celkové zhodnotenie vybraných nástrojov.

Tab. 17. Zhodnotenie vybraných nástrojov komunikačného mixu (vlastné spracovanie)

Forma komunikačného mixu	Praktické použitie	Grafické spracovanie	Použitie fotografie	Kvalita spracovania	Farebnosť	Prehľadnosť	Priemerná známka hodnotenia
	Kritéria hodnotenia						
Letáky	1	1	3	1	1	1	1,33
Brožúra	3	2	4	3	3	2	2,83
Reklamné perá	3	3	2	4	1	2	2,50
Pexeso	2	1	2	1	1	2	1,50
Kvarteto	2	2	4	3	3	2	2,67
Webové stránky	1	1	1	1	1	1	1,00
Spravodaj	1	1	1	1	1	2	1,17

V hodnotiacej tabuľke sú ako kritéria hodnotenia uvedené praktické použitie, grafické spracovanie, fotografie, kvalita spracovania a farebnosť. Každé kritérium je hodnotené škálou od 1 - 5, pričom 1 je výborné a 5 je nedostatočné.

Na základe subjektívneho hodnotenia z tabuľky vyplýva, že najlepšie hodnotenie majú webové stránky MAS Vršatec s celkovou známkou 1,00. O trochu horšie hodnotenie má Spravodaj s hodnotením 1,17, kde bola vytknutá prehľadnosť v texte. Obidve formy marketingovej komunikácie spĺňajú svoj účel aj v oslovení verejnosti nielen z radom miestnych obyvateľov. O Spravodaj je vždy veľký záujem, rýchlo sa minie a webové stránky majú každodennú veľkú návštevnosť, o čom svedčia aj denné štatistiky počítačidla. Medzi najhoršie hodnotené možno zaradiť jednoznačne informačnú brožúru s hodnotením 2,83 a

kvarteto so známkou 2,67 a to predovšetkým na základe použitých fotografií z pohľadu hodnotenia, ale na druhej strane, medzi verejnosťou je oň veľký záujem, o čo svedčí už len pár posledných kusov určených do darčekovej tašky ako forma give aways. O brožúru takmer záujem nie je, ako bolo rozobraté v analýze. Tento negatívny fakt má organizácia v pláne napraviť novou prepracovanejšou verziou.

Aj keď tabuľka zhodnotenia hodnotí len niektoré vybrané formy marketingovej komunikácie, možno povedať, že za svoje krátke pôsobenie má združenie bohaté formy komunikačného mixu a viaceré plnia svoj cieľ, a to oslovovať cieľové skupiny a dostať sa tak do povedomia.

Analýza súčasného stavu komunikačného mixu v MAS Vršatec je východiskom pre projekt integrovanej marketingovej komunikácie, ktorý je založený na marketingovom pláne. Tento plán bude popisovať príležitosti pre združenie, vymedzí cieľové skupiny a marketingové ciele, ktoré by mohli pomôcť v zvýšení propagácie mikroregiónu. Projekt bude samozrejme obsahovať aj vyčíslené náklady, riziká a časový horizont s ním spojený.

10 PROJEKT INTEGROVANEJ MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE MAS VRŠATEC

Po analytickej časti súčasného stavu marketingovej komunikácie nasleduje spracovanie projektu, ktorý predstavuje cieľ diplomovej práce. Tento projekt má za úlohu zlepšiť a nájsť vhodné riešenie pre zefektívnenie integrovanej marketingovej komunikácie Miestnej akčnej skupiny Vršatec.

Projekt integrovanej marketingovej komunikácie je vypracovaný na základe východísk plynúcich z analýzy súčasného stavu marketingovej komunikácie, ktoré zahŕňajú nielen využívanie jednotlivých komunikačných nástrojov, ale aj ich nedostatky. Návrhy by mali predovšetkým pomôcť k zviditeľneniu sa a k zvýšeniu povedomia, predovšetkým vo vzťahu k miestnym občanom a potenciálnym návštevníkom mikroregiónu.

Navrhnutý projekt vychádza z marketingového plánu, ktorý obsahuje:

- poslanie a ciele MAS Vršatec,
- ciele marketingovej komunikácie,
- cieľové skupiny,
- komunikačné stratégie,
- pravidlá a finančné limity pre nástroje marketingovej komunikácie podľa Usmernenia Osi 4 LEADER z Programu rozvoja vidieka,
- návrh nových nástrojov komunikačného mixu,
- nákladová analýza navrhovaného projektu,
- časová analýza projektu,
- riziková analýza projektu,
- celkové zhodnotenie použitia a účinku projektu.

Celá budúcnosť nielen navrhovaného projektu, ale aj skutočných marketingových aktivít a činnosti celej MAS Vršatec, závisí od dotačnej podpory v rámci Programu rozvoja vidieka. Preto budú navrhované opatrenia aj v súlade s Usmernením pre administráciu Osi 4 LEADER, kde sú určité finančné a špecifické obmedzenia na jednotlivé druhy foriem marketingovej komunikácie. MAS Vršatec má samozrejme aj príjem z členských príspevkov, ale tieto finančné prostriedky zatiaľ nepokrývajú celú činnosť a fungovanie združenia.

10.1 Poslanie a ciele MAS Vršatec

Cieľom MAS Vršatec je, ako bolo už viackrát spomenuté, všestranný rozvoj mikroregiónu, ktorý je založený na partnerstve verejného a súkromného sektora vrátane občianskeho a neziskového, ktoré pôsobia na území MAS. Základným poslaním je teda spájanie úsilia partnerov do aktivít a projektov, ktoré podporia integrovaný sociálny a ekonomický rozvoj obcí územia MAS Vršatec založený predovšetkým na vnútorných ľudských, materiálnych, prírodných a ekonomických zdrojoch.

Územie MAS Vršatec sa nachádza v blízkosti miest Trenčín, Púchov, Považská Bystrica, čo otvára možnosť rozvoja prímestskej rekreácie a v tesnej blízkosti hraníc s Českou republikou, čo prináša nový potenciál hlavne v oblasti rozvoja cestovného ruchu, kultúrneho dedičstva a rekreácie. Príťažlivý vzhľad a podhorský až horský reliéf krajiny predpokladá rozvoj pešej turistiky a cykloturistiky. Toto všetko predpokladá obnovu obcí a to tak, aby sa zvýraznili tradície a história obcí za súčasného skvalitnenia a dobudovania nevyhnutnej infraštruktúry pre kvalitnejší život obyvateľov.

Pred stanovením strategického cieľa združenia je potrebné definovať strategické priority. Tieto priority sú vlastne rozvojovými prioritami, ktoré by mali po koncentracii investičného úsilia posunúť rozvoj mikroregiónu k efektívnemu, účinnému a trvalo udržateľnému dosiahnutiu strategického cieľa. Na základe SWOT analýzy a ISRÚ medzi tieto priority patrí:

- využitie vnútorných zdrojov a potenciálu územia,
- služby pre obyvateľstvo,
- dobudovanie infraštruktúry.

Strategický cieľ MAS Vršatec plynie z rozvojových priorít, ktoré sú reálne dosiahnuteľné za predpokladu investovania do strategických priorít uplatňovaním metódy LEADER v rámci Programu rozvoja vidieka do roku 2015. Strategickým cieľom združenia je *„Zlepšiť štandard života obyvateľov územia MAS Vršatec a zatriktívniť ho pre návštevníkov do roku 2015.“* (ISRÚ, 2008)

10.2 Ciele marketingovej komunikácie

Ciele marketingovej komunikácie vychádzajú a sú v súlade so strategickým cieľom MAS Vršatec. Medzi primárne ciele možno zahrnúť:

- budovať a posilňovať postavenie organizácie v mikroregióne,

- budovať image a dobré meno združenia v očiach verejnosti,
- mať silnú členskú základňu,
- informovať verejnosť o fungovaní a činnosti združenia,
- zvyšovať záujem občanov a zainteresovaných strán o rozvoj mikroregiónu,
- vypracovávať, predkladať a vyberať reálne a životaschopné projekty.

Na základe týchto cieľov bude vychádzať aj projekt diplomovej práce, v ktorom budú tieto jednotlivé ciele realizované formou komunikačných nástrojov pomocou integrovanej marketingovej komunikácie vhodnej pre uplatnenie MAS Vršatec v mikroregióne.

10.3 Cieľové skupiny

V analytickej časti práce boli viac menej definované prioritné cieľové skupiny MAS Vršatec. Najdôležitejšími „zákazníkmi“, na ktorých by malo združenie upriamiť svoju marketingovú činnosť sú v nasledovnom poradí:

1. Obyvatelia žijúci na území MAS Vršatec.
2. Členovia združenia a potenciálni noví členovia.
3. Návštevníci mikroregiónu.

Záber cieľových skupín je pomerne široký, ale vychádza nielen zo strategického cieľa organizácie, ale aj z účelu vzniku a činnosti MAS, ktorý je prínosný a určený pre širokú verejnosť. V projekte bude integrovaná marketingová komunikácia zameraná predovšetkým na prvé dve cieľové skupiny, pretože najprv je najdôležitejšie, aby sa združenie dostalo do povedomia obyvateľov územia a na základe toho získalo aj nových členov, nakoľko organizácia funguje pod hlavičkou MAS len od roku 2010. Potenciálni noví členovia musia byť občanmi mikroregiónu a nezáleží, či pôsobia vo verejnom alebo v súkromnom sektore. Sú dôležití z pohľadu rozvoja a záujmu o región nielen prostredníctvom predkladania projektov ale aj záujmom o verejné dianie na území MAS.

10.4 Komunikačné stratégie

Komunikačné stratégie by mali vychádzať zo strategického cieľa združenia z oblasti marketingovej komunikácie a zároveň by mali súvisieť s hlavným poslaním organizácie.

Ako vhodnú stratégiu propagácie možno zvoliť *stratégiu ťahu* (pull – stratégia), ktorá je založená na tom, že organizácia vzbudí záujem o svoje služby a „produkty“ najprv u cieľovej skupiny, t.j. vsadí najprv na marketingovú komunikáciu, ktorá vyvolá záujem a žiadosť definovanej cieľovej skupiny združenia. Ako bolo už viackrát spomenuté, hlav-

ným cieľom je dostať sa do povedomia obyvateľov územia MAS a tým upozorniť na činnosť združenia a posilniť tak svoju významnosť a pôsobenie v mikroregióne. Pokiaľ bude tento cieľ úspešný, MAS môže získať nových členov, ktorí sa budú aktívne zapájať do rozvoja regiónu.

Po definovaní strategického cieľa je potrebné určiť aj taktické ciele, pomocou ktorých je tento cieľ realizovateľný:

- posilnenie a zlepšenie marketingovej komunikácie hlavne v oblasti PR, reklamy a „podpory predaja“,
- pravidelné informovanie obyvateľov územia MAS o aktivitách prostredníctvom PR, reklamy a give aways,
- využívanie organizačných webových stránok vo všetkých možných smeroch,
- zlepšenie priameho marketingu pomocou virálnej kampane,
- zabezpečiť feedback účinnosti všetkých komunikačných aktivít,
- skúsiť novú formu marketingu, tzv. *cause-related marketing*, ktorý je založený na spolupráci ziskovej a neziskovej organizácie.

Keďže *cause-related marketing* (ďalej CRM) nie je forma komunikačného mixu, ale nová marketingová stratégia, je potrebné si ho rozobrať v tejto kapitole. Tento nový trend by bol zameraný predovšetkým z jedného hľadiska, a to poskytnutím svojho mena a logo na spoločenskú podporu vybranej miestnej firmy alebo predaja jej výrobku či služby. Podmienkou by bolo členstvo v MAS Vršatec a táto firma by sa musela zaoberať výrobou tradičných spotrebných miestnych výrobkov, napr. výroba pekárenských výrobkov, mliečnych výrobkov a pod. Cieľom je regionálne značenie a zviditeľnenie výrobkov miestnych výrobcov. Na každom z týchto výrobkoch by bolo logo MAS Vršatec, keďže v kompetencií združenia by bolo udeľovanie tejto regionálnej značky. Združenie by sa neusilovalo o finančnú odplatu zo strany výrobcov, ale o vzájomnú spoluprácu (napr. reprezentácia MAS na rôznych PR aktivitách, veľtrhoch) a spropagovanie ich práce, čím by bola zaistená jednotná marketingová stratégia nielen na regionálnej, ale i na národnej, prípadne medzinárodnej úrovni.

