

Návrh marketingového plánu pro N-yoj-Dance Team

Bc. Libor Hučík

Diplomová práce
2014

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Libor Hučík**
Osobní číslo: **K11550**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Návrh marketingového plánu pro N-voj-Dance Team**

Zásady pro vypracování:

1. Identifikujte teoretická východiska tvorby marketingového plánování a realizace marketingových strategií.
2. Určete cíle práce, výzkumné otázky a metodický postup a vypracujte rešerši odborné literatury.
3. Komplexně analyzujte konkurenci.
4. Vytvořte a identifikujte profil N-voj Dance Team.
5. Vytvořte návrh spolupráce s neziskovými organizacemi.
6. Navrhňte marketingovou strategii využívající nových trendů v marketingu.
7. Zpracujte marketingový plán N-voj Fun Company.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HORÁKOVÁ, Helena. Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: Strategie a trendy ? 2., rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

PHILIP KOTLER, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 14th [ed.]. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall, 2012. ISBN 978-013-2102-926.

FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2011, 203 s., [4] s. obr. příl. ISBN 978-80-7261-237-6.

KUNZ, Vilém. Společenská odpovědnost firem. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Mgr. Peter Štarchoň, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

31. ledna 2014

Termín odevzdání diplomové práce:

18. dubna 2014

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/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 bakalářské/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 bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně

.....
Jméno, příjmení, podpis

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ABSTRAKT

Účelem diplomové práce je navrhnout marketingový plán pro N-yoj Dance Team, který bude moci posloužit jako výchozí dokument pro management skupiny v příštích letech.

První část se zabývá sběrem teoretických informací, jejich analýze a následné interpretaci. Druhá – praktická část poskytuje prostor pro vytvoření profilu N-yoj Dance Team, analýze současných komunikačních aktivit a analýze konkurenčního prostředí. Ve třetí – projektové části je navržen marketingový plán obsahující specifické marketingové strategie. Poslední část obsahuje také návrh spolupráce s vybranými neziskovými organizacemi.

Klíčová slova: N-yoj Dance Team, taneční skupina, vzdělávání, management, marketing, strategický marketing, marketingový plán, SWOT analýza, Porterova analýza, společenská odpovědnost organizace.

ABSTRACT

The purpose of the thesis is to design the marketing plan for N-yoj Dance Team, which will serve as a document for the management of group in the coming years.

The first part deals with collection of theoretical information, their analysis and interpretation. The second - practical part provides space for creating a profile of N-yoj Dance Team, the analysis of current communication activities and analysis of the competitive environment. In the third – project part will be designed the marketing plan containing specific marketing strategy. The last section contains a proposal of cooperation with selected non-profit organizations.

Keywords: N-yoj Dance Team, dance group, education, management, marketing, strategic marketing, marketing plan, SWOT analysis, Porter analysis, CorporateSocialResponsibility.

Rád bych poděkoval panu doc. Mgr. Peterovi Štarchoňovi, Ph.D. za odborné vedení mé diplomové práce a za cenné rady ohledně struktury a obsahu práce. Dále děkuji vedení skupiny N-yoj za pomoc při shromažďování důležitých dat. Poděkování patří také mé rodině a přátelům, kteří mě podporovali v průběhu celého studia.

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

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 MARKETING A STRATEGICKÝ MARKETING	12
1.1 STRATEGICKÝ MARKETING	13
1.2 STRATEGIE.....	13
1.3 STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ.....	14
1.4 STRATEGICKÉ CÍLE	14
1.4.1 Metoda SMART	15
1.5 MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ.....	16
1.5.1 Výhody marketingového plánování.....	16
2 MARKETINGOVÝ PLÁN	17
2.1 STRATEGICKÝ MARKETINGOVÝ PLÁN.....	18
2.2 FÁZE 1 – URČENÍ CÍLŮ.....	19
2.2.1 Krok 1 – Poslání společnosti.....	19
2.2.1.1 Rozdíl mezi posláním a vizí.....	20
2.2.2 Krok 2 – Firemní cíle.....	21
2.3 FÁZE 2 – ZHODNOCENÍ SITUACE.....	21
2.3.1 Krok 3 – Marketingový audit.....	21
2.3.2 Krok 4 – Přehled o trhu.....	21
2.3.3 Krok 5 – SWOT analýza.....	22
2.4 FÁZE 3 – FORMULACE STRATEGIE	23
2.4.1 Krok 6 – Předpoklady.....	23
2.4.2 Krok 7 – Marketingové cíle a strategie.....	23
2.4.3 Krok 8 – Očekávané výsledky a identifikace alternativních plánů	24
2.5 FÁZE 4 – MONITOROVÁNÍ A PŘEROZDĚLENÍ ZDROJŮ	24
2.5.1 Krok 9 – Rozpočet.....	24
2.5.2 Krok 10 – Implementační program pro první rok	25
2.6 STRUKTURA MARKETINGOVÉHO PLÁNU	25
2.6.1 Úvod	25
2.6.2 Celkové shrnutí plánu	26
2.6.3 Situační analýza – marketingový audit	26
2.6.4 Marketingové cíle	26
2.6.5 Marketingová strategie	26
2.6.6 Harmonogram a akční plány	27
2.6.7 Podpora prodeje.....	27
2.6.8 Rozpočet	27
2.6.9 Kontrola	27
3 VÝZNAM ZNAČKY V MARKETINGU.....	28
3.1 ZNAČKA.....	28
3.1.1 Povědomí o značce	29
3.1.2 Hodnota značky.....	29
3.1.3 Identita značky	30
3.1.4 Prvky značky	31

4	SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ.....	33
4.1	MEZNÍKY FORMOVÁNÍ KONCEPTU CSR.....	33
4.2	CHARAKTERISTICKÉ ZNAKY CSR.....	34
4.3	TŘI PILÍŘE CSR	35
4.3.1	Ekonomická oblast	36
4.3.2	Sociální oblast	37
4.3.3	Environmentální oblast	38
4.4	VÝHODY CSR.....	38
5	METODIKA PRÁCE.....	40
5.1	CÍLE PRÁCE.....	40
5.2	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	40
5.3	METODICKÝ POSTUP.....	40
II	PRAKTICKÁ ČÁST	42
6	N-YOJ DANCE TEAM – PROFIL ORGANIZACE.....	43
6.1	HISTORIE SKUPINY	44
6.2	FILIZOFIE SKUPINY	44
6.3	ANALÝZA SOUČASNÝCH KOMUNIKAČNÍCH AKTIVIT	45
6.3.1	Facebook	45
6.3.2	Web.....	46
6.3.3	Youtube.....	46
6.3.4	Tisk	46
6.3.5	Pořádání akcí pro veřejnost.....	47
6.3.5.1	N-yoj Show	47
6.3.5.2	Vánoční besídka	47
6.3.5.3	Taneční Battly	48
6.3.5.4	N-yoj Party	48
6.3.6	Komunikační aktivity skupiny N-yoj v jednotlivých letech	49
6.4	SWOT ANALÝZA ORGANIZACE.....	49
6.5	SWOT ANALÝZA – KAUZÁLNÍ PŘÍSTUP	52
6.5.1	Možnosti zapojení silných stránek pro využití příležitostí	53
6.5.2	Možnosti odstranění slabých stránek pomocí příležitostí	54
6.5.3	Možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb	55
6.5.4	Negativní dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb	56
6.5.5	Přístupy ke SWOT analýze	56
7	ANALÝZA KONKURENČNÍHO PŘOSTŘEDÍ.....	58
7.1	PORTEROVA ANALÝZA.....	58
7.1.1	Současná konkurence v odvětví	59
7.1.2	Nová konkurence	61
7.1.3	Substituční služby.....	62
7.1.4	Kupující.....	63
7.1.5	Dodavatelé	63
7.1.6	Vyhodnocení Porterovy analýzy	63
8	INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY	65

8.1	OKRUHY OTÁZEK INDIVIDUÁLNÍCH ROZHovorŮ	65
8.2	ZÁVĚRY INDIVIDUÁLNÍCH ROZHovorŮ.....	67
III PROJEKTOVÁ ČÁST		69
9	NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU	70
9.1	ÚVODNÍ ČÁST.....	70
9.1.1	Představení organizace	70
9.2	CELKOVÉ SHRnutÍ	70
9.3	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	71
9.3.1	SWOT analýza	71
9.3.2	Porterova analýza	71
9.3.3	Individuální hloubkové rozhovory	72
9.4	POSLÁNÍ	72
9.4.1	Vize.....	73
9.5	MARKETINGOVÉ CÍLE	73
9.6	CÍLOVÉ SKUPINY	73
9.7	MARKETINGOVÉ STRATEGIE	74
9.7.1	Produkt.....	74
9.7.2	Cena	75
9.7.3	Propagace	75
9.7.4	Distribuce	75
9.8	STRATEGICKÉ AKČNÍ PLÁNY	75
10	PROJEKT PODPORY PRODEJE N-YOJ.....	81
10.1	GUERRILLA MARKETING	81
10.2	PROJEKT - NEPOSLUŠNÉ TENISKY	81
10.3	PROJEKT – VESELÉ ŽIDLE A LAVEČKY	83
10.4	PROJEKT – TANEC V OBCHODNÍCH DOMECH.....	83
10.5	PROJEKT - VIRAL SPOT	84
10.5.1	Virální marketing.....	84
10.6	ROZPOČET NA PODPORU PRODEJE.....	86
11	PROJEKT N-YOJ FUN COMPANY	87
11.1	ODEZVA ZE STRANY RODIČŮ.....	88
12	N-YOJ A SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM	89
12.1	SPOLUPRÁCE S NEZISKOVÝMI ORGANIZACEMI	90
12.2	DOBROČINNÉ AKCE	90
12.3	CHARITA.....	91
ZÁVĚR		92
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		94
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		98
SEZNAM TABULEK		99
SEZNAM PŘÍLOH		100

ÚVOD

Hlavním smyslem existence N-yoj Dance Team je dlouhodobě přispívat k rozvoji kultury prostřednictvím tance a pořádání specifických akcí pro veřejnost. Taneční skupina působí v současné době ve Vyškově, Bučovicích, ve Slavkově u Brna a Brankovicích. Po celou dobu své existence usiluje o to, aby poskytovala hodnotné, kvalitní a spolehlivé služby všem svým zákazníkům. Skupina se už desátým rokem specializuje na taneční kurzy pro děti a mládež. N-yoj pokládá za svůj hlavní úkol šíření dobré nálady a pomáhání ke spokojenosti všech zainteresovaných stran. Snaží se vytvářet úsměvy, rozdávat radost a navozovat příjemnou atmosféru.

Hlavním cílem diplomové práce je návrh marketingového plánu, který položí základ koncepce na zviditelnění skupiny, rozšíření působnosti a následné transformace neziskového projektu na komerční. Druhý cíl se týká vytvoření samostatné, nezávislé společnosti a vybudování Brandu N-yoj Dance Team.

Teoretická část diplomové práce pojednává o marketingu, strategickém marketingu a o přípravě návrhu marketingového plánu. Zabývá se také významem a budováním silné obchodní značky a společenskou odpovědností organizací. Praktická část se zaměřuje na vytvoření profilu N-yoj Dance Team a na vypracování SWOT a Porterovy analýzy. Součástí jsou také individuální rozhovory s rodiči členů skupiny. Praktická část poslouží jako východisko pro sestavení návrhu marketingového plánu v projektové části diplomové práce. Důležitým prvkem je vytvoření marketingové strategie, která si klade za cíl rozšířit povědomí o skupině a nárůst počtu členů.