Uplatnenie CRM je veľmi dlhý a náročný proces. Jeho zavedenie by bolo možné a reálne až po úspešnom zlepšení taktických cieľov prostredníctvom akčných plánov projektu, ktoré popisujú kapitoly týkajúce sa návrhu nových nástrojov komunikačného mixu, nákladov

vá, časová, riziková analýza vrátane obmedzenia zo strany rozpočtu a limitov podľa Usmernenia.

10.5 Pravidlá a finančné limity podľa Usmernenia

Pri každom plánovaní nielen marketingovej komunikácie je MAS Vršatec povinná sa riadiť podľa Usmernenia pre administráciu osi 4 LEADER z Programu rozvoja vidieka. Toto Usmernenie špecifikuje finančné limity na výdavky takmer všetkých foriem marketingovej komunikácie tak, aby ich konečná suma bola oprávnená. Tieto finančné obmedzenia sú v Usmernení pod prílohou číslo 19 a názvom „Kritéria pre uznateľnosť výdavkov, maximálne finančné limity vybraných oprávnených výdavkov v rámci opatrenia 3.3. Vzdelávanie a informovanie implementované prostredníctvom osi 4 LEADER, opatrenia 4.2. Vykonávanie projektov spolupráce a opatrenia 4.3. Chod MAS“. Táto príloha Usmernenia popisuje finančné limity nielen jednotlivých propagačných predmetov, ale aj prenájmu priestorov na PR aktivity, školenia, workshopy. Všetky finančné obmedzenia sú rozdelené podľa opatrení, t.j. každé opatrenie má inú výšku limitov vynaložených na marketingovú komunikáciu. (Usmernenie pre administráciu osi 4 Leader, 2011)

Podľa týchto vybraných finančných limitov sa bude riadiť aj návrh nových nástrojov komunikačného mixu, nakoľko ich prekročenie by malo za následok neoprávnenosť výdavku.

MAS Vršatec doteraz počas svojej činnosti tieto finančné limity neprekročila, skôr by sa dalo povedať, že jej doterajšie formy marketingovej komunikácie boli výrazne pod cenu, v porovnaní s obmedzeniami obsiahnutých v Prílohe č. 19 Usmernenia.

Nasledujúca tabuľka popisuje vybrané finančné limity špecifické pre opatrenie 4.3. Chod MAS. Toto opatrenie sa týka marketingovej komunikácie určenej pre hlavnú cieľovú skupinu MAS Vršatec. Zaujímavé je, že táto príloha Usmernenia platí len pre Slovenskú republiku. Žiadne iné MAS z celej EÚ podobné finančné limity nemajú.

Tab. 18. Finančné obmedzenia vybraných nástrojov marketingovej komunikácie pre opatrenie 4.3. Chod MAS (Usmernenie pre administráciu osi 4 Leader, 2011)

Forma marketingovej komunikácie		maximálna hodnota výdavku
Informačné materiály (vrátane tlače, návrhov, grafickej úpravy, odbornej úpravy, výroby)	výroba informačných a propagačných letákov	4,13 EUR/1 ks
Podkladové materiály (vrátane tlače, návrhov, grafickej úpravy, výroby, väzby)	výroba informačných a propagačných brožúr	do 10 strán max. 8,00 EUR/1 ks
		nad 10 strán max. 18,00 EUR/1 ks
Propagačné materiály (vrátane potlače, grafického návrhu a úpravy, výroby)	DVD nosič	10,00 EUR/1 ks
	CD nosič	8,06 EUR/1 ks
	PE taška	4,36 EUR/1 ks
	taška s logom	29,74 EUR/1 ks
	blok	0,83 EUR/1 ks
	pero s logom	3,27 EUR/1 ks
	USB kľúč	9,78 EUR/1 ks
	diár s logom	13,67 EUR/1 ks
	vizitky	0,20 EUR/1 ks
	zapaľovač	1,34 EUR/1 ks
	šálka, hrnček	2,35 EUR/1 ks
	kalendár	6,40 EUR/1 ks

10.6 Návrh komunikačného mixu

Návrh komunikačného mixu pre MAS Vršatec vychádza z analytickej časti práce a je vytvorený na základe integrovanej marketingovej komunikácie, kde ide o dokonalé spojenie, pôsobenie a vzájomnú podporu všetkých komunikačných nástrojov.

Návrhy komunikačných nástrojov sa týkajú oblasti PR, give aways, reklamy a priameho marketingu. Cieľom všetkých týchto nástrojov bude predovšetkým zaujať obyvateľov územia MAS, dostať sa do ich povedomia, získať nových členov, ale aj osloviť potenciálnych návštevníkov mikroregiónu.

10.6.1 Navrhované aktivity v reklame

Reklama organizácie je dôležitá z hľadiska posilňovania povedomia u širokej verejnosti. V prostredí MAS Vršatec ide teda o reklamu, ktorá je zameraná na jej existenciu, fungovanie a aktivity. Po masívnej reklamnej kampani, z ktorej vzišli informačné letáky, brožúrka a ďalšie pokračovania Spravodaja, mali by prísť na rad finančne náročnejšie projekty. Tieto navrhované projekty by mali pomôcť v propagácii vo všeobecnom slova zmysle.

Navrhované nástroje komunikačného mixu v reklame:

- propagačné video a reklamný spot,
- reklama na regionálnych autobusoch (samolepky na zadnom skle),
- informovanie v obecných rozhlasoch.

Propagačné video a reklamný spot

Propagačné video a reklamný spot o území MAS Vršatec je finančne náročnejší projekt, ale nie je nerealizovateľný. V prípade natočenia reklamného videa a spotu ide o podprahovú zákazku, t.j. celková suma bude väčšia ako 10 000 €. Takáto forma zákazky sa musí realizovať prostredníctvom prieskumu trhu medzi regionálnymi televíziami a je potrebné sa riadiť Zákonom o verejnom obstarávaní.

Príloha Usmernenia o finančnom limite marketingovej komunikácie nešpecifikuje cenu vytvorenia propagačného videa a spotu, ale odvoláva sa na platný cenník vybraného príslušného masmédia.

Propagačné video (videofilm) o mikroregióne MAS Vršatec by trvalo zhruba 60 minút. Toto video by bolo zamerané na predstavenie jednotlivých členských obcí, ich špecifik, zrealizovaných projektov, zaujímavostí, pričom každú obec by sprevádzal jej starosta, ďalej by video popisovalo spoluprácu obcí s MAS, aktivity a činnosť združenia. Pre verejný sektor by bolo vyčlenených 40 minút z pripravovaného videa. Priestor by dostal aj súkromný sektor, ktorý by mal vyčlenených 20 minút, v priebehu ktorých by členovia z radu miestnych podnikateľov mohli prezentovať svoje výrobky, prípadne služby.

Navrhovaný reklamný spot by trval približne 3 minúty a v krátkosti by predstavoval obraz územia mikroregiónu – prírodné krásy, zaujímavosti a popisoval činnosť MAS Vršatec, ktorú by komentoval predseda združenia i manažérka. Jeho výroba a príprava by bola ná-

ročnejšia ako u videa, pretože si vyžaduje veľa kvalitného strihu, pretože jeho úlohou bude zaujať v čo najkratšom čase. Okrem toho bude aj v anglickej verzii.

Tento propagačný spot by bol dostupný na webových stránkach združenia ako forma predstavenia fungovania a činnosti MAS, ďalej by sa prezentoval na propagačných podujatiach, veľtrhoch a napokon by bol distribuovaný členom, obyvateľom, návštevníkom na DVD nosičoch s obalom a potlačou v darčekovej taške pri PR aktivitách.

Tab. 19. Akčný plán propagačného videa a spotu (vlastné spracovanie)

Propagačné video a spot o území MAS Vršatec	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • oslovenie masmédií a následný výber televízie • príprava a návrh videa a spotu • realizácia • spracovanie do finálnej podoby na vhodnom médiu • umiestnenie na webovej stránke • distribúcia na DVD nosičoch
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • predseda MAS Vršatec • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 mesiace
Začiatok realizácie	máj – jún 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • 60-minutové propagačné video á 10 000 € (finálna podoba) • 3-minutový spot á 2 000 € (finálna podoba) • 1 ks DVD nosiča á 0,50 € • 1 ks obalu na DVD á 0,40 € • 1 ks potlače na obal DVD á 0,50 €
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná pri počte 250 ks DVD nosičov
Celková cena (s DPH)	12 350 €

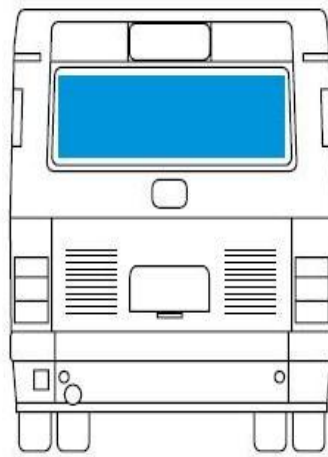
Celú zákazku na natočenie, zostrih, rozšírenie na DVD nosič by zabezpečila len jedna vybraná televízia na základe realizácie prieskumu trhu, s ktorou by bola následne podpísaná Zmluva o dielo, ktorá by zvyšné potrebné náležitosti podrobne špecifikovala.

Reklama na regionálnych autobusoch

Reklama na autobuse je v dnešnej dobe stále využívanější trend, pretože je mobilnou formou reklamy. Nepôsobí totiž staticky na jednom mieste, a tým dokáže osloviť veľké množstvo verejnosti, podľa výskumov si ju po zhliadnutí zapamätá až 70% verejnosti.

MAS Vršatec by mohla využiť túto efektívnu platenú mobilnú reklamu predovšetkým z vonkajšej strany regionálnych autobusov. Išlo by o samolepky na zadnom skle autobu-

sov, prípadne o podokennú časť autobusu. Tieto samolepky by zaujali širokú verejnosť - chodcov, cestujúcich, cyklistov či vodičov idúcich za vozidlom, nakoľko autobusová preprava je na území MAS Vršatec veľmi využívaná a frekventovaná.



Obr. 20. Samolepka na zadnom skle autobusu (Bigmedia, ©2011)

Samolepka na zadnom skle autobusu patrí k najstarším formátom reklamy na autobusoch a je využívaná a obľúbená najmä v regiónoch. Podokenné samolepky sú zas vhodné na vystihnutie jasného a výstižného posolstva. Oba typy reklamných samolepiek by obsahovali základné prvky vystihujúce združenie, a to logo, webovú stránku, krátke predstavenie združenia a slogan, ktorý by mohol znieť v zmysle „Pridajte sa k nám a podporte rozvoj svojho územia“.



Obr. 21. Návrh reklamnej samolepky na autobusy (vlastné spracovanie)

Samolepky na zadnom skle sú jednoducho aplikovateľné a rýchlo vymeniteľné. Pri samolepkách pod oknom autobusu ide o jednostranné nálepky umiestňované na karosériu a nezasahujú do okien vozidiel. Celú túto formu reklamy, t.j. výrobu, tlač, aplikáciu na vozidlo, komunikáciu s regionálnym dopravcom, ma na starosti vybraný dodávateľ - reklamná agentúra, pričom združenie zabezpečí len podklady, a to návrh samolepky v PDF.

Tab. 20. Akčný plán vonkajšej reklamy na autobusoch (vlastné spracovanie)

Vonkajšia reklama na regionálnych autobusoch	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • oslovenie reklamných agentúr a následný výber dodávateľa • príprava a návrh samolepky vo formáte PDF • dodanie návrhu dodávateľovi • spracovanie do finálnej podoby • umiestnenie na regionálnych autobusoch
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • predseda MAS Vršatec • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	1 mesiac
Začiatok realizácie	september 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • 1 ks samolepky á 80 € • prenájom plochy 1 autobusu na 3 mesiace á 280 €
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná pri počte 20 ks samolepiek na 20 autobusoch
Celková cena (s DPH)	7 200 €

V akčnom pláne je vonkajšia reklama na autobusoch aplikovaná na 3 mesiace, pričom ide o kalkuláciu na samolepky umiestnené na zadné sklo v rozmeroch 1,7 x 0,6 m. Samolepka by bola nalepená na 20 regionálnych spojoch.

Informovanie v obecných rozhlasoch

Hlásenie v rozhlasoch členských obcí o činnosti MAS Vršatec je veľmi efektívna forma informovania, keďže si nevyžaduje takmer žiadne náklady, nakoľko MAS úzko spolupracuje a má dobré kontakty s verejným sektorom. Cieľom tejto reklamy je upozorniť široké obyvateľstvo o združení, vyvolať tak záujem a povedomie. Organizácia môže tento nástroj využívať pri vyhlasovaní aktuálnych výziev, o plánovaných propagačných podujatiach, stretnutiach členov a iných činnostiach, ktoré nie sú závislé na Programe rozvoja vidieka.

Ideálnym riešením by bolo hlásenie v obecných rozhlasoch maximálne desaťkrát ročne, aby si verejnosť zafixovala značku MAS a jej aktivity pre mikroregión.

Tab. 21. Akčný plán informovania v obecných rozhlasoch (vlastné spracovanie)

Hlásenie o aktivitách združenia v obecných rozhlasoch	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • spracovanie zdelenia do rozhlasu • dohoda so zástupcami členských obcí • realizácia
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 dni
Začiatok realizácie	máj 2012
Náklady	0 €
Špecifikácia	ideálne by bolo hlásenie o aktivitách združenia v obecných rozhlasoch maximálne desaťkrát ročne
Celková cena (s DPH)	0 €

10.6.2 Navrhované give aways a darčeky pre členov združenia

Z hľadiska marketingovej komunikácie sa rozdávacie predmety a darčeky pre spolupracovníkov (v prípade MAS pre členov združenia) radia do podpory predaja. V prípade neziskovej organizácie možno používať slovo „podpora predaja“ len v silnom slova zmysle, keďže nejde o zárobkovú organizáciu (s cieľom podporiť výrobok alebo službu). Tieto predmety sa rozdáujú zadarmo na propagačných podujatiach alebo vo forme propagačných darčkových tašiek. Cieľom týchto propagačných predmetov je obdarovať členov či návštevníkov na rôznych propagačných podujatiach či veľtrhoch.

V projekte sa dostanú do popredia nástroje, ktoré nie sú finančne náročné, ale na druhej strane účinné a zaujímavé.

Navrhované rozdávacie predmety a darčeky pre členov združenia:

- hrnčeky s logom MAS Vršatec,
- sedmové karty,
- kalendáre (stolový a nástenný kalendár akcií).

Hrnčeky s logom MAS Vršatec

Hrnčeky s logom, resp. s farebnou lištou, ktorá by obsahovala názov, webovú stránku a povinné logá, by mali reprezentatívnu funkciu. Táto lišta na spodnej časti hrnčeka by bola v štyroch farebných prevedeniach, ktoré by charakterizovali jednotlivé ročné obdobia, pri-

čom zvyšná farba hrnčeka by bola biela. Na bielej farbe hrnčeka by bola aj animácia charakterizujúca dané ročné obdobie (napr. zima – snehová vločka). Hrnčeky by sa rozdávali ako darčeková sada pre členov združenia alebo jednotlivu na veľtrhoch, workshopoch, čiže neboli by dostupné pre širokú verejnosť.

Tab. 22. Akčný plán reklamných hrnčeka (vlastné spracovanie)

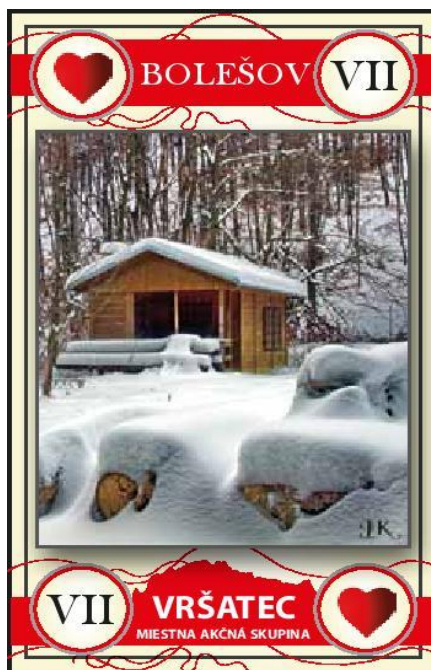
Propagačné hrnčeky s logom MAS Vršatec	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • nákup hrnčeka • potlač farebnou lištou
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 týždne
Začiatok realizácie	júl 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • 1 ks hrnčeka á 1,10 € • 1 ks potlače hrnčeka á 0,90 €
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná pri počte 300 ks hrnčeka
Celková cena (s DPH)	600 €

Sedmové karty

Sedmové karty by slúžili ako rozdávací predmet pri propagačných podujatiach ako súčasť darčekovej reklamnej tašky. Sedmové karty sú v zabalené balíčku po 34 ks, pričom jedno číslo napr. VII (ako je na obrázku) má na všetkých symboloch (srdce, list, žalud', guľa) tú istú fotku jednej obce, ďalšie číslo VIII má už fotku druhej členskej obce atď.

Fotky na hracích kartách budú zo súkromného archívu MAS Vršatec ako výsledok už zorganizovanej PR aktivity „MAS Vršatec v objektíve“ zameranej na fotografie územia mikroregiónu. Karty budú mať štandardné rozmery 6 x 10 cm.

Nasledujúci obrázok predstavuje grafický návrh propagačnej sedmovej karty.



Obr. 22. Návrh sedmovej karty
(vlastné spracovanie)

Tab. 23. Akčný plán reklamných sedmových kariet (vlastné spracovanie)

Propagačné sedmové karty	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • grafický návrh kariet • tlač a balenie kariet (34 ks v 1 balení)
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 týždne
Začiatok realizácie	jún 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • grafické spracovanie kariet á 21 € • 1 balenie vytlačených kariet á 1,24 €
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná pri počte 300 balení kariet
Celková cena (s DPH)	393 €

Kalendáre

Kalendáre sú pravdepodobne najnevyhnutnejším doplnkom v kancelárii. V MAS Vršatec by vlastný kalendár poskladaný z fotografií života v obci a prírody plnil reprezentatívnu funkciu a bol by predovšetkým určený pre členov združenia. Tento reklamný darček sa hodí pri príležitosti vianočných sviatkov alebo Nového roka, ako odmena za celoročnú spoluprácu pri rozvoji územia MAS. Fotografie v kalendári budú výsledkom súťaže „MAS

Vršatec v objektive“. Navrhované kalendáre by mohli byť v dvoch formách, a to ako stolový kalendár a nástenný (plagátový) kalendár spolu s plánom akcií v regióne.

Stolový kalendár vytrvalo slúži aj v dnešnej digitalizovanej dobe. Poskytuje nielen potešenie z obrazových motívov z regiónu, ale aj priestor na najrôznejšie poznámky a na plánovanie času. V stolnom kalendári zostávajú dôležité informácie stále na očiach a minimalizujú možnosť niečo zabudnúť, preto je návrh vlastných kalendárov združenia dobrý nápad.

Tab. 24. Akčný plán kalendárov (vlastné spracovanie)

Stolový a nástenný kalendár	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • výber najlepších fotografií z regiónu na základe súťaže MAS Vršatec v objektive • zisťovanie informácií o plánovaných akciách od členov do podujatí nástenného kalendára • tlač a finálna podoba kalendáru
Zodpovednosť	• manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 týždne
Začiatok realizácie	október 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • grafické spracovanie a príprava á 40 € (jednorazovo) • potlač 1 ks stolového kalendáru á 2,30 € • potlač 1 ks nástenného kalendáru á 1,2 €
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná pri počte 100 ks stolového kalendára a pri počte 200 ks nástenných kalendárov
Celková cena (s DPH)	550 €

Nástenný kalendár bude slúžiť predovšetkým ako kalendár plánovaných akcií v mikroregióne a bude mať plagátovú podobu, čiže bude mať funkciu celoročného sprievodcu a dekorácie kancelárií či domácností, keďže pôjde o menej nákladnejší druh ako v prípade stolového kalendára. Tento druh kalendáru bude určený pre širokú verejnosť.

10.6.3 Navrhované aktivity v PR

Public relation sú pre MAS Vršatec veľmi dôležité, pretože pomocou tejto formy marketingovej komunikácie sa dostane do povedomia obyvateľov a môže si tak vybudovať svoje dobré meno. Keďže organizácia pripravuje v tomto roku už dve veľké PR aktivity, a to výtvarnú súťaž „*Očami detí II*“ a fotografickú súťaž „*MAS Vršatec v objektive*“, ktoré budú pomerne finančne náročné, projekt obsahuje len jednu navrhovanú PR aktivitu, a to:

- Súťaž v pečení domácich koláčov, zákuskov a iných špecialít.

Táto PR aktivita bude zameraná na cieľovú skupinu dôchodkýň, žien v domácnosti či matiek na materskej dovolenke z radov miestnych obyvateľov. Výstupom z tohto podujatia bude kniha receptov – „*Receptár spod Vršatca*“.

Cieľom je prilákať čo najviac gazdiniiek z regiónu, aspoň dve z každej členskej obce, aby bola paleta napečených či navarených špecialít čo najširšia. Samozrejmosťou bude autobus, ktorý bude dovážať a naspäť aj rozvážať súťažiaci a návštevníkov, ktorí prídu gazdinky podporiť a neskôr aj ochutnať ich napečené špeciality, čím aj pomôžu s hodnotením pre porotu. K dispozícii budú kuchynské pomôcky (taniere, tácky, nože) na mieste konania. Záporom však môže byť, že súťažiaci musia svoje kulinárske umenie napiecť, resp. navariť doma a priniesť na vyhodnotenie súťaže už hotové výtvyry. Samozrejmosťou a súčasťou diela musí byť aj fotka receptu a aj jeho technologický postup, na ktorý porota tiež prihliadne.

Tab. 25. Akčný plán súťaže v pečení domácich špecialít (vlastné spracovanie)

Súťaž v pečení domácich koláčov, zákuskov a iných špecialít	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • vyhlásenie súťaže v miestnych rozhlasoch • príprava reklamných plagátov • zabezpečenie priestorov na miesto uskutočnenia • zabezpečenie kuchynských pomôcok • zabezpečenie občerstvenia pre účastníkov • príprava programu, priebehu akcie • stanovenie kritérií na ocenenie víťazov
Zodpovednosť	• manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	2 mesiace
Začiatok realizácie	september 2010
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • vyhlásenie v miestnych rozhlasoch á 0 € • tlač reklamného plagátu 1 ks á 1 € • prenájom a ozvučenie priestoru á 220 € • občerstvenie pre účastníkov á 300 € • nepenažné výhry pre víťazky á 300 € • grafický návrh pamätných diplomov a plagátov á 20 € • tlač 1k diplomu pre účastníkov á 1,5 € • preprava autobusom á 280 € (rozvoz účastníkov a návštevníkov)
Špecifikácia	celková cena je kalkulovaná na 80 ks reklamných plagátov a 40 ks diplomov, zvyšné ceny sú fixné
Celková cena (s DPH)	1 260 €

Táto PR aktivita, ktorá sa na prvý pohľad na základe nápadu, plánu javí možno ako nákladová, ale akčný plán dokázal, že usporiadanie tejto akcie nebude až tak finančne náročné. Je to z toho dôvodu, že napr. vyhlásenie súťaže v rozhlase bude zadarmo, nakoľko túto informáciu vyhlásia v rozhlasoch členských obcí, či prenájom a ozvučenie priestorov (sály) na usporiadanie poskytne členská obec za nižšiu cenu. Taktiež bude vítaná finančná podpora, sponzoring, na organizovanie podujatia od členov združenia, nakoľko doteraz členovia vždy ochotne finančne pomohli na zabezpečenie minulých podujatí.