Za dlouhou dobu svého působení taneční skupina získala cenné zkušenosti s vedením lidí, především dětí a dospívajících. N-yoj zakládá hlavně na jejich duševním rozvoji, jejich motivaci a soustavném tanečním vzdělávání. Díky intenzivnímu systému tréninků zvyšuje dobrou kondici tanečníků a posiluje jejich pevnou vůli. Tím pomáhá ke zvýšení sebevědomí dítěte, které je důležité při utváření zdravé a silné osobnosti. Dalším pozitivním prvkem je, že se děti zapojí do kolektivu, kde jsou vybízeny k týmové spolupráci. Skupina tak napomáhá k vytváření přátelských vztahů a přispívá ke zlepšení schopnosti jedince začlenit se do společnosti.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MARKETING A STRATEGICKÝ MARKETING

Marketing je v současné době často skloňované téma, ale hodně lidí neví úplně přesně, co tento termín znamená. Většina si představí reklamy v televizi, rádiu nebo články do novin. Faktem je, že marketing zastřešuje široké pole aktivit, kterými dokáže ovlivnit zákazníka. Výsledkem marketingového plánování je například obal výrobku, design reklamního stojanu v supermarketu, vizáž člověka, co dává ochutnat vzorek výrobku, velikost cedulky s nápisem sleva, slevové strategie, tlumená hudba při nakupování nebo strategické rozmístění zboží podle značek v obchodě. S dalšími prvky se setkáváme každý den: ve sdělovacích prostředcích, na ulici, v obchodech, v práci, ve škole a na mnoha dalších místech v různých podobách a formách. Dalo by se říct, že marketingu je možné uniknout pouze výletem do přírody bez mobilního připojení k internetu.

Co tedy marketing vlastně znamená? Zjednodušeně řečeno se jedná o komunikaci mezi nabízejícím a kupujícím. Je to soubor nástrojů a postupů, díky kterým firmy zvyšují pravděpodobnost úspěchu na trhu. Snaží se použít všechny dostupné aktivity ke zlepšení konkurenceschopnosti a dosažení svých cílů. „*Marketing znamená vidět očima zákazníka.*“ (Jakubíková, 2013, s. 53)

Definice marketingu existuje celá řada, každý autor se snaží o originální a co možná nejkomplexnější vyjádření termínu. Definice od Philipa Kotlera (1997, s. 4) říká, že: „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.*“

Miroslav Foret (2005, s. 10) ve své knize vysvětluje marketing jako „*proces plánování a realizace koncepcí, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb s cílem dosáhnout takové směny, která uspokojí požadavky jednotlivců a organizací.*“

Podle Payna (1996) je marketing ve službách poněkud odlišný od spotřebního či průmyslového marketingu, ale nemusí to být vždy pravidlem. Pro všechny výměnné vztahy je teorie marketingu závazná, přičemž některé vlastnosti služeb mohou znamenat potřebu jiných marketingových činností a aktivit, než u výrobků. U neziskových organizací jsou pohnutky pro aplikaci marketingu nezištné, protože tyto společnosti nejsou motivovány vytvářením zisku. Poskytují veřejné služby na základě svého přesvědčení a kladou si za cíl efektivní využití finančních zdrojů.

1.1 Strategický marketing

Termín strategický marketing dosud nebyl pevně vymezen. Mnoho autorů se snažilo tento pojem objasnit, mezi nimi Kotler, McDonald nebo Horáková, ale každý vnímá strategický marketing trochu jinak. Dají se však najít určité společné znaky, na kterých se shodují jako například: zaměření se na budoucnost podniku a na budoucí zákazníky, orientace na budoucí potřeby a od nich vyvozenou poptávku a také na nastávající činnosti organizace. (Jakubíková, 2008)

Podle Soukalové (2004) strategický marketing představuje vývojovou fázi marketingu, která bere v potaz vztahy k marketingovým činnostem, funkce a časový horizont. Často bývá spojován s identifikací konkurenční výhody. Určení konkurenční výhody a následně výstupy marketingových analýz vytvářejí východisko pro formulaci marketingových strategií. Strategický marketing se snaží orientovat společnost a také všechny její zaměstnance směrem k trhu. Za pomoci shromážděných informací se dají vytvořit kvalifikované odhady vývoje v budoucnosti. (Soukalová, 2004)

Strategický marketing se soustředí na zákazníka, snaží se objevit jeho potřeby a přání a také jeho způsob myšlení. Společnost by měla vyrábět produkty, nebo poskytovat služby, které zákazník potřebuje. „*Zákazník tu není proto, aby koupil, co podnik vyrobil, ale podnik existuje proto, aby sloužil potřebám zákazníka.*“ (Horáková, 2003, s. 16)

1.2 Strategie

Pojem strategie byl hojně používán už za antického Řecka (volně přeloženo – umění velitele, generála, nebo umění vést boj). Podle názvosloví obchodníků a výrobců původně pojem znamenal schopnost rozhodovat, díky vysoké odbornosti a profesionalitě. Jsou i takoví autoři, co píšou o těchto schopnostech jako o umění. Lidé s těmito vlastnostmi se vždy těšili veliké úcty. Bohužel nejen dobří lidé byli dobrými strategy.

Obecně řečeno strategií je myšlen nějaký přehled připravovaného postupu, který se snaží vytyčit, jak za daných podmínek naplnit své cíle. Jedná se o přehled dostupných kroků a aktivit, které se berou v potaz i s neznalostí budoucích podmínek a okolností dalšího vývoje. Přijímají se, i když nejsou známy všechny alternativy a proto nejde rozpoznat jednotlivé výhody a nevýhody potřebné pro rozhodování. Účelem strategie je zajistit vzájemnou propojenost a součinnost jednotlivých kroků, činností všech složek společnosti. Za obecný

cíl se dá považovat vytvoření jednotného a provázaného celku všech složek společnosti s ohledem na budoucí perspektivy.

Horáková vysvětluje pojem strategie jako: „*Řízení určité činnosti k dosažení základních cílů, obecný postup, umění koncepčně dosahovat stanovených cílů.*“

(Horáková, 2003, s. 11)

1.3 Strategické plánování

Každé plánování je zaměřeno na budoucnost a to ať je řeč o strategickém nebo taktickém plánování. Stanovuje, čeho a jakými cestami má být dosaženo a snaží se také co nejvíce redukovat možné chyby. Nabádá manažery a podnikatele k tomu, aby zkoumali vnější prostředí společnosti, analyzovali konkurenci, udržovali dobré vztahy se svými partnery a zákazníky a zkoumali slabé a silné stránky podniku. (Jakubíková, 2013)

Plánování je v dnešní době nutností jak u malých firem, tak velkých společností. Propracovaný plán slouží hlavně k důslednějšímu dodržování firemních cílů a zásad. Další důležitou funkci tvoří kontrola provedených činností a zadaných úkolů. Plánování vede k lepší koordinaci veškerých aktivit a větší výkonnosti organizace. Když je strategie dobře naplánovaná, umožňuje podniku rychleji a lépe reagovat na změny vytvořené trhem či konkurencí.

Při strategickém plánování hraje důležitou roli marketing. Pracuje s informacemi a dalšími vstupy, které se využívají při sestavování strategického plánu. Ten se skládá z těchto složek: poslání, strategické cíle, strategický audit, SWOT analýza, analýza portfolia, cíle, strategie. Strategický plán vychází z marketingového plánu a zároveň pro něj vypracovává materiály a podklady. Strategické plánování je tedy výchozím bodem pro vytvoření marketingového plánu. (Kotler, 2007)

1.4 Strategické cíle

Cíle společnosti znamenají budoucí stavy, kterých se snaží podnik dosáhnout v předem určeném časovém horizontu. Strategické cíle se formulují z dlouhodobého hlediska a jsou obsaženy ve strategii podniku. Sahrávají klíčovou roli v procesu strategického plánování, protože představují bod, na který se chce společnost dostat. Ovlivňují tím také výběr aktivit, které firma potřebuje, aby je uskutečnila.

Velice důležitá je správná formulace a nadefinování strategických cílů. Pro přesné určení cílů doporučuje řada autorů využít tzv. SMART metodu, která už z názvu napovídá, jaké by cíle měly být (smart = chytrý).

1.4.1 Metoda SMART

Hanzelková (2009) uvádí metodu SMART jako potřebný krok pro charakteristiku strategických cílů. Tato metoda specifikuje cíle takové, jaké by měly být.

- **Stimulating (podněcující)** – cíle by měly firmu podněcovat ke splnění požadovaných výsledků.
- **Measurable (měřitelné)** – výsledky aktivit by měly být změřitelné kvůli vyhodnocení, zda se cíle podařilo splnit, či nikoli.
- **Acceptable (přijatelné)** – strategické cíle by měly být přijatelné pro všechny, kdo se na nich podílí.
- **Realistic (realistické)** – cíle musí být reálně dosažitelné.
- **Timed (časově ohraničené)** – cíle by měly respektovat časový horizont, pro který jsou stanovené.

Měřitelnost tvoří klíčový faktor úspěchu realizace stanovených strategických cílů. Tento faktor je důležitý proto, aby mohla společnost zjistit, zda se jí podařilo cíle splnit popřípadě v jakém rozsahu. (Hanzelková, 2009)

Ve své knize Strategický marketing (2003) popisuje Horáková, jak by měly cíle vypadat a jaké faktory by měly respektovat. Podle ní lze v této formulaci najít společné prvky s přístupem SMART, hlavně co se týče konkrétnosti, proveditelnosti, přijatelnosti a jasnosti. Při formulaci strategických cílů by se měly brát v potaz tato kritéria:

- Příležitost aktuálního objektivního vyhodnocení
- Schopnost motivace
- Konkrétnost, akceptovatelnost, schopnost realizace a dosažitelnost
- Příléhavost strategických cílů k ostatním podnikovým cílům
- Stručnost a jasná formulace
- Flexibilita (Horáková, 2003)

1.5 Marketingové plánování

Marketingové plánování pomáhá k určení, formulaci a naplnění marketingových cílů. V malých firmách je tento proces neformální, avšak ve velkých společnostech je důkladně řízen a systematizován. Co se týče samotné koncepce, jedná se o proces poměrně jednoduchý, ale pouze teoreticky. Přenesení do praxe představuje jeden z nejobtížnějších marketingových procesů vůbec. V dnešním světě rychlých a náhlých změn trhu je totiž těžké cokoli předvídat. Marketingové plánování připravuje na možné alternativy vývoje, je flexibilní a proto představuje důležitý nástroj řízení podniku. (McDonald, 2012)

Velké a diverzifikované společnosti se snaží předvídat vývoj trhu a sestavují strategie na mnoho let dopředu. Tráví spoustu času strategickým a marketingovým plánováním, protože si uvědomují, že pouze nejsilnější a nejlépe připravený dovede obstát na konkurenčním trhu. Pro velké podniky je velice těžké rychle změnit obor svého podnikání. I malé úpravy se mohou projevit až za několik let a žádají obvykle velké náklady.