Cieľom je teda zaujať, dostať sa do povedomia a dať priestor na realizáciu svojho kulinárskeho umenia pre ženy v domácnosti, patrične ich oceniť, poďakovať a revanšovať sa im v podobe receptáru.

Celkovým výstupom, ktorý už nie je zahrnutý v akčnom programe, je teda postupne pracovať a zozbierať jednotlivé recepty a pripraviť z nich knihu „*Receptár spod Vršatca*“. Tento proces, zozbierania, návrhu, prípravy a realizácie by však mohol byť naplánovaný až v roku 2013, nakoľko nie je plánovaný v rámci rozpočtu roku 2012.

10.6.4 Navrhované aktivity v priamom marketingu

Priamy marketing je MAS Vršatec používaný len vo forme zasielania informačných e-mailov členom alebo telefonickým kontaktom, ako bolo rozobrané v analytickej časti. Navrhované aktivity v projekte budú:

- virálna kampaň,
- webové vizitky pre súkromný sektor.

Navrhované formy priameho marketingu budú z oblasti moderného digitálneho marketingu, keďže súčasným trendom je neustály rozmach informačnej spoločnosti a využívanie internetu.

Virálna kampaň

MAS Vršatec používa na informovanie svojich členom len elektronickú poštu, ako bolo spomenuté už v analýze. Táto forma komunikácie je rýchla a lacná, pretože šetrí poštové náklady. Návrhom projektu nebude vytvorenie spoľahlivejšieho alebo rýchlejšieho komunikačného média, ale vypracovanie jednoduchej a krátkej flashovej aplikácie. Táto aplikácia by pútavo predstavila základné poslanie, ciele združenia a dostala sa tak do povedomia širšej verejnosti. Tým by pomohla vyvolať záujem o dianie sa v regióne, o jeho rozvoj a stať sa potenciálnym členom.

Táto flashová aplikácia by bola najprv rozosielená všetkým svojim členom spolu so sprievodným listom, ktorý by vyjadroval prosbu, resp. žiadosť o preposielanie aplikácie ďalej, t.j. svojim blízkym, kolegom, priateľom, obchodným partnerom v rámci mikroregiónu. Efektívnym umiestnením flashovej aplikácie by boli aj sociálne siete ako napr. Facebook, ktorý je momentálne najvyužívanejšie sociálne médium a MAS Vršatec má na ňom založené vlastné konto. Šírenie Facebookom by bolo primárne určené na oslovenie mladých ľudí a ich väčšiu angažovanosť vo svojom regióne.

Navrhovaná flashová aplikácia by mala klásť dôraz na pútavý obsah, myšlienkový vtip, byť atraktívna, originálna a ťažiť predovšetkým zo skutočnosti, že obyvatelia si ju medzi sebou budú dobrovoľne samovoľne šíriť. Odporúčaná dĺžka kampane je 3 mesiace.

Tab. 26. Akčný plán virálnej kampane (vlastné spracovanie)

Virálna kampaň	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • grafický návrh dizajnu aplikácie • vytvorenie vhodnej flashovej aplikácie • prepojenie na sociálne siete • rozposlanie správ členom
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	1 týždeň
Začiatok realizácie	november 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • grafický návrh á 30 € • spracovanie do finálnej podoby á 150 €
Celková cena (s DPH)	180 €

Ďalším krokom k úspechu tejto virálnej kampane by malo byť spustenie aplikácie na jeden klik myšky. Faktom je, že nikto z oslovených si nebude predsa kvôli jednej aplikácií inštalovať žiadny doplnkový softvér. Preto musí byť aplikácia technicky kompatibilná. To isté sa vzťahuje aj na preposielanie ďalej.

Flashová aplikácia by bola aj vhodným doplnkom webovej stránky, vďaka ktorej bude zaujímavejšia a zdôrazní tak jej vizuálny efekt, pomocou grafickej kreativity.

Webové vizitky pre súkromný sektor

Keďže na webových stránkach MAS Vršatec majú členské obce svoje odkazy, pod ktorými sú umiestnené základné údaje danej obce, kontaktné údaje, charakteristiky a odkaz na ich oficiálnu stránku, je potrebné, aby aj súkromný sektor mal takúto „vymoženosť“. Je síce

pravda, že verejný sektor sa zaujíma o dianie v regióne oveľa viac, ale aj súkromný sektor je plnohodnotný člen združenia.

Členovia, ktorý zastupujú súkromný sektor sú buď rôzne občianske združenia, školy, spolky či väčšie právnické osoby. Preto by MAS Vršatec mohla ponúknuť aj pre členov súkromného sektora tzv. webové vizitky. Vytvorila by sa tak silnejšia väzba s členmi súkromného sektora a združením a zároveň by mali aj návštevníci webových stránok lepší prehľad a predstavu o činnosti a aktivitách súkromného sektora, čo by im pomohlo sa zviditeľniť.

Tab. 27. Akčný plán webových vizitiek (vlastné spracovanie)

Webové vizitky	
Podporné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • grafický návrh vizitky • realizácia na webovej stránke
Zodpovednosť	<ul style="list-style-type: none"> • manažérka MAS Vršatec
Časová náročnosť	1 týždeň
Začiatok realizácie	august 2012
Náklady	<ul style="list-style-type: none"> • grafický návrh a spracovanie do finálnej podoby á 250 €
Celková cena (s DPH)	250 €

Webová vizitka je statický nástroj, ktorý predstaví súkromný sektor na profesionálnej úrovni. Samozrejme, jednalo by sa aj o obojstrannú spoluprácu medzi združením a súkromným sektorom, t.j. že na webových stránkach členov by bolo tiež umiestnený internetový odkaz s logom MAS Vršatec. Cieľom tohto návrhu je predstaviť širokej verejnosti aj činnosti súkromného sektora.

10.7 Nákladová analýza projektu

Nákladová analýza je vytvorená súhrnom všetkých návrhov z oblasti marketingovej komunikácie. Všetky ceny boli vykalkulované na základe výberu z cenových ponúk oslovených dodávateľov. Víťazné ceny musia byť čo najlacnejšie na trhu, pretože je to podmienka realizácie prieskumu trhu a samozrejme v súlade s Usmernením o finančných limitoch pre marketingovú komunikáciu.

Pri realizácii návrhov sa musí brať do úvahy aj rozpočet MAS Vršatec, ktorý bol na rok 2012 už schválený Valným zhromaždením. Nasledujúca tabuľka je výňatok z rozpočtu, ktorý obsahuje plán finančných prostriedkov, ktoré sa týkajú marketingovej komunikácie.

Tab. 28. Zjednodušený rozpočet týkajúci sa marketingovej komunikácie MAS Vršatec v EUR (vlastné spracovanie)

	2010	2011	2012
Názov položky	Čerpanie	Čerpanie	Plán rozpočtu
Rozpočet spolu	24 085,95	84 164,30	87 890,00
1. Prevádzka a administratíva	23 609,95	73 227,60	81 290,00
Občerstvenie na podujatia, akcie	136,10	2 758,28	2 000,00
Doprava na podujatia, akcie	0,00	4 279,88	3 000,00
Kancelárske potreby	0,00	1 681,58	1 000,00
2. Budovanie schopností a zručností MAS	476,00	10 936,70	6 600,00
Propagačné materiály	0,00	1 798,88	100,00
Grafické návrhy	0,00	1 346,40	1 500,00
Tlač propagačných materiálov	0,00	6 374,40	3 000,00

Zjednodušená tabuľka rozpočtu obsahuje aj celkovú sumu čerpania (za roky 2010 a 2011) a plánu rozpočtu na rok 2012. V tabuľke sú len položky, ktoré spadajú na marketingové aktivity. Okrem týchto položiek sa oprávnené výdavky na chod združenia rozdeľujú na:

1. Prevádzka a administratíva – mzdy za zamestnancov, povinné odvody do zdravotnej, sociálnej povinnosti a odvod dane, stravné lístky, energie, prenájom kancelárie, výpočtová technika, hlasové služby a internet.
2. Budovanie schopností a zručností MAS – školenia pre členov interné a externé.

Nasledujúca tabuľka vyjadruje sumárne ceny na navrhovaný komunikačný mix a charakteristiku, či ide o vlastné alebo externé zaistenie návrhu a stupeň dôležitosti.

Rozdelenie tabuľky podľa stupňa dôležitosti vychádza na základe konzultácie s manažérkou združenia a podľa prísunu finančných prostriedkov z rozpočtu, pretože celková suma navrhovaného projektu nie je zanedbateľná a je pomerne vysoká.

Tab. 29. Nákladová analýza návrhu komunikačného mixu (vlastné spracovanie)

Navrhovaná aktivita	Suma (v EUR)	Realizácia	Stupeň dôležitosti
Reklama	19 550,00		
Propagačné video a reklamný spot	12 350,00	externá	vhodné
Reklama na regionálnych autobusoch	7 200,00	externá	vhodné
Informovanie v obecných rozhlasoch	0,00	vlastná	dôležité
Podpora predaja	1 543,00		
Hrnčeky s logom organizácie	600,00	externá	dôležité
Sedmové karty	393,00	externá	vhodné
Stolový kalendár	270,00	vlastná + externá	dôležité
Nástenný kalendár	280,00	vlastná + externá	vhodné
Public Relations	1 260,00		
Súťaž v pečení domácich koláčov	1 260,00	vlastná	dôležité
Priamy marketing	430,00		
Virálna kampaň	180,00	vlastná + externá	vhodné
Webové vizitky pre súkromný sektor	250,00	externá	dôležité
Celkové náklady projektu	22 783,00		
- z toho dôležité	2 380,00		
- z toho vhodné	20 403,00		

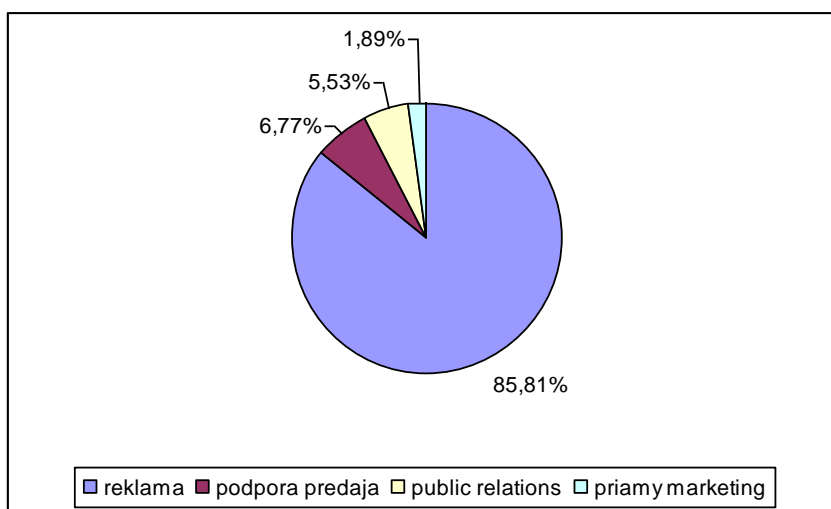
Dôležité aktivity sú potrebné na realizáciu a vhodné aktivity majú charakter odporúčenia, ale sú realizovateľné buď v budúcom roku alebo podľa zostatku z plánovaného rozpočtu na rok 2012. Na základe tohto rozdelenia nákladovej analýzy sa návrhy komunikačného mixu zredukovali na 2 380 €.