V malých a středních společnostech je situace jiná. V kontextu strategického plánování představuje jejich hlavní výhodou schopnost rychlé reakce na změny – flexibilitu. Rozdíly mezi firmami tvoří zaměření společnosti. Můžou být výrobní, obchodní, poskytující výrobky, nabízející služby a záleží také na oblasti podnikání. Tyto rozdíly se projevují hlavně z hlediska rychlosti reorganizace i potřebných nákladů vynaložených na plánované změny. (Blažková, 2007)

1.5.1 Výhody marketingového plánování

Výzkumy prokázaly, že marketingové plánování je schopné výrazně přispět ke komerčnímu úspěchu společnosti.

Hlavními efekty mohou být:

- *Systematická identifikace vznikajících příležitostí a hrozeb*
- *Specifikace udržitelné konkurenční výhody*
- *Zlepšení komunikace ve vedení společnosti*
- *Zmenšení množství konfliktů mezi jednotlivci a odděleními*
- *Zaangažovanost všech úrovní managementu v plánovacím procesu*
- *Zvýšená efektivita při rozdělování omezených zdrojů*
- *Sjednocení organizačního přístupu*
- *Větší tržní orientace organizace“ (McDonald, 2012, s. 51)*

2 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je výsledek plánovacího procesu a pomáhá identifikovat možnosti konkurenční výhody, určit cíle, strategie a také se snaží určit náklady na budování společnosti. Díky němu se dá plánovat a realizovat strategie stejně jako zajišťovat kontrolu úspěšnosti všech provedených aktivit, co si firma stanovila. Marketingový plán říká čeho, kdy a za jakých podmínek bude dosaženo. Pomáhá společnosti navýšit obrát a zisk, protože si díky němu firma vyjasní, na které segmenty se zaměřit a jakou marketingovou strategii použít. Za pomoci komplexní analýzy společnost zjistí, jaké jsou slabé a silné stránky organizace, jaké se nabízí příležitosti a kterým hrozbám čelit. Plán slouží také k interním účelům, díky němu se zaměstnanci doví o podnikovém poslání a o možnostech jak pomoci přispět k jeho naplnění. Marketingový plán slouží také k identifikaci zaměstnanců se společností. Motivovaný a dobře vedený kolektiv lidí je více prospěšný svou prací a svými nápady dlouhodobé prosperitě společnosti. (Blažková, 2007)

Ve své knize *Vysoce efektivní marketingový plán* (2007, s 16) Peter Knight říká, že „*marketingový plán je hnacím motorem firmy*“.

Obvykle se jedná o písemný dokument sestavovaný na jeden rok, ale velice často zakládá na víceletém strategickém marketingovém plánu společnosti. Zkoumá interní i externí situaci organizace, zjišťuje její problémy a slabá místa, identifikuje příležitosti a předkládá marketingové strategie pro dosažení svých cílů. Marketingový plán má 2 hlavní funkce:

1. Obsahuje všechny dostupné informace o organizaci, cílových trzích, o konkurenci, o produktech, službách, zákaznících a mnoha dalších složek.
2. Shromažďuje informace o cílech společnosti na dané období a taky strategie použité za účelem naplnit plán a dosáhnout vytyčených cílů. (Světlík, 2005)

I kvalitně propracovaný a hodnotný plán nemusí vždy zaručovat úspěch společnosti. Záleží na tom, jak se teorie aplikuje při jeho realizaci. Z tohoto důvodu je nutné přemýšlet, jakým způsobem bude plán implementován do praxe. Pracovníci marketingových oddělení kontrolují průběžně plnění jednotlivých bodů v marketingovém plánu. Pokud dochází k chybám nebo nepřesnostem, snaží se najít jejich příčinu. Některé společnosti mají v záloze alternativní plány a tím se připravují na možné odchylky ve skutečném vývoji. (Jakubíková, 2013)

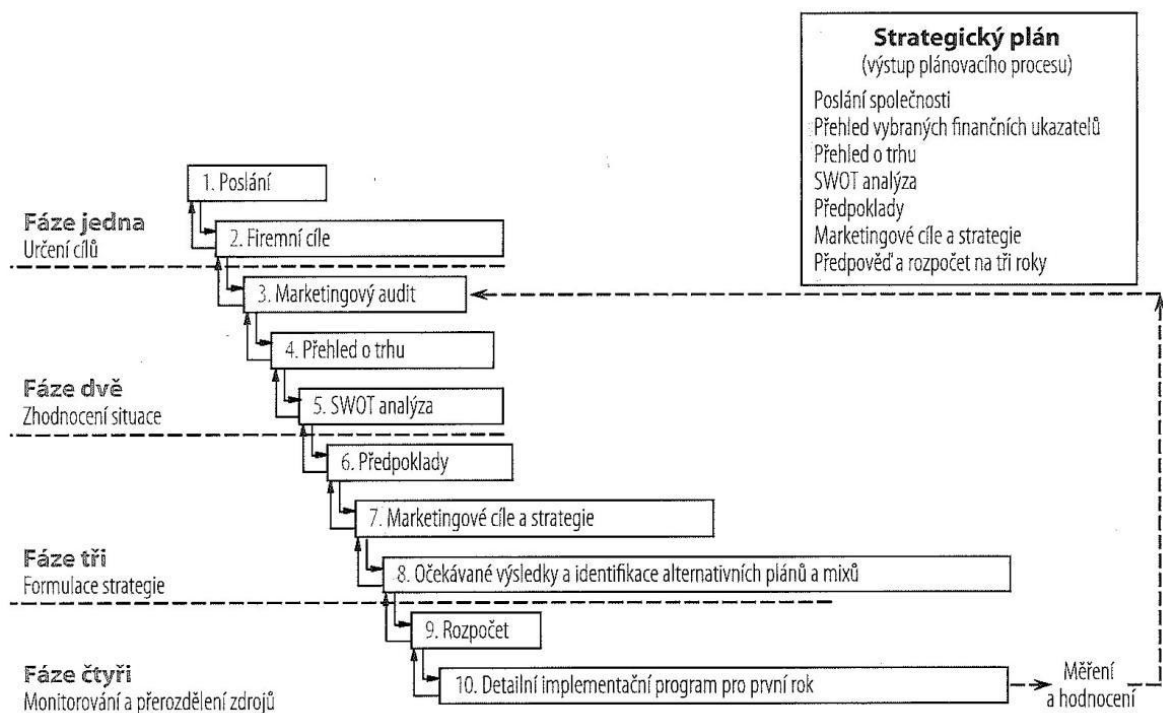
2.1 Strategický marketingový plán

Strategický marketingový plán „je zaměřen především na konkurenční výhodu – to znamená její vytvoření, vybudování, chránění a udržování“. (McDonald, 2012, s. 51)

Český marketingový odborník Jaroslav Světlík píše o marketingovém plánu ve své knize Marketing cesta k trhu (2005). Rozděluje plán do pěti hlavních fází, které na sebe navazují a představují jednoduchý návod, které kroky podniknout a v jakém pořadí. Obsahově podobný, avšak komplexnější náhled zpracovali autoři Malcolm McDonald a Hugh Wilson v knize Marketingový plán – Příprava a úspěšná realizace (2012). Utřídili proces strategického marketingového plánování do čtyř hlavních fází, přičemž celkem se tento plán skládá z deseti kroků. Tato diplomová práce vychází především z mezinárodně uznávané koncepce McDonalda a Wilsona a současně doplněna o myšlenky a názory jiných autorů.

Marketingový plán vychází ze strategického marketingového procesu. Horáková vysvětluje tento termín ve své knize Strategický marketing (2003). Jedná se o proces, který „respektuje cíle a omezení vyplývající ze strategického řídicího procesu a vychází se zásadních rozhodnutí, která byla v rámci procesu na úrovni vrcholového řízení provedena. Prezentuje strategické marketingové řízení. Skládá se ze tří souborů činností a probíhá ve třech po sobě následujících etapách, kterými jsou:

- *plánování,*
- *realizace,*
- *kontrola.*“ (Horáková, 2003, s. 33)



Obr. 1 Strategický marketingový plán (McDonald, 2012)

2.2 Fáze 1 – Určení cílů

V první fázi se zaměřují autoři McDonald a Wilson na určení cílů a poslání společnosti. Tyto kroky představují základ pro vytvoření marketingového plánu. Management organizace si musí ujasnit, jaký je účel společnosti na trhu a jakých výsledků chce dosáhnout. Oproti tomu Světlík (2005) řadí na první místo zhodnocení situace, ve které se společnost nachází, až poté navrhuje tvorbu poslání a určení cílů. Se Světlíkem se shodují i další významní autoři, mezi nimi Westwood se svou knihou *Jak sestavit marketingový plán* (2002).

2.2.1 Krok 1 – Poslání společnosti

Určit poslání se může zdát být jednoduché, avšak opak je pravdou. Formulace poslání představuje pro mnohé manažery problém, protože obsahuje filozofické a kvalitativní aspekty podnikání. Mnoho společností si uvědomilo, že různá oddělení a v některých případech dokonce různé skupiny v jednom oddělení, tahají za jeden provaz, bohužel však každý jiným směrem. V takovém případě dochází k rozpolcenosti organizace, „je potřeba určit hranice podnikání a cestu k jeho realizaci.“ (McDonald, 2012, s. 60)

Poslání organizace se formuluje do programového nebo účelového prohlášení. Mělo by obsahovat tyto náležitosti:

1. Role nebo přispění
 - Profit
 - Služba
 - Hledání příležitostí
2. Definice obchodu / podnikání – charakteristika obchodu z hlediska benefitů, které společnost poskytuje nebo potřeb, které uspokojuje.
3. Jedinečné kompetence – sem se řadí jedinečné kompetence, které odlišují společnost od konkurence. Může sem patřit jedna významná vlastnost či schopnost, nebo soubor všech kompetencí.
4. Indikace pro budoucnost
 - Co bude firma dělat
 - Co firma může dělat
 - Co firma nebude dělat nikdy (McDonald, 2012)

Poslání tvoří dlouhodobý přehled organizace, toho, čeho chce svým podnikáním dosáhnout a kam míří. (Světlík, 2005) „*Poslání představuje hlavní důvod existence organizace. Mělo by být ve shodě jak s vnějším, tak vnitřním prostředím.*“ (Jakubíková, 2013, s. 21)

2.2.1.1 Rozdíl mezi posláním a vizí

„**Vize:**

- *Soubor specifických ideálů a priorit firmy, to, čím je firma zvláštní a jedinečná.*
- *Obraz o budoucnosti firmy, o tom, jak se bude firma zlepšovat v budoucnosti.*

Poslání:

- *popisuje základní funkci firmy ve společnosti v současnosti“*
(Blažková, 2007, s. 25 – 26)

Poslání znamená to, co společnost dělá, kdežto vize představuje to, co si společnost přeje. V praxi platí, že je důležité, ne-li nezbytné, mít formulováno obojí, jak vizi, tak poslání. Protože bez vize není jasný směr, kterým se firma ubírá a bez akce (poslání) zůstanou vize pouhými sny. (Blažková, 2007)

2.2.2 Krok 2 – Firemní cíle

Podle Horákové (2003) představuje stanovení cílů konkrétní formulaci a kvantifikaci poslání. Až když jsou určené cíle, tak je možné rozhodovat o následujících činnostech a aktivitách. Poté se dá přesněji stanovit, jaké postupy jsou důležité pro jejich naplnění, a které strategie jsou vhodné k jejich uskutečnění. Každá společnost by měla mít nějaký cíl, nebo soubor cílů. Bez nich se potýká s problémy v oblasti firemní politiky a v účelu vlastního podnikání. „*Pokud nevíte, kam jdete, pravděpodobně skončíte někde jinde*“. (Lawrence)