Medzi najdôležitejšie formy komunikačného mixu jednoznačne patrí informovanie o činnosti MAS Vršatec v obecných rozhlasoch, ktoré zaujme širokú verejnosť a je bezplatné, potom nasledujú reklamné hrnčeky, ktoré by mali byť súčasťou reklamy každej organizácie a slúžia ako vynikajúca forma reklamy, nakoľko každý človek hrnčeky používa, alebo ich daruje ďalej, potom je to stolový kalendár zložený z najkrajších fotografií územia ako vyjadrenie vďaky za spoluprácu a podporu členov združenia, PR aktivita súťaž

v pečení domácich koláčov s cieľom osloviť ženy a ponúknuť im spoluprácu pri zostavení knihy receptov a napokon webové vizitky pre členov súkromného sektoru. Dá sa povedať, že všetky dôležité aktivity majú za úlohu osloviť hlavne obyvateľov mikroregiónu a získať nových členov. Na oslovenie potenciálnych návštevníkov sú vhodnejšie aktivity, ktoré majú charakter odporúčenia.

Vhodné, resp. odporúčané aktivity sú finančne náročnejšie, predovšetkým reklamné video či efektívna reklama na regionálnych autobusoch. Tieto aktivity sú závislé na rozpočte a pri ich realizácii treba brať nato ohľad. Zvyšné formy komunikačného mixu (sedmové karty, nástenný kalendár) nie sú finančne náročné, nie sú ani moc dôležité a je dosť pravdepodobné, že budú aj v tomto roku zrealizované, nakoľko ide o menej nákladné položky. Čo sa týka virálnej kampane, tak tá je diskutabilná, ale nie nerealizovateľná. K tejto kampane môže dôjsť napr. pri redesignu webovej stránky. Reklama na autobusoch či propagačné video sú skvelou formou predovšetkým na prilákanie návštevníkov.

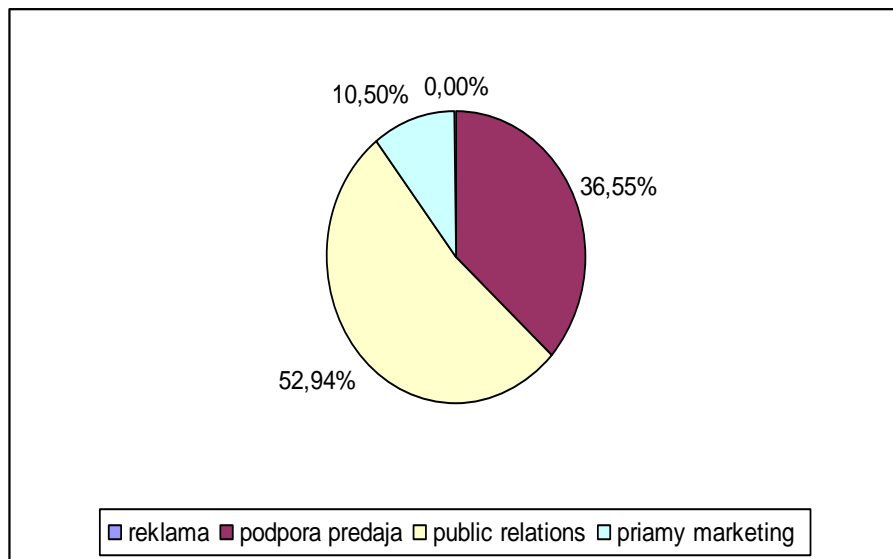
Nasledujúci graf vyjadruje percentuálne zastúpenie podľa jednotlivých nástrojov komunikačného mixu.



Obr. 23. Podiely komunikačného mixu z nákladovej analýzy podľa rozpočtu (vlastné spracovanie)

Z obrázku vyplýva, že najväčšie zastúpenie na základe finančných prostriedkov alokovaných podľa nákladovej analýzy má reklama (19 550 € z 22 783 €), keďže reklamné video a reklama na autobusoch je najdrahšia. Naopak, ako najlacnejšia forma komunikačného mixu sa ukázal priamy marketing (430 € z 22 783 €).

Ďalší obrázok ukazuje alokáciu len vybraných dôležitých aktivít z nákladovej analýzy.



Obr. 24. Podiely dôležitých nástrojov komunikačného mixu nákladovej analýzy podľa rozpočtu (vlastné spracovanie)

Z grafu vidno, že reklama má nulové percentuálne zastúpenie, keďže video ani reklama na autobusoch nie sú dôležité, ale vhodné. Dôležité je len informovanie v obecných rozhlasoch, ktoré je bezplatné, preto nemá v grafe žiaden podiel. Graf je prepočítaný na základe celkových alokovaných finančných prostriedkov týkajúcich sa dôležitých marketingových aktivít. Najväčší podiel 52,94 % má PR (1 260 € z 2 380 €).

10.8 Časová analýza projektu

Správne načasovanie jednotlivých nástrojov komunikačného mixu je dôležitým faktorom celého navrhnutého projektu, ktorý sa zberá vytvorením integrovanej marketingovej komunikácie. Preto jednotlivé formy marketingovej komunikácie musia pôsobiť ucelene a so vzájomnou nadväznosťou.

Časová analýza projektu je zostavená na obdobie od 1. 5. 2012 do 30. 4. 2013. Tento časový úsek nekorešponduje s kalendárnym rokom, pretože je zostavený na základe najbližšieho termínu realizácie navrhovaného projektu.

Nasledujúca tabuľka zobrazuje priebeh a načasovanie marketingových aktivít. Krížiky znamenajú začiatok aktivity, pokračujúca aktivita znamená, že pôsobí dlhšie po začiatku činnosti a je zaznačená žltou farbou.

Tab. 30. Časová analýza projektu (vlastné spracovanie)

Forma komunikačného mixu	Máj 2012	Jún 2012	Júl 2012	August 2012	September 2012	Október 2012	November 2012	December 2012	Január 2013	Február 2013	Marec 2013	Apríl 2013
Propagačné video a reklamný spot	X										X	
Reklama na regionálnych autobusoch					X							
Informovanie v obecných rozhlasoch	X											
Hrnčeky s logom organizácie			X									
Sedmové karty		X										
Stolový kalendár						X						
Nástenný kalendár						X						
Súťaž v pečení domácich koláčov					X							
Virálna kampaň							X					
Webové vizitky pre súkromný sektor				X						X		

Z tabuľky možno vidieť, že propagačné video a reklamný spot majú začiatok až dvakrát. To z toho dôvodu, že realizácia tohto projektu závisí na finančných prostriedkoch a čerpaní rozpočtu, nakoľko ide o finančnejšiu formu komunikačného mixu. Preto sa odporúča buď natáčanie na dve etapy, t.j. máj - jún 2012 a po zime, t.j. marec – apríl 2013, čo by bolo reálnejšie a k vyrovnaní záväzkov by došlo až v roku 2013, alebo jednorazové natočenie a vyplatenie v roku 2012, čo je už menej pravdepodobné.

Informovanie v obecných rozhlasoch je naplánované celoročne, nakoľko to závisí individuálne od každej členskej obce, kedy sa rozhodne zdelenie vyhlásiť. Čiže nejde o aktivitu, ktorá začne vo všetkých obciach v rovnakom čase.

PR aktivita súťaž v pečení má tiež rozmedzie dvoch mesiacov, nakoľko trvá dlhšiu dobu, dokedy sa podmienky, reklama tejto súťaže dostanú medzi obyvateľstvo a taktiež aj sa-

motná realizácia ako je objednanie autobusu, príprava programu, očakávanie sponzorských darov trvajú dlhšie.

Čo sa týka reklamy na autobusoch a virálnej kampane, tak tam sa odporúča min. trojmesačná forma reklamy, aby sa čo najviac dostala do povedomia.

Webové vizitky pre súkromný sektor sú plánované v dvoch etapách, a to v auguste a vo februári, kedy prebehne aktualizácia, keďže je možné, že MAS získa nových členov.

10.8.1 Časový plán podľa mesiacov

Nasledujúca tabuľka (na ďalšej strane) uvádza prehľad jednotlivých aktivít a ich realizáciu v konkrétnych dátumoch zoradených podľa mesiacov. V rozmedzí dátumov realizácie sa berú do úvahy len pracovné dni. Samozrejme v prípade reklamy na regionálnych autobusoch ide o kalendárne dni, keďže autobusy jazdia aj počas víkendov. To isté platí aj pri virálnej kampani, ktorá sa kedykoľvek a samovoľne šíri.

Natáčanie propagačného videa, spracovanie reklamného spotu a ich finálna podoba je stanovená na dva mesiace s flexibilnou dobou práce vybraného média. Je to z toho dôvodu, že trvá dlhšiu dobu, dokedy sa natočia zaujímavosti z každej obce či nájdú si čas miestni podnikatelia. Ďalším dôvodom je aj vystihnúť pekného počasia alebo konania nejakého miestneho kultúrneho podujatia. Ide o to, aby video a aj spot boli na prvý pohľad zaujímavé a zaujali a oslovili cieľové skupiny.

Informovanie v obecných rozhlasoch je stanovené individuálne, pretože to si určí každá členská obec sama. A nie je možné, aby všetky obce v ten istý deň oznamy týkajúce sa MAS vyhlásili. Ďalší fakt je, že takmer polovica obecných úradov členských obcí nemá pracovnú dobu každý deň, ale len pár dní v týždni, preto sa to nedá ovplyvniť.

Organizácia má na každý mesiac naplánovanú aktivitu, aj okrem navrhnutých komunikačných aktivít, a tiež sú v pláne aj časté stretnutia s členmi, takže obecné rozhlasové budú mať každý mesiac o čom informovať.

Tab. 31. Časový plán komunikačných aktivit podľa mesiacov (vlastné spracovanie)

Kalendárny mesiac	Komunikačná aktivita	Počet dní	Dátum realizácie
Máj 2012	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	začiatok od 1. 5. 2012
	Natáčanie propagačného videa	23	21. 5. - 29. 5. 2012
Jún 2012	Natáčanie propagačného videa	11	4. 6. - 6.6. 2012
	Finálna podoba videa a spotu	10	7. 6. - 12.6. 2012
	Sedmové karty	14	11. 6. - 28. 6. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého júna
Júl 2012	Hrnčeky s logom organizácie	14	2. 7. - 19. 7. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého júla
August 2012	Webové vizitky pre súkromný sektor	7	13. 8. - 21.7. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého augusta
September 2012	Reklama na regionálnych autobusoch	30	1. 9. - 30. 9. 2012
	Súťaž v pečení	20	3. 9. - 28. 9. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého septembra
Október 2012	Súťaž v pečení	10	1. 10. - 12. 10. 2012
	Reklama na regionálnych autobusoch	31	1. 10. - 31. 10. 2012
	Stolový kalendár	14	11. 10. - 30. 10. 2012
	Nástenný kalendár	14	11. 10. - 30. 10. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého októbra
November 2012	Reklama na regionálnych autobusoch	30	1. 11. - 30. 11. 2012
	Virálna kampaň	30	1. 11. - 30. 11. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého novembra
December 2012	Virálna kampaň	31	1. 12. - 31. 12. 2012
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého decembra
Január 2013	Virálna kampaň	31	1. 1. - 31. 1. 2013
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého januára
Február 2013	Webové vizitky pre súkromný sektor	7	4. 2. - 12. 2. 2013
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého februára
Marec 2013	Natáčanie propagačného videa	21	27. 3. - 29. 3. 2013
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého marca
Apríl 2013	Natáčanie propagačného videa	10	1. 4. - 9. 4. 2013
	Finálna podoba videa a spotu	12	10. 4. - 15. 4. 2013
	Informovanie v obecných rozhlasoch	individuálne	priebeh celého apríla

10.8.2 Časová analýza pomocou metódy CPM

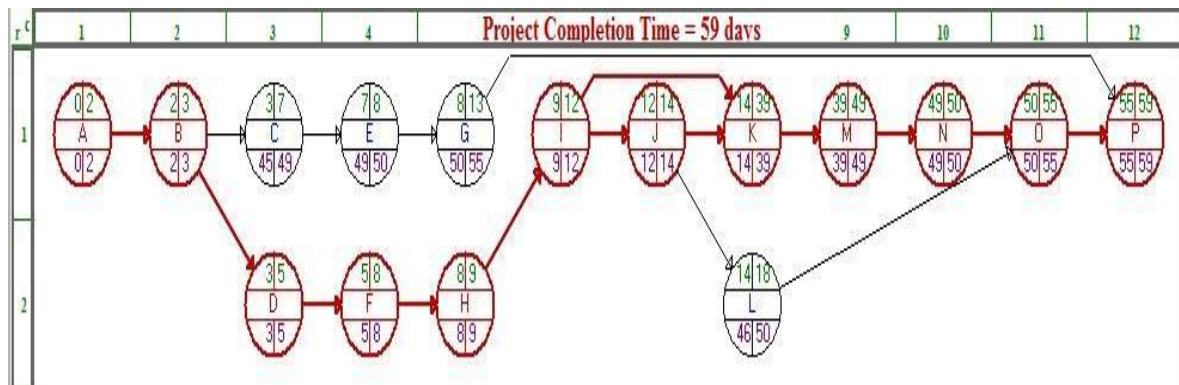
Metóda CPM (Critical Path Method – metóda kritickej cesty) je vytvorená pomocou programu WinQSB – PERT/CPM. Táto časová analýza sa zaoberá naplánovaním potrebných aktivít pre začiatok navrhovaných činností komunikačného mixu MAS Vršatec. Pri tejto deterministickej metóde nie sú možné žiadne časové rezervy a všetky aktivity sú pevne dané.