Nastavení dlouhodobých a krátkodobých cílů slouží k naplnění poslání společnosti. Ovšem ne všechny cíle mají stejnou hodnotu. Je potřeba všechny cíle seřadit hierarchicky a přiřadit jim hodnotu stupně důležitosti. U malých podniků je situace o hodně jednodušší, kdežto u velkých diverzifikovaných společností probíhá několik procesů najednou plnících několik cílů současně. Proto je třeba k jednotlivým cílům přiřadit kompetentní, zodpovědnou osobu, která ručí za dodržení. (Světlík, 2005)

2.3 Fáze 2 – Zhodnocení situace

Druhá fáze se týká situační analýzy neboli zhodnocení situace. Každý marketingový plán by měl obsahovat situační analýzu. Ta v sobě zahrnuje důležité informace o produktu a jeho cenách, o konkurenci, o trhu a distribučních cestách, současné propagaci atd. Situační analýza je nástroj, jenž může pomoci při utváření a upevnění budoucí tržní pozice společnosti. (McDonald, 2012; Horáková, 2003)

2.3.1 Krok 3 – Marketingový audit

Aby byl jakýkoli plán úspěšný, musí zakládat na spolehlivých informacích. Marketingový audit takové informace shromažďuje, ty pak poslouží pro vytváření strategií. Audit se zabývá důkladným zkoumáním marketingového prostředí organizace, marketingových aktivit a vnitřním marketingovým systémem. (Westwood, 2002)

„Marketingový audit je systematické posouzení všech externích a interních faktorů, které ovlivňovaly obchodní výkon společnosti ve stanoveném období.“ (McDonald, 2012, s. 68)

2.3.2 Krok 4 – Přehled o trhu

Přehled trhu je pro firmu velice důležitý, popisuje ho mnoho autorů ve svých publikacích, avšak každý volí jinou strukturu a jiné termíny. Přehledný a komplexní náhled nabízí Westwood (2002) a ten se stal také východiskem pro tuto kapitolu.

Dokument o přehledu trhu by měl obsahovat tyto informace:

- Trh – jak je trh velký a strukturovaný
- Vlastnosti trhu – o které produkty je největší zájem, kdo jsou hlavní dodavatelé a zákazníci
- Situace na trhu – jestli se jedná o nově vznikající trh nebo již existující
- Informace o konkurenci – postavení konkurenčních firem na trhu a jejich vztah k naší společnosti
- Distribuční kanály – jaké kanály jsou běžné pro určitý trh
- Způsoby komunikace – jaké nástroje jsou používány pro marketingovou komunikaci a jaký je k ní na trhu vztah
- Finanční omezení – jestli existují na trhu nějaká omezení (omezení dovozu, cla, daně atd.)
- Právní stránka – zda existuje patentová ochrana výrobků, jestli jsou zavedené ochranné známky atd.
- Vývoj situace – které nové produkty a služby se v současné době objevují na trhu a které nové dimenze trhu se rozvíjejí. (Westwood, 2002)

2.3.3 Krok 5 – SWOT analýza

SWOT analýza zkoumá interní faktory, jimiž jsou silné a slabé stránky organizace a faktory externí, které představují možné příležitosti a hrozby z okolního prostředí. Tato analýza se provádí buď jako součást větší, komplexní analýzy, nebo jako samostatný nástroj pro zjištění situace. Pokud je SWOT analýza jednou z částí strategického plánu, měly by se v ní nacházet pouze přínosné informace potřebné k dlouhodobému plánování. Když je dokument moc obsáhlý, tak není příliš čitelný a rozeznat důležité informace může činit problémy. Hlavní faktor úspěchu SWOT analýzy tvoří důvěryhodná data. Jedině na jejich základě jsou výsledky relevantní a použitelné pro další strategické plánování. „*Analýza by měla čtenáře zaujmout, obsahovat jasná stanoviska a jen relevantní a důležité údaje, a rovněž klást důraz na kreativní analýzu.*“ (McDonald, 2012, s. 61)

Strengths (Silné stránky) – interní faktory, co zajišťují firmě silnou pozici na trhu. Znamenají to, v čem je společnost dobrá. Dají se použít jako východisko pro určení konkurenční výhody. Posuzují podnikové schopnosti a dovednosti, zdrojové možnosti a celkový potenciál.

Weaknesses (Slabé stránky) – faktory, které brání efektivnímu fungování společnosti. V některých případech nedostatek jakékoli silné stránky znamená slabou stránku a to není dobré z hlediska efektivity výkonu společnosti.

Opportunities (Příležitosti) – jsou to potenciální možnosti k růstu organizace a účinnějšímu využití svých zdrojů. Příležitosti představují výhodu vůči konkurenci, aby jich mohla organizace využít, musí je nejprve rozpoznat.

Threats (Hrozby) – znamenají pro podnik překážku a brání mu v činnosti. Jsou zde zahrnuty všechny možné alternativy, jež by mohly zkomplikovat další vývoj. Ať už jde o hrozící nebezpečí neúspěchu nebo o konkurenční výrobek právě umístěný na trhu, podnik by měl reagovat co nejrychleji, aby tyto faktory odstranil nebo zmírnil. (Blažková, 2007; Hanzelková, 2009)

2.4 Fáze 3 – Formulace strategie

Formulace a volba strategie tvoří třetí fázi strategického marketingového plánování. Správně zvolená strategie napomáhá k udržení nebo ke zlepšení pozice na trhu a tím zvýšit konkurenceschopnost společnosti vůči firmám působícím ve stejné oblasti podnikání. Hlavním důvodem uplatnění marketingové strategie je vytyčení cílů organizace a směru, jímž se bude ubírat. (Světlík, 2005)

2.4.1 Krok 6 – Předpoklady

Předpoklady se začínají řešit, jakmile je hotový marketingový audit a SWOT analýza, ale nejsou nezbytnou součástí strategického marketingového plánu. Pokud to nevyžaduje situace, můžou se z plánování vynechat. Jestliže jsou předpoklady potřeba, nemělo by jich být velké množství, protože představují pouze neurčité, pravděpodobné informace.

2.4.2 Krok 7 – Marketingové cíle a strategie

Vytvoření marketingových cílů a strategií hraje velice důležitou roli v celém procesu marketingového plánu. „*Cíl je něco, čeho chcete dosáhnout. Strategie vám říká, jak toho dosáhnout.*“ (McDonald, 2012, s. 65) Na všech marketingových úrovních existují cíle a strategie. Vyskytují se například cenové cíle a strategie nebo reklamní cíle a strategie a mnohé další. Marketingové cíle se musí dotýkat jednoho nebo více z následujících faktorů:

- Stávající produkt určený pro stávající trh.
- Nový výrobek určený pro stávající trh.

- Stávající výrobek určený pro nový trh.
- Nový výrobek pro nový trh.

Všechny cíle musí splňovat jednu podmínku – musí být měřitelné, jinak není možné průběžně sledovat a následně vyhodnotit, zda se jimi společnost řídí.

Pomocí marketingových strategií se organizacím daří plnit marketingové cíle. V souvislosti s těmito termíny je třeba zmínit tzv. 4P:

„Product (Produkt) – Všeobecné podmínky pro jeho modifikaci, doplnění, design, značku, umístění, balení atd.

Price (Cena) – Skupiny produktů na tržních segmentech by měly dodržovat všeobecné podmínky pro cenovou politiku.

Place (Místo) – Všeobecné podmínky pro obchodní kanály a úroveň zákaznických služeb.

Promotion (Propagace) – Všeobecné podmínky pro komunikaci se zákazníky jako jsou reklama, obchodní zástupci, podpora prodeje, PR (vztahy s veřejností), výstavy a veletrhy, direkt mail atd.“ (McDonald, 2012, s. 65; Světlík, 2005)

2.4.3 Krok 8 – Očekávané výsledky a identifikace alternativních plánů

V zájmu testování dosažitelnosti určených cílů a strategií je dobré použít úsudek, předchozí zkušenosti, provozní testy atd. a brát přitom v potaz tržní podíl, profit, náklady a další faktory. Pokud to situace vyžaduje, tak je v tuto chvíli vhodné vytvořit alternativní plány postupu. (McDonald, 2012)

2.5 Fáze 4 – Monitorování a přerozdělení zdrojů

Velice důležitou fází strategického marketingového plánování představuje monitorování a následné přerozdělování zdrojů. Hlavní úlohu zde sehrává sestavení rozpočtu. Společnost musí vyřešit otázky týkající se finančních prostředků, odkud je získá a jak s nimi naloží. V dalším kroku se sestavuje implementační program na první rok.

(McDonald, 2012; Světlík, 2005)

2.5.1 Krok 9 – Rozpočet

Pro marketingová a finanční oddělení všech organizací je sestavení rozpočtu největší výzvou. Účelem strategického plánování je, že se náklady potřebné na splnění cílů za pomoci vybraných marketingových strategií přibližně vykalkulují. Jestliže se návrh jeví nereálně,

přicházejí na řadu alternativní strategie, které je nutné obdobným způsobem vykalkulovat a tak pokračovat do doby, než se přijde na reálná řešení. (McDonald, 2012)

Když se sestavuje rozpočet, tak se společnosti snaží předpovědět budoucí náklady a příjmy. Je zapotřebí zahrnout veškeré předpokládané náklady, které mohou být v dokumentu členěny podle samotných činností, nebo můžou být sepsány samostatně. Žádná uvedená částka se nesmí nadhodnotit ani podhodnotit. Je také zapotřebí zahrnout všechny pravděpodobné příjmy, které firma očekává ze svých prodejů a jiných aktivit. (Blažková, 2007)

2.5.2 Krok 10 – Implementační program pro první rok

Posledním krokem strategického marketingového plánu je návrh jednorozhodního taktického plánu, který se může implementovat samostatně, ale vždy by měl zakládat na víceletém strategickém plánu. Obsahuje komplexní přehled cílů a strategií, které jsou zde důkladně a přehledně rozpracovány. (McDonald, 2012)

2.6 Struktura marketingového plánu

Strategický marketingový plán má jinou strukturu než marketingový plán, avšak obsahuje obdobné informace. Pro potřeby projektové části diplomové práce bude použita struktura marketingového plánu podle Westwooda (2002).

1. Úvod
2. Celkové shrnutí plánu
3. Situační analýza
4. Marketingové cíle
5. Marketingová strategie
6. Harmonogram
7. Podpora prodeje
8. Rozpočet
9. Kontrola

2.6.1 Úvod

Popisuje prostředí společnosti a také důvody, kvůli kterým má vzniknout. Dále určuje jeho účel a praktické využití pro firmu.

2.6.2 Celkové shrnutí plánu

Toto shrnutí by mělo obsahovat nejdůležitější body marketingového plánu. Mělo by být formulováno jasně, stručně a výstižně tak, aby byl každý schopen pochopit hlavní myšlenky plánu. Shrnutí musí obsahovat: předpoklady, na kterých plán zakládá, cíle plánu a časové vymezení, pro které je plán koncipován.

2.6.3 Situační analýza – marketingový audit

Marketingový audit představuje důkladné přezkoumání marketingového prostředí podniku, jeho marketingových aktivit a interního marketingového systému.

„Marketingový audit je systematické posouzení všech externích a interních faktorů, které ovlivňovaly obchodní výkon společnosti ve stanoveném období.“ (McDonald, 2012, s. 65)

Situační analýza by měla být založena na SWOT analýze tedy na charakteristice silných, slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. (viz. kapitola 2.3.3)

2.6.4 Marketingové cíle

Jedná se o souhrn cílů, kterých chce společnost dosáhnout. Měly by být jasně formulované a hlavně měřitelné. *„Marketingové cíle musí být definovatelné a kvantifikovatelné, aby představovaly dosažitelný cíl, ke kterému se směřuje.“* (Westwood, 2002, s. 38)

Cílem se rozumí předem určený stav, kterého chce společnost dosáhnout v určitém časovém období. Srozumitelně stanovené cíle znamenají plánované úkoly pro dané období a určují chování podniku jak uvnitř, tak vně organizace. Rozlišují se dva druhy cílů dlouhodobé a krátkodobé. Ty dlouhodobé vyžadují splnění určitých dílčích cílů v současné době pro naplnění budoucích záměrů. Krátkodobé cíle sledují výsledky, které je třeba dosáhnout v současnosti nebo blízké budoucnosti. (Horáková, 2003)

2.6.5 Marketingová strategie

Strategií se rozumí *„určité schéma postupu, které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů; přehled možných kroků a činností, kdy neznáme všechny budoucí okolnosti a podmínky“*. (Horáková, 2003, s. 11)

Při určování marketingové strategie je dobré uvést, zda se jedná o defenzivní, rozvojovou nebo útočnou strategii nebo o jejich kombinaci. (viz. kapitola 2.4.2)

2.6.6 Harmonogram a akční plány

Tato část marketingového plánu obsahuje reálný program potřebný pro realizaci jednotlivých akčních plánů. Každý akční plán by měl zahrnovat: současný stav, cíle (co se má udělat), činnost (co se má udělat pro dosažení cíle), odpovědnou osobu (kdo to vykoná), datum začátku a konce akce a rozpočtované náklady.

Po naplánování jednotlivých činností, které zakládají na akčních plánech, by se měly individuální akční plány zapojit do větších funkčních programů (výrobek – služba, cenová politika, podpora prodeje a distribuce). Funkční programy by se poté měly promítnout v marketingovém plánu. (Westwood, 2002)

2.6.7 Podpora prodeje

Slouží k podrobné specifikaci plánu propagace a podpory prodeje. Definuují se tu všechny distribuční cesty, které budou zapojeny (např. marketingové cesty, fyzická distribuce, služba zákazníkovi).

Před tím, než se společnost pustí do plánování podpory propagace a podpory prodeje, měla by si vybrat z dostupných zdrojů a zvolit ty právě pro její produkt. „*Podpora prodeje znamená dát správnou informaci správným lidem.*“ (Westwood, 2002, s. 56)

2.6.8 Rozpočet

Sestavení rozpočtu je důležitou částí marketingového plánu. Je zapotřebí vykalkulovat všechny předpokládané náklady a příjmy. Žádná z uvedených částek se nesmí nadhodnotit ani podhodnotit, aby byl rozpočet relevantní a užitečný. (Blažková, 2007) (viz. kapitola 2.5.1)

2.6.9 Kontrola

Je nezbytné stanovit monitorovací a kontrolní systém, kterým se budou měřit výkony a posuzovat plnění jednotlivých cílů. Proces kontroly má tři fáze:

- Stanovení norem – vztahují se k sestavenému rozpočtu, plánovaným nákladům a časovému harmonogramu pro akční plány.
- Měření výkonů – porovnává normovaný výkon se skutečným.
- Příprava opatření pro opravu odchylek – vytvoření podrobných opravných postupů, které se použijí v případě, že nastanou odchylky od norem. (Westwood, 2002)

3 VÝZNAM ZNAČKY V MARKETINGU

V současné době si stále větší počet společností začíná uvědomovat, že jméno značky spojené s jejich produkty je jedním z jejich nejcennějších aktiv. V dnešním světě mají zákazníci a společnosti velký výběr z mnoha nabízených produktů, avšak zdá se, že na rozhodnutí, kterou zvolit, mají stále méně času. Silná značka disponuje takovými schopnostmi, které ve výsledku pro zákazníka znamenají zjednodušení procesu rozhodování, snížení či omezení rizik a to nejdůležitější - vytvoření očekávání. Každý manažer by se měl snažit o budování silné značky, protože to přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti společnosti a posílení pozice na trhu. (Keller, 2007)

3.1 Značka

Značka je „jméno, termín, označení, symbol či design nebo kombinace těchto pojmů sloužící k identifikaci výrobků a služeb jednoho či více prodejců a k jejich odlišení v konkurenci trhu.“ (American Marketing Association, 2014, [online])

Mnoho vedoucích manažerů se shoduje, že termín značka v sobě skrývá mnohem více – označují ji jako něco, co už má své postavení v myslích lidí, má jméno a také vydobytou pozici na trhu. Důležitým bodem při tvoření značky podle American Marketing Association dále jen AMA je zvolit jméno, vytvořit logo, symbol, navrhnout design balení a další prvky, které charakterizují výrobek a odliší jej od konkurenčních produktů. Tyto atributy, které značku určují, charakterizují a odlišují, se nazývají prvky značky. Ty mohou mít spoustu různých podob v závislosti na zvolené strategii tvorby značky. (Keller, 2007)

Právním vyjádřením pro značku je obchodní značka, nebo také ochranná známka, která zajišťuje prodejci podle obchodního zákoníku výhradní a trvalé právo na používání své registrované značky.

Silnou značku tvoří podle Kotlera pět základních rozměrů:

1. Značka by měla vyvolávat asociace na charakteristické atributy produktu.
2. Značka by měla nabízet alespoň jednu z výhod produktu.
3. Při představení si značky jako člověka je možné si k ní přiřadit lidské vlastnosti.
4. Značka by měla zastávat nějaké stanovisko o hodnotách ve společnosti.
5. Silná značka je zrcadlem těch lidí, kteří si ji kupují. (Kotler, 2005)

3.1.1 Povědomí o značce

Povědomí o značce se skládá z identifikace a následně z vybavení si značky. Pokud spotřebitel potvrdí dřívější seznámení se značkou na základě vnějšího impulsu, hovoříme o identifikaci (rozpoznání) značky. Spotřebitel musí být schopen rozlišit značku jako něco, o čem již v minulosti slyšel nebo ji viděl. Povědomí o značce sehrává klíčovou úlohu při rozhodování o koupi kvůli třem důvodům:

Výhoda uvědomění si – první krok v rozhodovacím procesu spotřebitele je ovlivnění tvorby a intenzita asociací se značkou, jež je součástí image značky. Pokud se podaří dostat značku do mysli spotřebitele, znamená to důležitý první krok budování hodnoty značky.

Výhoda zvažování – výzkumy prokázaly, že málokterý spotřebitel je věrný pouze jedné značce. Při nakupovacím procesu má většinou v povědomí určitý balíček značek, které je ochoten si koupit. Pokud se značka dostane do tohoto souboru, zvyšuje to pravděpodobnost koupi, ale ještě nemá vyhráno. Je potřeba zajistit, aby se preferovaná značka dostala na popředí v myslích lidí a ovlivňovala jejich rozhodování při zvažování a výběru zboží.

Výhoda výběru – úroveň povědomí o značce v mysli spotřebitele, může rozhodnout o výběru mezi několika značkami, i když k těmto značkám nejsou známy žádné významné asociace. Někdy spotřebitel kupuje jen to, co je mu dobře známé, jindy rozhoduje jeho neznalost či neangažovanost a kupuje to, co mu přijde právě pod ruku. Je to dáno především tím, že se v oboru nevyzná a nezná žádnou známou značku (př. muž v drogerii). (Keller, 2007)

3.1.2 Hodnota značky

I když značka představuje velkou část celkového jmění společnosti, bývá často podceňována její skutečná hodnota. Tento fakt je způsobený hlavně nejasností a nepřesností oceňování nehmotných aktiv a to nejen u značky. Podle Kotlera zajišťuje vysoká hodnota značky vlastníkově mnohé konkurenční výhody:

- Pokles marketingových nákladů kvůli velké loajalitě zákazníků ke značce.
- Zajišťuje lepší pozici při vyjednávání s prodejci a distributory.
- Nabízí možnost navýšení ceny (značkový výrobek by měl být zárukou vyšší kvality). (Aaker, 2003)

Klíčové kategorie hodnoty značky jsou podle Aakera:

Znalost značky – tato oblast se týká značky a jejího místa v mysli spotřebitele. Znalost značky je důležitou částí povědomí o značce.

Věrnost značce – v rámci ocenění hodnoty značky hraje věrnost důležitou roli. Pokud jsou zákazníci věrní své značce, je pro společnost jednodušší a levnější si je udržet, než vynakládat velké finanční prostředky na získání nových zákazníků. Tento faktor také znamená obtížnější situaci pro konkurenci. Organizace vytvářejí různé věrnostní programy, aby zvýhodnily věrné zákazníky a usnadnily jim rozhodování při nakupování.

Vnímaná kvalita – tento faktor dříve nebýval spojován s hodnotou značky, ale dnes se do této kategorie řadí díky své důležitosti. Kvalita do velké míry působí na vytváření spokojenosti zákazníka, snížení výdajů na reklamu, ovlivňuje podíl firmy na trhu a také návratnost vložených investic. Jestliže chce společnost dosáhnout lepšího vnímání kvality, musí nejen vyrábět kvalitní výrobky, ale také zajistit, aby lidé tyto výrobky za kvalitní považovali. (Aaker, 2003)

Image značky – pozitivní image značky je tvořena marketingovými programy, které ji budují pomocí silných, příznivých asociací se značkou. Tyto asociace mohou být utvářeny kromě informačních zdrojů, co jsou řízeny marketingovými odborníky, také jinými cestami: přímou osobní zkušeností, informacemi o značce sestavených společnostmi, či ústním doporučením. Dalšími způsoby mohou být identifikace značky s organizací, zemí, distribuční cestou, známou osobností, místem nebo také specifickou událostí. Marketingová oddělení mají za úkol identifikovat vliv všech zdrojů informací a podle toho sestavovat marketingové strategie. (Keller, 2007)

3.1.3 Identita značky

Obecně se dá tvrdit, že identita určuje účel, význam a také směr, kterým se organizace ubírá. Jedná se o to, jakým způsobem zákazník na značku nahlíží a jak by na ni měl nahlížet. Hlavním cílem identity značky je vytvořit a budovat vztah zákazníka se značkou tím, že společnost nabídne zákazníkovi určité hodnoty. Tyto hodnoty by měly pro zákazníka představovat funkční a citový význam a hlavně význam spojený s jeho sebevyjádřením. (Aaker, 2003)

Identitu značky lze podle Davida Aakera rozložit jako:

- 1) *„značka jako produkt:*
 - a) *sortiment výrobku*
 - b) *atributy výrobku*
 - c) *kvalita/hodnota*
 - d) *užití*
 - e) *uživatelé*
 - f) *země původu*
- 2) *značka jako organizace:*
 - a) *organizační atributy*
 - b) *globální vs. lokální rozměr*
- 3) *značka jako osoba:*
 - a) *osoba značky*
 - b) *vztah značka - zákazník*
- 4) *značka jako symbol:*
 - a) *vizuální provedení*
 - b) *dědictví značky“ (Aaker, 2003, s. 60)*

Přiléhající identita značky se vytváří pomocí důkladné znalosti svých zákazníků, konkurence, aktuálních trendů a měla by korespondovat s určenou strategií společnosti. Identita značky by měla motivovat zákazníky ke koupi a také výrazně odlišit od konkurenčních značek.