Pri hľadaní a výpočtu kritickej cesty sa berie do úvahy mesiac máj (kedy by mali začať navrhnuté marketingové aktivity) a jún. Kritická cesta určuje najkratšiu možnú dobu realizácie projektu. Pri jednotlivých činnostiach sú uvedené aj doby trvania v dňoch.

Tab. 32. Časová analýza začiatku projektu a aktivít za mesiace máj – jún 2012
(vlastné spracovanie)

Činnosť	Popis činnosti	Doba trvania	Predchádzajúca činnosť
A	Predloženie plánu na schválenie pre zlepšenie marketingovej komunikácie v organizácií	2	-
B	Predbežný rozpočet plánovaných aktivít	1	A
C	Konzultácie a dohoda so zástupcami obcí o informovaní v obecných rozhlasoch	4	B
D	Oslovenie médií na spracovanie propagačného videa a reklamného spotu	2	B
E	Spracovanie informácie do obecných rozhlasov	1	C
F	Výber televízie na základe realizácie prieskumu trhu z predložených cenových ponúk	3	D
G	Hlásenie informácií v obecných rozhlasoch	5	E
H	Podpísanie zmluvy s vybranou televíziou	1	F
I	Príprava a návrh propagačného videa	3	H
J	Spracovanie grafického návrhu sedmových kariet	2	I
K	Realizácia (natáčanie) podkladov pre video	25	I, J
L	Tlač a balenie sedmových kariet	4	J
M	Finálna podoba videa a spotu na DVD	10	K
N	Umiestnenie videa a spotu na webovej stránke	1	M
O	Distribúcia DVD a sedmových kariet	5	N, L
P	Zhodnotenie komunikačných aktivít za obdobie máj - jún 2012 a príprava na júl 2012	4	G, O

Celý projekt navrhovaných aktivít za mesiac máj – jún je možné zrealizovať na základe analýzy za 59 dní. Pokiaľ sa predĺži doba činnosti, ktorá leží na vyznačenej kritickej ceste (červenou farbou), predĺži sa aj doba činnosti projektu. Preto by sa organizácia mala predĺženiu vyvarovať a sledovať činnosti, ktoré ležia na kritickej ceste.



Obr. 25. Uzlovo ohodnotený sieťový graf (vlastné spracovanie)

Metóda CPM ukázala až dve kritické cesty a to, v činnostiach $A \rightarrow B \rightarrow D \rightarrow F \rightarrow H \rightarrow I \rightarrow J \rightarrow K \rightarrow M \rightarrow N \rightarrow O \rightarrow P$ a v činnostiach $A \rightarrow B \rightarrow D \rightarrow F \rightarrow H \rightarrow I \rightarrow K \rightarrow M \rightarrow N \rightarrow O \rightarrow P$.

Aj uzlovo ohodnotený sieťový graf je rôzne poprepletaný, nakoľko jednotlivé marketingové aktivity na seba nenadväzujú v tom zmysle, že napr. pri grafickom spracovaní a následnej tlači sedmových kariet nepredchádza výber dodávateľov a podpísanie zmluvy. Je to preto tak, lebo MAS Vršatec podľa Usmernenia musí s dodávateľmi uzatvárať zmluvy už pri prvej zákazke a väčšinou je to na celý kalendárny rok, takže dodávateľov na tlač a grafiku organizácia už dávno má. Tiež pri hlásení v obecných rozhlasoch sa nedá presne určiť, kedy sa to uskutoční, pretože ako bolo už spomenuté, je to veľmi individuálne.

V prílohe P VI sa nachádza výsledná tabuľka a kritická cesta, riešené pomocou WinQSB.

10.9 Riziková analýza projektu

Celý priebeh navrhovaného projektu môžu ovplyvňovať buď pozitívne alebo negatívne faktory, ktoré vychádzajú z vnútorných podmienok, alebo vonkajších, ktoré nemôže organizácia ovplyvniť.

Všetky organizácie sa snažia eliminovať riziko alebo mu predchádzať pomocou vhodných opatrení. Riziko je teda možným zdrojom nežiaduceho vývoja a následkov. Ak teda organizácia nebude venovať rizikám dostatočnú pozornosť, môže dôjsť k zlyhaniu projektu.

Pri určovaní rizík sa dajú použiť rôzne typy analýzy. Pre odhad a zhodnotenie rizík možno použiť maticu dopadu a pravdepodobnosti, ktorá patrí medzi kvalitatívne metódy. Táto matica prehľadne špecifikuje aj zaradenie do intervalov - nízke, stredné, vysoké riziko.

Tab. 33. Riziková analýza projektu (vlastné spracovanie)

Druh rizika		Pravdepodobnosť vzniku			Úroveň dopadu			Výsledok
		nízka	stredná	vysoká	nízka	stredná	vysoká	
		0,3	0,5	0,7	0,1	0,4	0,7	
1.	Neefektívnosť navrhovaného komunikačného mixu		X			X		0,2
2.	Nedostatok finančných prostriedkov		X				X	0,35
3.	Nedostatok životaschopných projektov	X					X	0,21
4.	Nedostatočný image a dôvera v organizáciu	X				X		0,12
5.	Nezáujem verejnosti o aktivity a činnosti združenia			X			X	0,49
6.	Pasivita členov MAS Vršatec		X				X	0,35
7.	Nestabilné personálne zaistenie	X			X			0,03
8.	Nízka motivácia zamestnancov	X			X			0,03

Podľa výsledkov z tabuľky, sa jednotlivé druhy rizika zaraďujú podľa intervalových kritérií do troch stupňov rizika. Tieto stupne sú farebne odlišené podľa závažnosti, ktoré popisuje nasledujúca tabuľka:

Tab. 34. Zaradenie rizík (vlastné spracovanie)

Druh rizika	Interval	Poradové číslo rizika
Nízke riziko	0,00 - 0,15	4, 7, 8
Stredné riziko	0,15 - 0,25	1, 3, 6
Vysoké riziko	0,25 - 0,5	2, 5

10.9.1 Nízke riziko

Nasledujúca tabuľka zobrazuje druh nízkeho rizika na základe rizikovej analýzy a navrhnuté protioopatrenie, ktoré ktorým je možné riziko eliminovať.

Tab. 35. Protioopatrenia nízkeho rizika (vlastné spracovanie)

Riziká	Navrhnuté protioopatrenia
Nedostatočný image a dôvera v MAS	Posilnenie image a dobrého mena združenia
Nestabilné personálne zaistenie	Vytvorenie personálneho plánu
Nízka motivácia zamestnancov	Motivačný plán pre zamestnancov

Nízke riziko je možné znížiť predovšetkým vhodným výberom komunikačných nástrojov, ktoré posilnia meno a image organizácie v očiach širokej verejnosti, a tým sa zvýši presvedčenie obyvateľov o príležitostiach rozvoja regiónu. Čo sa týka zamestnancov, myslí sa tým personálne zaistenie kancelárie, ktoré má troch zamestnancov v trvalom pracovnom pomere (manažér, účtovník, administratívny pracovník). Členovia figurujú v MAS len na báze dobrovoľnosti. Preto je dôležité týchto troch pracovníkov motivovať, aby nestratili nadšenie a chuť pracovať pre združenie a boli stabilnou personálnou základňou.

10.9.2 Stredné riziko

Stredné riziká sa na základe rizikovej analýzy týkajú predovšetkým členskej základne a navrhnutého projektu komunikačného mixu. Všetky tieto riziká možno v skutočnosti označiť za málo pravdepodobné v dôsledku spätnej väzby, ale je nutné s nimi počítať. Tabuľka ukazuje druhy stredných rizík a navrhnutú elimináciu.

Tab. 36. Protioopatrenia stredného rizika (vlastné spracovanie)

Riziká	Navrhnuté protioopatrenia
Neefektívnosť navrhovaného komunikačného mixu	Komunikačný mix zacielený na informovanie verejnosti
Nedostatok životaschopných projektov	Posilňovanie spolupráce s členmi pri vypracovávaní projektov
Pasivita členov MAS Vršatec	Úzka spolupráca a angažovanosť sa na rozvoji mikroregiónu

Neefektívnosť navrhnutého komunikačného mixu súvisí s rizikom nezájmu verejnosti, čo nevedie k dostatočnému preniknutiu do povedomia obyvateľov. Toto riziko je možné jedine vylúčiť tým, že združenie zotrvá vo svojich marketingových aktivitách a neustúpi z intenzity informovania svojich cieľových skupín.

Ďalšie riziká z tejto kategórie sa dotýkajú členov združenia, a to predkladaním neživotaschopných projektov a pasivitou zainteresovaných strán. Tieto riziká je možné odstrániť len úzkou a kvalitnou spoluprácou s členmi, poskytovať im dostatočné informácie a pomáhať im s prípravou a spracovaním úspešných projektov.

10.9.3 Vysoké riziko

Z rizikovej analýzy vyplynulo, že najväčšie riziko predstavuje nezáujem verejnosti o zámery MAS Vršatec. Toto riziko je spôsobené aj tým, že činnosť a fungovanie združenia je krátka (od roku 2010). Preto by bolo úspešným krokom, aby bolo logo organizácie stále na očiach a to prostredníctvom už zrealizovaných projektov a taktiež vhodným komunikačným mixom s apelom na prospešnosť organizácie pre občanov.

Nasledovná tabuľka zobrazuje dve vysoké riziká na základe rizikovej analýzy.

Tab. 37. Protiopatrenia vysokého rizika (vlastné spracovanie)

Riziká	Navrhnuté protiopatrenia
Nedostatok finančných prostriedkov	Včasné podávanie žiadostí o dotáciu
Nezáujem verejnosti o aktivity a činnosti združenia	Propagácia úspešných už zrealizovaných projektov

Druhé najväčšie riziko predstavuje nedostatok finančných prostriedkov na chod kancelárie a na marketingové aktivity. Preto je potrebné, aby organizácia pracovala len s takými projektmi a plánmi, ktoré budú v súlade s rozpočtom a ktoré ju budú čo najmenej finančne zaťažovať. V prípade akútneho nedostatku finančných prostriedkov by združenie malo naplánované aktivity posúvať na priaznivejšiu chvíľu a žiadať Ministerstvo pôdohospodárstva včas o finančnú pomoc vo forme dotácie prostredníctvom Programu rozvoja vidieka.