3.1.4 Prvky značky

Kniha Strategické řízení značky (2000) podle Příbové popisuje prvky značky jako prostředek pro identifikaci a diferenciaci značky. Klíčové prvky jsou: jméno, logo a symbol, představitel, slogan, popěvek a obal.

Jméno – mělo by být jednoduché, snadno vyslovitelné a mělo by dávat smysl. Současně by mělo být originální a odlišovat značku od konkurenčních jmen. Je zapotřebí brát v potaz také vyvolané asociace, se kterými si bude zákazník jméno spojovat.

Logo a symbol – představují grafické pojetí značky a měly by se uvádět společně. Logo se snadněji komunikuje než jméno a lépe se přizpůsobuje nově přicházejícím trendům.

Představitel – jedná se o symbol značky, který má reálný tvar a danou podobu. Utváří a posiluje asociace, které jsou všeobecně se značkou spojovány a přenáší je na klíčové cha-

rakteristiky představitele. Kvůli stále měnícím se trendům je potřeba vzhled představitele aktualizovat.

Slogan – představuje většinou krátké věty, které vystihují výhody značky nebo ji lépe charakterizují. Měly by fungovat jako asociace se značkou a měly by být dobře zapamatovatelné. Slogan musí být sestaven tak, aby oslovil požadovanou cílovou skupinu.

Popěvek – tento prvek bývá využíván v televizní nebo rádiové reklamě avšak ne všechny značky jej používají.

Obal – představuje důležitý prvek využívaný hlavně u konzumního zboží (např. u drogistických výrobků, potravin). Bývá označován jako permanentní médium a plní několik funkcí:

- rozlišuje značku od konkurence
- zahrnuje jak popisné, tak reklamní informace
- zajišťuje snadnou dopravu a bezpečnost výrobku
- přispívá k trvanlivosti výrobků
- zlehčuje manipulaci
- usnadňuje konzumaci
- utváří estetický vzhled výrobku. (Přibová, 2000)

4 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST ORGANIZACÍ

Společenská odpovědnost organizací znamená pojem, jenž je všeobecně více známý pod anglickým termínem Corporate Social Responsibility (dále CSR). Vývoj celého konceptu CSR je velice živelný a dynamický a probíhá už po mnoho desetiletí. Prozatím neexistuje žádná ucelená definice tohoto konceptu, nejspíš proto, že společenská odpovědnost organizací vychází z dobrovolnosti, nemá pořádně vytyčené hranice a poskytuje tak prostor pro širokou škálu různých interpretací. To je důvod, proč existuje mnoho různých definic a přístupů, které si každá zájmová skupina vysvětluje jiným způsobem. (Kunz, 2012)

Nejznámější světové definice Corporate Social Responsibility:

World Business Council for Sustainable Development říká o CSR, že je to „*kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšení kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.*“ (WBSCD, 2009)

Business for Social Responsibility, což je světová mezinárodní organizace definuje termín CSR jako „*řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu.*“ (Kotler, Lee, 2005, s. 3)

Podle Zelené knihy Evropské unie CSR představuje: „*dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací interakcí s firemními ‚stakeholders‘.*“ (Evropská unie, 2001, s. 8)

Společensky odpovědná organizace by se měla chovat společensky odpovědně ke svým zaměstnancům, dodavatelům, zákazníkům, lokálním komunitám a životnímu prostředí. Průzkumy dosvědčují, že veřejnost přímo očekává společensky odpovědné chování od organizací. Všeobecně se také tvrdí, že odpovědné chování částečně určuje pozici společností na trhu, jejich konkurenceschopnost a do jisté míry také zisk, který vykazují. (Pavlík, Bělčík, 2010)

4.1 Mezníky formování konceptu CSR

50. léta 20. století

Howard R. Bowen, jeden z nejuznávanějších teoretiků společenské odpovědnosti, definoval ve své knize *Social Responsibilities of the Businessman* CSR takto: „*Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí nebo následovat*

takový směr jednání, který je z hlediska cílů a hodnot naší společnosti žádoucí.“ (Carroll, 1999, s. 270)

80. léta 20. století

Toto období se stalo významným mezníkem ve vývoji konceptu CSR. V roce 1979 Archie B. Carroll definoval společenskou odpovědnost. Přišel s revoluční myšlenkou, že zaměřil CSR na čtyři základní oblasti, které se dříve ve vzájemné spojitosti neuváděly. Jsou jimi: etická odpovědnost, ekonomická odpovědnost, zákonná odpovědnost a dobrovolná (filantropická) odpovědnost. (Carroll, 1999)

Současnost

Poslední dobou se koncept společenské odpovědnosti neustále vyvíjí a rozšiřuje o nové oblasti. Dalo by se tvrdit, že prochází obdobím opravdové konjunktury. Za velký přínos je považována práce Alexandra Dahlsruda z roku 2008, který analyzoval celou řadu definic CSR ve svém díle *How Corporate Social Responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions*.

Tímto tématem se v současné době zabývá i celá řada českých autorů – odborníků v oblasti společenské odpovědnosti organizací. Charakterizují CSR takto: (Kunz, 2012)

„Zahrnuje všechny aktivity, které jsou daleko nad rámec maximálně legitimních požadavků, stejně jako aktivity, skrze které organizace usiluje o pochopení a uspokojování očekávání všech zainteresovaných stran ve společnosti.“ (Petříková, 2008, s. 9)

„Dobrovolná integrace sociálních a ekologických ohledů v součinnosti se zainteresovanými stranami do podnikatelských činností firmy.“ (Dytrt, 2006, s. 196)

4.2 Charakteristické znaky CSR

Přestože existuje tak široká paleta interpretací, dají se v ní najít určité společné znaky, které tento koncept charakterizují. Společenská odpovědnost organizací zakládá především na:

1. **Principu dobrovolnosti** – společnosti produkují aktivity, které jsou nad rámcem jejich povinností vymezených ústavou. Tyto činnosti dělají dobrovolně kvůli svému vnitřnímu přesvědčení.
2. **Aktivní spolupráce na otevřeném dialogu se všemi zainteresovanými skupinami** – tento bod se zabývá vztahy společnosti vůči svým zákazníkům, dodavatelům

a vztahy s celými komunitami. Další aktivity společensky odpovědných firem souvisí se spoluprací s neziskovými organizacemi a vládou. Jejich cílem je zlepšení stavu společnosti a řešení významných společenských problémů. Díky této spolupráci může nastat tzv. „win – win“ situace, ze které mají prospěch obě zúčastněné strany.

3. **Angažovanosti firem** – společensky odpovědná společnost vykonává prospěšné činnosti pro celou společnost ze své vlastní vůle a nečeká, až k tomu bude vybídnu-ta. Firmy, určující nové pozitivní trendy zařadily koncept CSR do svého programu a vycházejí z něj i při určování cílů a strategií.
4. **Systematičnosti a dlouhodobému časovému horizontu** – společenská odpovědnost organizace představuje dlouhodobou činnost, jež by měla být součástí strategického plánování, průběžné kontroly a zpětného vyhodnocení. Společnosti posuzují své společensky odpovědné aktivity na základě dlouhodobé udržitelnosti tím, že sledují vývoj image firmy, stability a loajality zákazníků i zaměstnanců.
5. **Důvěryhodnosti** – tento termín bývá často špatně pochopen a vykládán. Petr Němec říká, že „*CSR ve své autentické podobě není kampaní, ani sponzoringem, ani mecenášstvím. Pokud má být tato část kultury naplněna, musí jít o integrovanou součást živé kultury.*“ (Němec, 2006, s. 78) Podle Milana Hejla „*mnoho společnos-tí vidí CSR jako čistě komunikační disciplínu. Ale cesta k dobré pověsti je být odpo-vědnou společností.*“ (Hejl, 2005, s. 72)
6. **Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple bottom – line business“** – moderní koncept společenské odpovědnosti společnosti zakládá na třech pilířích - ekono-mickém, sociálním a environmentálním. Firmy by se měly zabývat všemi třemi ob-lastmi a nejen se zaměřit na maximalizaci zisku a ekonomický růst.
7. **Odpovědnosti vůči společnosti a závazku firem přispívat k rozvoji kvality života** – společensky odpovědná firma by se měla starat o prospěch společnosti a okolního prostředí. Měla by řešit aktuální sociální a environmentální problémy a přispívat k rozvíjení trvale udržitelného rozvoje. (Kunz, 2012)

4.3 Tři pilíře CSR

Společenská odpovědnost organizace svým moderním konceptem nabízí nový pohled na podnikání, který je vybudován na třech pilířích (tzv. tripple – bottom – line).

Pilíře společenské odpovědnosti organizací

- Ekonomický - profit
- Sociální - people
- Environmentální – planet



Obr. 2 Tři pilíře CSR (CSR-online 2014)

4.3.1 Ekonomická oblast

V této části se pojednává o ekonomických aspektech CSR a o investování financí do trvale udržitelného rozvoje. Tento koncept například obsahuje:

- Celá organizace (management i zaměstnanci) se chová eticky a vyhýbá se korupci.
- Řízení společnosti a její správa – Milstein, uznávaný zastávce corporate governance, tvrdí, že optimální správa organizace znamená ochraňování její tvořivosti, svobody a flexibility a vytváření bohatství a blahobytu, které jsou pro občanskou komunitu zásadní. (Milstein, 2011)
- Věrohodnost a transparentnost organizací – společnosti dlouhodobě poskytují všechny informace o své činnosti (i ty negativní) všem svým stakeholderům.
- Budování dobrých vztahů se svými zákazníky a dodavateli – firmy by se měly snažit dlouhodobě pečovat o vztahy se svým okolím. Hlavním cílem společensky odpovědných společností je spokojenost zákazníků, kterým firma nabízí kvalitní a bezpečné výrobky a služby za optimální cenu.

- Přístup k vlastníkům, akcionářům – společnosti se zajímají o názory svých vlastníků a akcionářů a poskytují jim veškeré dostupné informace o činnosti firmy. Organizace musí sladit podnikatelské aktivity s hodnotami a očekávanými akcionářů.
 - Ochrana duševního vlastnictví.
 - Inovace a udržitelnost.
 - Respektování čestného konkurenčního boje. (Kunz, 2012)

4.3.2 Sociální oblast

Tato oblast se zabývá zejména vztahem organizací k zaměstnancům, který s nimi společnost buduje prostřednictvím vytváření přijatelných pracovních podmínek. Spokojený a motivovaný zaměstnanec totiž představuje pro firmu mnohem větší přínos, co se týče lepšího fungování společnosti. Mnoho výzkumů v oblasti CSR ukazuje, že společensky odpovědné chování organizací ke svým zaměstnancům přináší firmám mnohé výhody. Tyto faktory se mohou projevit například na výsadní pozici na trhu práce, větší angažovanosti zaměstnanců, jejich menší fluktuaci nebo absenci a hlavně na jejich vyšší výkonnosti. V sociální oblasti CSR existuje široká škála činností, které může společnost provádět a záleží na celé řadě faktorů, jako jsou oblast podnikání či situace na trhu práce. Tato oblast společenské odpovědnosti firem obsahuje například:

- **Utváření podmínek ke sladění profesního a osobního života zaměstnanců** – zaváděním pružné pracovní doby, možnost práce z domova, sdílení firemních informací a další. Novým trendem se stává realizace firemních školek pro děti svých zaměstnanců, které v současnosti provozují hlavně větší společnosti.
- **Rozvoj lidského kapitálu** – organizace podporují své zaměstnance v rozvoji svého vzdělání, prostřednictvím specializovaných kurzů, dodatečného vysokoškolského vzdělání atd. Vzdělaný a motivovaný zaměstnanec vykonává práci důkladněji a přesněji, nedopouští se tak častých chyb. Možnost kariérního postupu sehrává taktéž velice důležitou úlohu.
- **Outplacement** – organizace poskytuje svým propuštěným zaměstnancům kromě rekvalifikačních kurzů také poradenství (např. jak napsat životopis, jak se chovat na vstupním pohovoru atd.).
- **Zaměstnanecká politika** – tento termín zahrnuje adekvátní mzdové ohodnocení, poskytování sociálních a jiných výhod pro zaměstnance, které jsou nadstandardní a nezakládají na místní legislativě.

- **Rovné pracovní příležitosti.**
- **Boj proti sexuálnímu harašení a obtěžování.**
- **Humanizace práce, různorodost a obohacování práce.**
- **Péče o zdraví, bezpečnost zaměstnanců, pravidelné lékařské prohlídky.**
- **Dodržování lidských práv.**
- **Zákaz práce dětí.** (Kunz, 2012)

4.3.3 Environmentální oblast

V poslední době se společnost stále více zabývá otázkami ohledně životního prostředí. Mnoho firem již podniklo opatření, která mají za úkol chránit prostředí, ve kterém žijeme a co nejméně jej zatěžovat zásahy do krajiny, využíváním zdrojů, emisemi či odpady. Společensky odpovědná organizace by měla usilovat o omezení těchto nežádoucích vlivů a v nejlepším případě navrhnout plán, jakými způsoby proti nim bojovat. Firma by měla podávat veřejnosti vždy pravdivé, nezkrácené informace a to i v případě jakýchkoli problémů. Environmentální oblast zahrnuje mimo jiného tyto činnosti:

- Snaha o omezení dopadů na životní prostředí.
- Začlenění ekologické politiky do strategického plánování organizace.
- Systematicky vkládat finanční prostředky do nových ekologických technologií.
- Monitorování společnosti a jejího vlivu na životní prostředí.
- Ochrana omezených zdrojů a šetrné zacházení s nimi (co nejméně využívat fosilních paliv, minimalizace spotřeby vody a energií, používání alternativních obnovitelných zdrojů energie).
- Nakládání s odpady (recyklace, důkladné třídění odpadů, výhradní používání recyklovaného papíru).
- Přísně kontrolované bezpečnostní předpisy při zacházení s nebezpečnými látkami.

(Kunz, 2012)

4.4 Výhody CSR

Společensky odpovědné chování představuje výhodný koncept. Plánování a organizace práce v souladu se zásadami společenské odpovědnosti nabízí organizaci mnoho výhod, především nefinančních, které přispívají k dlouhodobě udržitelnému rozvoji:

- *„Větší transparentnost a posílení důvěryhodnosti firmy.*

- *Vyšší přitažlivost pro sponzory.*
- *Budování reputace a z ní vyplívající silné pozice na trhu.*
- *Odlišení od konkurence, zviditelnění značky pro spotřebitele.*
- *Zvýšení produktivity práce a loajality zaměstnanců.*
- *Možnost získání a udržení kvalitních zaměstnanců.*
- *Přímé finanční úspory spojené s ekologickým chováním.*
- *Zvýšení kvality produktů či služeb.*“ (CSR-online, 2012, [online])

5 METODIKA PRÁCE

5.1 Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je návrh marketingového plánu pro N-yoj Dance Team, který položí základ koncepce na zviditelnění skupiny, rozšíření působnosti a následné transformace neziskového projektu na komerční. Druhý cíl se týká vytvoření samostatné, nezávislé společnosti a vybudování Brandu N-yoj Dance Team. Velice důležitou úlohu hraje marketingová strategie, využívající nových trendů v marketingu. Ta si klade za cíl rozšíření obecného povědomí o taneční skupině N-yoj, nábor nových členů a diverzifikaci nabízených služeb podle aktuální poptávky. Tyto činnosti dají vzniknout novému konceptu N-yoj Fun Company. Důležitými materiály jsou výsledky prováděných analýz v praktické části této práce.

První, teoretická, část má za úkol vysvětlit problematiku marketingu a strategie, strategického a marketingového plánování a komplexně rozebrat schéma marketingového plánu. Druhá, praktická, část má za cíl zpracovat analýzy, které poskytnou cenné informace pro další strategické a marketingové plánování. Účelem projektové části je vypracování marketingového plánu, který bude sloužit jako základ pro možné změny v působení organizace.

5.2 Výzkumné otázky

VO1: Je koncepce transformace neziskového projektu na komerční dlouhodobě udržitelná?

VO2: Je současný management schopný akceptovat návrh na profesionalizaci a komercializaci skupiny?

VO3: Dokáže diverzifikace nabízených služeb rozšířit cílovou skupinu?

5.3 Metodický postup

Práce na teoretické části zahrnuje studium odborné literatury. Nejdříve je potřeba určit publikace, jež se hodí ke zvolenému tématu diplomové práce, důkladně je analyzovat, porovnat přístupy jednotlivých autorů a ty následně interpretovat.

V praktické části diplomové práce bude vypracován profil N-yoj Dance Team. SWOT analýza odhalí silné a slabé stránky organizace a možné příležitosti nebo hrozby. Pomůže

k lepšímu pochopení situace skupiny a následně položí základ pro připravovanou marketingovou strategii. Analýza současných komunikačních aktivit poslouží jako vodítko návrhu na zkvalitnění a zlepšení image skupiny. Dalším bodem bude analýza konkurence, která má za úkol odhalit veškerou konkurenci v rámci cílové skupiny. Individuální rozhovory s rodiči dětí ze skupiny vysvětlí jejich názor na aktuální a plánované činnosti.

Praktická část se zaměří na sestavení marketingového plánu od formulace poslání a určení cílů organizace až po sestavení rozpočtu. Bude vycházet z odborné literatury a používat metodiku uznávaných světových i českých autorů.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 N-YOJ DANCE TEAM – PROFIL ORGANIZACE

Název: N-yoj Dance Team

Sídlo: Klub Pinocchio
Dědická 130
Vyškov
682 01 Česká republika
Tel.: +420 733 208 701

E-mail: n-yoj@seznam.cz

Web: <http://nyoj.tym.cz/>

Právní forma: Funguje jako kroužek Domu dětí a mládeže Vyškov a na základě živnostenského listu

Rok založení: 2004

Management: Mgr. Eva Kellner Fialová, Mgr. Lucie Flochová, Jana Baštová, Mgr. Jana Kiršová, Bc. Lucie Kaňová, Petr Keresztes

Taneční styly: Hip Hop, House, Break Dance, Lockin', Poppin', Wacking, Dance Hall

Ocenění:

2009: 1. Místo EDLT – Mistrovství České republiky (2. Národní liga)

2006, 2008, 2010: 3. Místo EDLT – Mistrovství České republiky (2. Národní liga)

Taneční zkušenosti:

2004 – 2014:

- Sport Prague – veletrh sportovních potřeb (Praha)
- Muzikály – Vlasy a Jesus Christ Superstar (Slavkov u Brna)
- Rock Shock – hudební festival (Vyškov)
- Mistrovství České republiky mažorettek (Vyškov)
- Ukázky na módních přehlídkách (Zlín, Slavkov u Brna)
- Vystoupení na akcích DDM Vyškov
- (Paragraf 11/55, Čertoviny, Pomozte dětem...)
- Vyškovský Majáles, vystoupení na plesech (3 – 4 za sezónu)
- Show na diskotékách – Vyškov, Rousínov a Slavkov u Brna

Organizační zkušenosti:

2010 – 2014:	N-yoj Show – závěrečná taneční přehlídka celé skupiny
2011 – 2013:	Vánoční besídka pro rodiče
2009 – 2014:	Street Dance Battle (pro veřejnost, pro členy skupiny)
2010 – 2013:	Taneční tábor pro členy skupiny
2007 – 2014:	Workshopy s profesionálními lektory

6.1 Historie skupiny

Taneční skupina N-yoj vznikla v roce 2004 sloučením kroužku break – dance a taneční skupiny I. N. D. Založilo ji 16 mladých lidí a teď po deseti letech fungování v N-yoj působí více než 100 aktivních členů. Trénují pod záštitou Domu dětí a mládeže ve Vyškově a některé složky skupiny na základě živnostenského oprávnění. Ve spolupráci s profesionálními lektory se skupina každoročně připravuje na soutěžní tour, která vrcholí Mistrovstvím České republiky v show – dance. V současné době taneční skupina N-yoj provozuje své kurzy ve Vyškově, v Bučovicích, ve Slavkově u Brna a Brankovicích a rozšířila své portfolio o dětskou a juniorskou kategorii.

6.2 Filozofie skupiny**Kvalitní a hodnotné služby**

Hlavním smyslem existence N-yoj Dance Team je dlouhodobě přispívat k rozvoji kultury prostřednictvím tance a pořádání specifických akcí pro veřejnost. Usiluje o to, aby poskytovala hodnotné, kvalitní a spolehlivé služby svým zákazníkům. Za svůj hlavní cíl pokládá šíření dobré nálady a pomáhání ke spokojenosti všech zainteresovaných stran. Snaží se vytvářet úsměvy, rozdávat radost, přimět lidi k jásetu a navozovat příjemnou atmosféru.

Výchova a vzdělávání mládeže

Za dobu své existence získala taneční skupina cenné zkušenosti s vedením lidí, především dětí a dospívajících. Filozofie N-yoj zakládá hlavně na jejich duševním rozvoji, jejich motivaci a soustavném tanečním vzdělávání. Díky intenzivnímu systému tréninků posiluje pevnou vůli a pomáhá tak ke zvýšení sebevědomí, které je důležité při utváření zdravé osobnosti. Dalším pozitivním prvkem je, že se děti zapojují do kolektivu, kde jsou vybízeny k týmové spolupráci. Tím skupina napomáhá k vytváření přátelských vztahů a přispívá ke zlepšení schopnosti jedince začlenit se do společnosti.

Vysvětlení slovesa enjoy:

Magnus 2009: *Být šťasten, Mít požitek, Mít užitek, Mít se, Radovat se, Těšit se, Užívat.*

Tezaurus: *Take pleasure in, Get pleasure from, Like, Benefit from, Have the benefit of, Have.*

N-yoj: *Provide fun, have fun, joy, enjoy, life.*

In joy: *V radosti; radost, radostí, potěšení – Google translator*

6.3 Analýza současných komunikačních aktivit

Taneční skupina N-yoj se v průběhu roku propaguje různými cestami formou vystoupení, propagace na internetu (Facebook, Web, Youtube), či pořádáním specifických tanečních akcí. Tyto aktivity přispívají k šíření povědomí o skupině, utvrzování značky (Brandu) v myslích lidí, ale také k vytváření pozitivních konotací ve spojitosti s tancem.

Celkově se dá říct, že se N-yoj Dance Team stará převážně o organizaci skupiny, což představuje hlavní část činností. Co se týče aktivit zaměřených na propagaci skupiny, či komunikaci s potenciálními zákazníky existují určité kroky, které skupina podnikla, avšak nepříliš promyšleně a systematicky. Tento fakt je dán tím, že se dosud nikdo přímo nezabýval marketingem. Diplomová práce má za úkol vysvětlit důležitost marketingového plánování a navrhnout kroky, které povedou k propracované propagaci.