10.10 Zhodnotenie účinnosti projektu

Úspešnosť naplnenia a efektívnosť projektu nespočíva v jeho realizácii, ale v jeho priebežnej kontrole, monitorovaní a nakoniec v hodnotení, či bol priaznivý, alebo neúspešný. Projekt sa zaoberá zlepšením marketingovej komunikácie v neziskovej organizácii MAS Vršatec a vymedzuje nástroje, ktoré by mali pomôcť s hodnotením, ako oslovili cieľovú skupinu. Prostredníctvom týchto nástrojov sa dá merať účinnosť navrhovaného komunikačného mixu. Medzi tieto nástroje možno jednoznačne zaradiť:

- zvýšenie povedomia združenia u širokej verejnosti,
- noví členovia zo súkromného sektora a radov občanov,
- návštevnosť webových stránok pomocou počítača,
- noví členovia v skupine na Facebooku,
- návštevnosť verejnosti na informačných schôdkach týkajúcich sa výziev,
- dotazy a pripomienky zo strany verejnosti,
- zvýšenie počtu podaných projektov k jednotlivým výzvam.

Môže sa zdať, že všetky nástroje merania sú určené len pre cieľové skupiny z radov miestnych obyvateľov a nových členov. Nemožno však zabúdať aj na cieľovú skupinu potenciálnych návštevníkov mikroregiónu. Je pravda, že navrhnuté a dôležité (podľa nákladovej analýzy) komunikačné aktivity oslovia predovšetkým občanov. Na oslovenie turistov sú vhodné už realizované formy komunikačného mixu, ako napr. letáky, brožúrky, veľtrhy či webové stránky. Z nových navrhovaných aktivít určite bude mať na tom podiel propagačné video, reklamný spot či reklama na autobusoch. Ak sa do rozpočtu na rok 2012 zmestia aj tieto finančne náročnejšie aktivity, tak spolu aj s ostatnými spomenutými formami komunikácie sa to určite prejaví v návštevnosti miestnych kultúrnych, historických či prírodných pamiatok a vo využívaní služieb miestnych podnikateľov.

ZÁVER

MAS Vršatec je pomerne mladé združenie obcí, ktoré pracuje pod hlavičkou MAS od roku 2010, takže ešte nie je celkom vybudované dostatočné povedomie u širokej verejnosti. Napriek týmto prekážkam sa organizácia snažila všetkými možnými a efektívnymi prostriedkami vybudovať si dôležitosť a význam svojej činnosti, a tým informovať a pôsobiť na obyvateľov územia. Napriek tomu, že Program rozvoja vidieka má platnosť len do roku 2013, cieľom združenia je i naďalej fungovať a upevňovať si svoje postavenie v rámci mikroregiónu. Na pomoc k dosiahnutiu tohto cieľa bola vypracovaná táto diplomová práca.

Diplomová práca bola najprv z časti venovaná analýze a zhodnoteniu súčasného stavu komunikačného mixu v MAS Vršatec, ktorú organizácia používa pri svojej propagácii v rámci mikroregiónu tak, aby sa dostala do povedomia širokej verejnosti. Na základe tejto podrobnej analýzy bol vypracovaný projekt integrovanej marketingovej komunikácie, ktorý má za úlohu zlepšiť úroveň komunikačných nástrojov. Keďže ide o integrovanú komunikáciu, navrhnutý projekt sa dotýka všetkých nástrojov marketingovej komunikácie, t.j. reklamy, PR, podpory predaja či priameho marketingu, tak, aby tieto nástroje vhodne pôsobili na všetky cieľové skupiny organizácie a zároveň aby sa posilňovalo postavenie a povedomie o organizácii v mikroregióne. Všetky navrhované nástroje sú v súlade s platným Usmernením pre administráciu osi 4 LEADER.

Projekt sa opiera aj o nákladovú, časovú a rizikovú analýzu. Nákladová analýza je doplnená aj zjednodušeným rozpočtom organizácie, na základe ktorého je analýza rozdelená na dôležité a vhodné nástroje, ktoré majú skôr charakter odporúčenia, pretože je možné, že sa nevojdu do plánovaného rozpočtu. Obmedzenie tu do určitej miery predstavuje aj stav finančných prostriedkov, ktoré treba v dostatočne veľkom predstihu žiadať v rámci Programu rozvoja vidieka. Časová analýza je taktiež dôležitá, pretože jednotlivé formy marketingovej komunikácie musia pôsobiť ucelene a so vzájomnou nadväznosťou. A napokon riziková analýza predstavuje riziká, ktoré nemôže organizácia ovplyvniť.

Verím, že cieľ diplomovej práce bol splnený, nakoľko navrhnutý plán pre zlepšenie marketingovej komunikácie v neziskovej organizácii MAS Vršatec je realizovateľný. Dúfam, že táto práca bude mať pre združenie prínos a význam najmä v očiach verejnosti a zainteresovaných strán. Pretože aj osobne si myslím, že idea pôsobenia MAS je viac než prospešná.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY**Monografie:**

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

BLAŽEK, Jiří a David UHLÍŘ, 2002. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, klasifikace*. Praha: Karolinum. ISBN 80-246-0384-5.

BOUČKOVÁ, Jana et al., 2003. *Marketing*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-577-1.

ĎAĎO, Jaroslav, Vladimír LAŠŠÁK a Vlastimil LALÍK, 2002. *Marketing územia pre štátnu a miestnu správu: Metodická príručka*. Bratislava: MVR SR. ISBN 80-89073-03-4.

GOGOROVÁ, Ingrid, Malvína GONDOVÁ a Branislav GERHÁT, 2010. *LEADER na Slovensku*. Nitra: Agentúra pre rozvoj vidieka. ISBN 978-80-967880-7-1.

HANNAGAN, Tim, 1996. *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-87500-01-9.

HUDEČKOVÁ, Helena, Michal LOŠŤÁK a Adéla ŠEVČÍKOVÁ, 2008. *Regionalistka, regionální rozvoj a rozvoj venkova*. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze. ISBN 978-80-213-1413-9.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ, 1999. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-750-8.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK, 2009. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. ISBN 978-80-7408-022-7.

LACINA, Karel a Tomáš KALA, 2003. *Regionální a mezinárodní marketing*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 80-7041-929-6.

MAIER, Karel a Jiří ČTYROKÝ, 2000. *Ekonomika územního rozvoje*. Praha: Grada. ISBN 80-7169-644-7.

MADÚCHOVÁ, Helena et al., 2004. *Neziskové organizácie*. Bratislava: SPRINT. ISBN 80-88848-59-8.

PAULIČKOVÁ, Renáta, 2005. *Teoretické otázky regionálneho a mestského marketingu*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni. ISBN 80-7043-365-5.

REKTOŘÍK, Jaroslav et al., 2001. *Organizace neziskového sektoru: Základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: EKOPRESS. ISBN 80-86119-41-6.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ, 2007. *Marketing obchodu a služeb*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-532-9.

Elektronické zdroje:

Analýza SWOT. *Euroekonom.sk* [online]. ©2004 – 2012 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.sk/manazment/strategicka-diagnostika/swot-analyza/>

Bigmedia. *Bigmedia.sk* [online]. ©2012 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://bigmedia.sk/>

HORNÁK, Pavel. Otázky žurnalistiky: Reklama a public relations v integrovanej marketingovej komunikácii. *Sav.sk* [online]. ©2000 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://www.sav.sk/journals/zurnal/full/oz0400f.pdf>

Marketingová komunikácia – teória a dejiny. *Scribd.com* [online]. ©2012 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://www.scribd.com/stevekukuricudus/d/77947627/18-Marketing-a-marketingova-komunikacia-v-neziskov%C3%BDch-organizaciach/>

Miestna akčná skupina Vršatec. *Masvrsatec.sk* [online]. ©2012 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://masvrsatec.sk/>

Národná sieť rozvoja vidieka. *Nsrv.sk* [online]. ©2009 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <http://www.nsrv.sk/>

ROSTÁŠOVÁ, Mária a Alžbeta BIELIKOVÁ. Aktívna marketingová komunikácia je pre neziskové organizácie nevyhnutnosťou. *Partnerstva.sk* [online]. ©2004 – 2009 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z:

http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/EFEKT_Marketing_Komunikacia.pdf/

TURČÍNKOVÁ, Jana. Marketingová komunikace. *Akela.mendelu.cz* [online]. ©2003 – 2010 [cit. 2012-03-08]. Dostupné z: <https://akela.mendelu.cz/~turbinko/>

Interné materiály:

Integrovaná stratégia rozvoja územia Miestnej akčnej skupiny Vršatec, 2008.

Stanovy Miestnej akčnej skupiny Vršatec, 2008.

Usmernenie pre administráciu Osi 4 Leader, 2011.

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

CPM	Critical Path Method
CRM	Cause-related marketing
ČR	Česká republika
EÚ	Európska únia
CHKO	Chránená krajinná oblasť
ISRÚ	Integrovaná stratégia rozvoja územia
LEADER	Liaison Entre Actions de Développement de le Économie Rurale
MAS	Miestna akčná skupina
MR	Mikroregión
NSRV	Národná sieť rozvoja vidieka
o.z.	Občianske združenie
PR	Public relations
SR	Slovenská republika
TSK	Trenčiansky samosprávny kraj
ZŠ	Základná škola

ZOZNAM OBRÁZKOV

<i>Obr. 1. Členenie národného hospodárstva podľa princípu financovania (spracované podľa Rektořík et al., 2001)</i>	14
<i>Obr. 2. Prostriedky komunikácie vo vnútri organizácie (spracované podľa Rostášová a Bieliková, ©2004 - 2009)</i>	24
<i>Obr. 3. Logo MAS Vršatec (ISRÚ, 2008)</i>	38
<i>Obr. 4. Členské obce MAS Vršatec ohraničené ich katastrálnymi územiai (MAS Vršatec, ©2012)</i>	39
<i>Obr. 5. Vymedzenie MAS Vršatec v rámci územia SR (ISRÚ, 2008).....</i>	40
<i>Obr. 6. Logo LEADER (NSRV, ©2009).....</i>	43
<i>Obr. 7. Logo Programu rozvoja vidieka SR (NSRV, ©2009)</i>	43
<i>Obr. 8. Grafické znázornenie SWOT analýzy MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	49
<i>Obr. 9. Sektorové zastúpenie podnikateľských subjektov na území MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	52
<i>Obr. 10. Vzdelanostná štruktúra obyvateľov MAS Vršatec (vlastné spracovanie).....</i>	55
<i>Obr. 11. Geografické rozptýlenie miestnych akčných skupín na území SR (NSRV, ©2009).....</i>	63
<i>Obr. 12. Organizačná štruktúra MAS Vršatec (Stanovy MAS Vršatec, 2008)</i>	66
<i>Obr. 13. Propagačné materiály MAS Vršatec (MAS Vršatec, ©2012)</i>	68
<i>Obr. 14. Povinné logá na propagačných materiáloch (NSRV, ©2009)</i>	70
<i>Obr. 15. Propagačný leták MAS Vršatec (MAS Vršatec, ©2012)</i>	70
<i>Obr. 16. Obálky Spravodaju MAS Vršatec (MAS Vršatec, ©2012)</i>	73
<i>Obr. 17. Reklamné samolepky pre členov (MAS Vršatec, ©2012).....</i>	75
<i>Obr. 18. Stánok MAS Vršatec na Agrokomplexe (MAS Vršatec, ©2012)</i>	78
<i>Obr. 19. Víťazné práce zobrazené v pexese (MAS Vršatec, ©2012)</i>	80
<i>Obr. 20. Samolepka na zadnom skle autobusu (Bigmedia, ©2011)</i>	95
<i>Obr. 21. Návrh reklamnej samolepky na autobusy (vlastné spracovanie)</i>	95
<i>Obr. 22. Návrh sedmovej karty (vlastné spracovanie)</i>	99
<i>Obr. 23. Podiely komunikačného mixu z nákladovej analýzy podľa rozpočtu (vlastné spracovanie)</i>	107
<i>Obr. 24. Podiely dôležitých nástrojov komunikačného mixu nákladovej analýzy podľa rozpočtu (vlastné spracovanie)</i>	108
<i>Obr. 25. Uzlovo ohodnotený sieťový graf (vlastné spracovanie)</i>	113

ZOZNAM TABULIEK

<i>Tab. 1. Rozdelenie neziskových organizácií podľa právnej formy (vlastné spracovanie)</i>	18
<i>Tab. 2. Marketingový mix pre produkt regiónu (spracované podľa Janečková a Vašítková, 1999)</i>	26
<i>Tab. 3. Vlastnosti verejných služieb a ich vplyv na marketing (spracované podľa Janečková a Vašítková, 1999)</i>	27
<i>Tab. 4. Rozdelenie PR aktivít (spracované podľa Ďaďo, Laššák a Lalík, 2002).....</i>	29
<i>Tab. 5. Porovnanie klasickej a integrovanej marketingovej komunikácie (spracované podľa Kašík a Havlíček, 2009)</i>	34
<i>Tab. 6. Základné údaje o území (vlastné spracovanie).....</i>	40
<i>Tab. 7. Hodnotiaci škála pri SWOT analýze MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	44
<i>Tab. 8. Silné stránky MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	45
<i>Tab. 9. Slabé stránky MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	46
<i>Tab. 10. Príležitosti pre MAS Vršatec (vlastné spracovanie).....</i>	47
<i>Tab. 11. Hrozby pre MAS Vršatec (vlastné spracovanie).....</i>	48
<i>Tab. 12. Sumárne hodnoty SWOT analýzy (vlastné spracovanie)</i>	48
<i>Tab. 13. Zaradenie členských obcí podľa počtu obyvateľov (spracované podľa ISRÚ, 2008).....</i>	54
<i>Tab. 14. Prehľad členských poplatkov v MAS Vršatec (vlastné spracovanie)</i>	59
<i>Tab. 15. Legenda k organizačnej štruktúre (vlastné spracovanie).....</i>	66
<i>Tab. 16. Prehľad komunikačného mixu v MAS Vršatec (vlastné spracovanie).....</i>	69
<i>Tab. 17. Zhodnotenie vybraných nástrojov komunikačného mixu (vlastné spracovanie)</i>	85
<i>Tab. 18. Finančné obmedzenia vybraných nástrojov marketingovej komunikácie pre opatrenie 4.3. Chod MAS (Usmernenie pre administráciu osi 4 Leader, 2011).....</i>	92
<i>Tab. 19. Akčný plán propagačného videa a spotu (vlastné spracovanie)</i>	94
<i>Tab. 20. Akčný plán vonkajšej reklamy na autobusoch (vlastné spracovanie)</i>	96
<i>Tab. 21. Akčný plán informovania v obecných rozhlasoch (vlastné spracovanie).....</i>	97
<i>Tab. 22. Akčný plán reklamných hrnčekov (vlastné spracovanie)</i>	98
<i>Tab. 23. Akčný plán reklamných sedmových kariet (vlastné spracovanie)</i>	99
<i>Tab. 24. Akčný plán kalendárov (vlastné spracovanie)</i>	100
<i>Tab. 25. Akčný plán súťaže v pečení domácich špecialít (vlastné spracovanie)</i>	101

<i>Tab. 26. Akčný plán virálnej kampane (vlastné spracovanie)</i>	103
<i>Tab. 27. Akčný plán webových vizitiek (vlastné spracovanie)</i>	104
<i>Tab. 28. Zjednodušený rozpočet týkajúci sa marketingovej komunikácie MAS Vršatec v EUR (vlastné spracovanie)</i>	105
<i>Tab. 29. Nákladová analýza návrhu komunikačného mixu (vlastné spracovanie)</i>	106
<i>Tab. 30. Časová analýza projektu (vlastné spracovanie)</i>	109
<i>Tab. 31. Časový plán komunikačných aktivít podľa mesiacov (vlastné spracovanie)</i>	111
<i>Tab. 32. Časová analýza začiatku projektu a aktivít za mesiace máj – jún 2012 (vlastné spracovanie)</i>	112
<i>Tab. 33. Riziková analýza projektu (vlastné spracovanie)</i>	114
<i>Tab. 34. Zaradenie rizík (vlastné spracovanie)</i>	114
<i>Tab. 35. Protiopatrenia nízkeho rizika (vlastné spracovanie)</i>	115
<i>Tab. 36. Protiopatrenia stredného rizika (vlastné spracovanie)</i>	115
<i>Tab. 37. Protiopatrenia vysokého rizika (vlastné spracovanie)</i>	116

ZOZNAM PRÍLOH

- P I Záznam z prieskumu trhu
- P II Reklamný banner
- P III Plagát k súťaži „Očami detí II.“
- P IV Plagát k súťaži „MAS Vršatec v objektíve“
- P V Samolepky pre členov MAS Vršatec
- P VI Časová analýza riešená pomocou programu winQSB

PRÍLOHA P I: ZÁZNAM Z PRIESKUMU TRHU

Dátum ukončenia prieskumu	
Predmet zákazky	Tlač propagačných materiálov
I.	Spravodaj MAS Vršatec
Zadané parametre	
Formát	A4/16 strán
Papier	115 – 150g, lesklý kriedový papier
Farba	4+4
Viazanie	V1, drôtená spinka
Počet kusov	1 500 kusov/4x ročne – 6 500 kusov
Ostatné špecifikácie	Vrátane dopravy
II.	Vizitky
Zadané parametre	
Formát	9x5 cm
Papier	300 – 350g, lesklý papier
Farba	4+4
Viazanie	-
Počet kusov	600 kusov/4 druhy
Ostatné špecifikácie	Vrátane dopravy
III.	Pozvánky
Zadané parametre	
Formát	A5
Papier	150 – 200 g, lesklý papier
Farba	4+4
Viazanie	-
Počet kusov	150 kusov/3 druhy – 450 kusov
Ostatné špecifikácie	Vrátane dopravy
	1x lom

IV.	Vstupenky
Zadané parametre	
Formát	A5
Papier	100 – 200 g, lesklý papier
Farba	4+4
Viazanie	-
Počet kusov	150 kusov
Ostatné špecifikácie	Vrátane dopravy
	1x lom

Poradie uchádzačov:

	Názov	Sídlo	IČO	Cena bez DPH	Cena konečná /s DPH/
1	Alfa print, s.r.o.	Robotnícka 1/D 036 01 Martin	36403229		
2	Ing. Jozef Kubaščík – tlačiareň J+K	Opatovská 41, 911 01 Trenčín	11978201		
3	Mgr. Art. Ján Mikulčík em studio	Družstevná 584/7, 906 13, Brezová pod Bradlom	43937276		

Záznam z prieskumu trhu vykonal:	
Štatutárny zástupca:	Ing. Juraj Ondračka
Dátum	
Pečiatka a podpis	

PRÍLOHA P II: REKLAMNÝ BANNER

MAS Vršatec

Horná Súča, Dolná Súča, Hrabovka, Skalka nad Váhom,
Horné Srnie, Nemšová, Dulov, Červený Kameň, Mikušovce,
Tuchyňa, Pruské, Vršatské Podhradie, Krivoklát, Bohunice,
Bolešov, Borčice, Slavnica, Kameničany, Sedmerovec, Ilava



Sídlo: Obecný úrad
913 33 Horná Súča 233
Štatutárny zástupca: Ing. Juraj Ondračka

www.masvrsatec.sk
Počet obyvateľov: 33 160
Tel.: 00421-32-6493220
Rozloha v km²: 312,2
Hustota obyv.(obyv./km²): 108
Komunikácia v jazyku: slovenskom, anglickom, nemeckom

Strategický cieľ ISRÚ: Zlepšiť štandard života obyvateľov
územia MAS Vršatec a zatriktívniť ho pre návštevníkov do
roku 2015

Strategická priorita 1: Využitie vnútorných zdrojov a
potenciálu územia

Strategická priorita 2: Služby pre obyvateľstvo

Strategická priorita 3: Dobudovanie infraštruktúry



PRÍLOHA P III: PLAGÁT „OČAMI DETÍ II.“



VRŠATEC
MIESTNA AKČNÁ SKUPINA

"Očami detí"

II. ročník výtvarnej súťaže

Opäť skvelé ceny Opäť výborný program
Opäť slávnostné vyhodnotenie

Téma: Tradície, zvyky, remeslá a život v našich obciach
Technika: Ľubovlná
Súťaží sa: do 21.05.2012

viac na: www.masvrsatec.sk

(MAS Vršatec, ©2012)

PRÍLOHA P IV: PLAGÁT „MAS VRŠATEC V OBJEKTÍVE“

MIESTNA AKČNÁ SKUPINA Vršatec
vyhlasuje
1.ročník fotografickej súťaže:
„MAS Vršatec v objektíve“

Podmienky:
fotografie z územia MAS Vršatec a vek minimálne 15 rokov

Témy:

1. Fotografia prírody v každom ročnom období
2. Historická fotografia
3. Fotografia na tému život v obci
4. Fotografia kultúrnych a historických pamiatok

Technika: ľubovoľná
Minimálna veľkosť: 1MB
Formát: jpeg, png

Fotografie zasielajte do 20. apríla 2012 mailom na:
masvršatec.oz@gmail.com alebo na CD poštou na adresu:
MAS Vršatec, Obecný úrad Horná Súča 233, 913 33 Horná Súča
Pravidlá a bližšie informácie: www.masvršatec.sk

Odmeny:
finančné a vecné

Európsky poľnohospodársky fond pre rozvoj vidieka:
Európa investujúca do vidieckych oblastí

Spolufinancované ES

PRÍLOHA P IV: PLAGÁT „MAS VRŠATEC V OBJEKTÍVE“

VRŠATEC

(MAS Vršatec, ©2012)

PRÍLOHA P V: SAMOLEPKY PRE ČLENOV MAS VRŠATEC

Sme členmi MAS Vršatec...



MAS Vršatec je občianske združenie vytvorené na podporu rozvoja územia, v ktorom pôsobí, prostredníctvom eurofondov a programu Leader.

SEM

...pridajte sa k nám a podporte rozvoj svojho územia...



www.masvrsatec.sk

Sme členmi MAS Vršatec...



MAS Vršatec je občianske združenie vytvorené na čerpanie dotácií z eurofondov programu Leader, na podporu rozvoja územia, v ktorom pôsobí.

TAM

...pridajte sa k nám a podporte rozvoj svojho územia...



www.mavrsatec.sk

PRÍLOHA P VI: ČASOVÁ ANALÝZA RIEŠENÁ POMOCOU WINQSB

Výsledná tabuľka riešenia:

04-23-2012 16:45:27	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	1	2	3	2	3	0
3	C	no	4	3	7	45	49	42
4	D	Yes	2	3	5	3	5	0
5	E	no	1	7	8	49	50	42
6	F	Yes	3	5	8	5	8	0
7	G	no	5	8	13	50	55	42
8	H	Yes	1	8	9	8	9	0
9	I	Yes	3	9	12	9	12	0
10	J	Yes	2	12	14	12	14	0
11	K	Yes	25	14	39	14	39	0
12	L	no	4	14	18	46	50	32
13	M	Yes	10	39	49	39	49	0
14	N	Yes	1	49	50	49	50	0
15	O	Yes	5	50	55	50	55	0
16	P	Yes	4	55	59	55	59	0
	Project	Completion	Time	=	59	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	2			

Výsledná kritická cesta:

04-23-2012	Critical Path 1	Critical Path 2
1	A	A
2	B	B
3	D	D
4	F	F
5	H	H
6	I	I
7	J	K
8	K	M
9	M	N
10	N	O
11	O	P
12	P	
Completion Time	59	59