6.3.1 Facebook

Facebook je v současnosti velice silným médiem, s jehož pomocí se dá komunikovat. Taneční skupina N-yoj má svůj profil, kde jsou registrovaní všichni členové a také velká část rodičů a fanoušků skupiny. Na tomto profilu se nacházejí fotky, videa a informace o skupině, které jsou takto veřejně přístupné. Lidé se mohou podívat na činnost skupiny za několik posledních let, komentovat, sdílet příspěvky a tím udržovat stránky živé a aktuální. Pomocí Facebooku se také dorozumívají členové skupiny a domlouvají se na věcech, které jsou potřeba prodiskutovat. Aktuálně sleduje činnost skupiny N-yoj na FB 526 členů.

Profil slouží hlavně k interní komunikaci a nestará se příliš o to, jak působí navenek na běžné návštěvníky. Řeší se tu rozpisy tréninků, kostýmy a další organizační záležitosti. Na zdi se ale nacházejí také věci, které vůbec s činností skupiny nesouvisejí, což má za následek nepřehlednost stránky. Mezi důležitými věcmi jsou tam také irelevantní informace, které dříve běžného návštěvníka odradí, než aby jej zaujaly. Tato situace je dána tím, že

profil nemá stabilního správce, který by stránku sledoval, aktualizoval a mazal nežádoucí „posty“. Tato diplomová práce se v projektové části zaměří na správu Facebooku jako jednoho z hlavních komunikačních kanálů.

6.3.2 Web

N-yoj Dance Team má své webové stránky, které slouží hlavně ke komunikaci skupiny. Dříve se komunikace odehrávala hlavně na těchto stránkách, avšak v současné době se přesunula na Facebook. Web zobrazuje také aktuality pro členy skupiny jako současné rozpisy tréninků nebo plánované soutěže a akce.

Internetové stránky jsou strukturované a rozdělené podle sídla jednotlivých složek skupiny. Dají se tu najít informace týkající se převážně organizace určené k interním účelům. Svě místo tu mají také loga partnerských společností, které se skupinou spolupracují (Svatební ráj, Squash Centrum Vyškov, Be beauty).

Web je v současné době málo navštěvovaný veřejností a to z důvodu rozvíjení se jiných komunikačních kanálů jako Facebook a Youtube. Nová marketingové strategie si klade za cíl aktualizovat webové stránky a utvořit z nich hlavní propagační kanál.

- Adresa: <http://nyoj.tym.cz/>

6.3.3 Youtube

Na Youtube jsou nahraná vystoupení ze soutěží, ze show na diskotékách nebo z akcí, které skupina pořádala. Za 10 let fungování se tu nashromáždilo poměrně veliké množství videí a spotů, jež mají za úkol bavit lidi, šířit povědomí o týmu a také dokumentovat jeho činnost. Výhodou tohoto kanálu je snadná dostupnost z jakéhokoli místa, kde je připojení k internetu.

Zveřejněná videa se tu ukládají a slouží jako on-line sbírka všeho, co skupina N-yoj vyprodukovala. N-yoj Dance Team má samostatně fungující účet, který je systematicky aktualizován.

6.3.4 Tisk

V době internetu tisk představuje médium, které je preferované především starší generací. Přesto jej čte nemalá část obyvatelstva a proto je důležité se jím zabývat a zařadit jej do komunikačních aktivit skupiny.

Každým rokem vychází v místním tisku několik článků rekapitulujících činnost skupiny či propagujících akcí, kterou N-yoj organizuje. Vrcholem taneční sezóny jsou soutěže pořádané Czech Dance Organization (dále jen CDO), kterých se skupina každoročně účastní. Na těchto soutěžích N-yoj již pravidelně dosahuje úctyhodných výsledků. Každé dobré umístění je potřeba zveřejnit a k tomu se využívají různé cesty. Místní noviny osloví právě ten okruh lidí, ke kterému by se informace pomocí internetu nejspíš nedostala.

6.3.5 Pořádání akcí pro veřejnost

6.3.5.1 N-yoj Show

V roce 2010 taneční skupina N-yoj uspořádala svou první závěrečnou show na konci taneční sezóny. Jednalo se o rekapitulaci uplynulého roku, kdy se na jednom místě představila celá taneční skupina a všechna secvičená vystoupení. Tato akce měla velký úspěch a na první ročník ji došlo podpořit kolem 100 diváků. Díky pozitivním ohlasům se vedení skupiny rozhodlo konat tuto akci pravidelně. Na Show v roce 2013 se počet lidí v publiku více než zdvojnásobil a N-yoj zažila poprvé účast nad 250 lidí.

Organizace N-yoj Show se stala tradicí a letošní 4. ročník se bude konat 14. 6. 2014 v Sokolském domě ve Vyškově. Jelikož se jedná o jedinečnou událost prezentující celou taneční skupinu, je zapotřebí před ní provést kvalitní a dobře cílenou kampaň. Diplomová práce navrhuje marketingovou strategii viz. kapitola 11.3, která má za úkol oslovit co nejvíce lidí ve všech věkových skupinách. Čím bude lepší propagace, tím více se rozšíří povědomí o skupině a stoupne tak pozitivní vnímání Brandu N-yoj Dance Team. Pak samozřejmě záleží na samotné organizaci Show, na kvalitě tanečních vystoupení, na technickém zajištění akce, na schopnostech uvaděčů a mnoha dalších faktorech, které utvářejí celkový dojem. Show je jakousi vizitkou skupiny, proto je třeba celý průběh řádně promyslet, naplánovat a zorganizovat.

6.3.5.2 Vánoční besídka

Vánoční představení se pořádají stejně dlouho jako závěrečná Show. Jedná se o taneční besídku pro rodiče dětí ze skupiny. N-yoj provozuje v současné době kurzy ve čtyřech městech, proto se vedení skupiny rozhodlo pořádat jedno představení ve Vyškově a jedno ve Slavkově u Brna. Na tyto akce chodí převážně rodiče a prarodiče od dětí a tvoří tak nadšené publikum. Natačejí a fotí celý průběh, aby měli i po letech památku. Celou dobu se

spokojeně usmívají a na závěr zapáleně tleskají, to je pro děti velká satisfakce. Je velice hezké vidět takto spokojené lidi, které spojuje láska k tanci.

V prosinci 2013 došlo na besídku do Klubu Pinocchio mnohem více diváků, než kolik se očekávalo. Lidé uvolňovali místa na sezení starším a někteří museli stát. Tato skutečnost povede k tomu, uspořádat další ročník ve větších prostorech, kde se vejde větší počet lidí. I přes tento nedostatek diváci odcházeli spokojeni a organizaci akce chválili. Děti byly také rády, že všechno dobře zvládly a to je důvod proč tyto akce dělat i v dalších letech. Šířit radost, spokojenost a vytvářet úsměvy na tvářích všech zúčastněných.

6.3.5.3 Taneční Battly

Taneční skupina N-yoj pořádala od roku 2010 několik tanečních battlů. Některé byly určeny výhradně pro členy skupiny, jiné pro veřejnost. Jednalo se o soutěže, kde tanečníci tančili na hudbu bez předem připravených choreografií. Soutěžili v různých tanečních stylech jako hip hop, house nebo break dance. Porotu na těchto akcích tvořili lektoři N-yoj, kteří mají dostatek zkušeností s účastí na profesionálních battlech po celé České republice.

Organizací veřejného battlu taneční skupina přispěla ke svému zviditelnění a obecně k popularizaci street dance ve Vyškově.

6.3.5.4 N-yoj Party

Nejnovějším projektem N-yoj je pořádání tanečních akcí ve vybraných klubech. V prosinci 2013 proběhla v Bombasticu ve Vyškově spontánní taneční akce pod taktovkou taneční skupiny N-yoj. Jedinou propagací bylo několik statusů na FB, na stránkách skupiny a spousta osobních pozvání. Sezvalo se 12 tanečníků a breakařů jako základ pro dobrou zábavu. S klubem byla domluvená spolupráce ohledně pouštění hudby, tanečníci měli vstup zdarma a rezervované VIP boxy přímo u parketu. B-boys předváděli své dovednosti a lidé ze skupiny se přidávali. Nakonec tančil celý parket.

Výsledkem byla spokojenost na všech stranách. Lidé se dobře bavili a Bombastic navštívilo mnohem víc hostů, než obvykle chodívá. Takové akce se budou konat častěji po různých vyškovských klubech a poslouží k rozšíření povědomí o skupině mezi mladou generací lidí – potenciální klienti. Petr Čučka celý večer nafotil a natočil a tento materiál poslouží k propagaci skupiny.

Příklad toho, že direkt marketing ve spojení s Word of Mouth je velice silná kombinace. Osobní kontakt, osobní pozvání a pak následně reference lidí tvoří mocnou zbraň.

6.3.6 Komunikační aktivity skupiny N-yoj v jednotlivých letech

Tabulka znázorňuje komunikační aktivity skupiny za 10 let jejího fungování. Ukazuje, jakým způsobem se činnosti vyvíjely v jednotlivých letech. Přelomovým bodem byl rok 2010, kdy se skupina rozhodla mimo jiného organizovat akce pro veřejnost.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
FB						x	x	x	x	x	x
Web			x	x	x	x	x	x	x	x	x
Youtube			x	x	x	x	x	x	x	x	x
Tisk	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Show							x	x	x	x	x
Besídka							x	x	x	x	
Battly							x	x	x		
Party										x	

Tab. 1 Komunikační aktivity N-yoj v jednotlivých letech (vlastní zpracování)

6.4 SWOT analýza organizace

SWOT analýza je důležitým nástrojem, pomocí kterého se určují silné a slabé stránky organizace, možné příležitosti a hrozby, kterým je třeba se vyvarovat. U každé položky se nachází číselné označení, které zdůrazňuje důležitost jednotlivých bodů. Čím vyšší je hodnota u dané položky na stupnici od jedné do deseti, tím větší důležitost znamená pro organizaci.

Strenghts – Silné stránky

- Kvalita nabízených služeb (8)
- Profesionální taneční vystupování (8)
- Zkušený management (8)
- Nadstandardní vztahy s tanečnický (8)
- Nadstandardní přístup k rodičům (8)
- Narůstající počet členů organizace (8)
- Loajální zákazníci a fanoušci (7)

- Kreativní přístup lektorů i členů (7)
- Pozitivní vnímání značky veřejností (7)
- Dlouhá tradice (7)
- Samostatnost organizace (6)
- Dlouhodobá první pozice na trhu (6)
- Inovativní flexibilní organizace (5)
- Dobrá lokace místa trénování (4)

Weaknesees – Slabé stránky

- Malá ziskovost organizace (9)
- Nedostatek financí na chod skupiny (9)
- Malý zájem sponzorů (8)
- Nejednotnost názorů v managementu (8)
- Slabý důraz na marketingové aktivity (8)
- Závislost na počtu zákazníků (8)
- Závislost na rodičích zákazníků (7)
- Neucelený motivační program (7)
- Rozdílný pohled managementu na budoucnost skupiny (7)
- Nedefinovaná strategie (6)
- Vymezení kompetencí managementu (6)
- Závislost na DDM Vyškov (6)
- Velká vzdálenost místa trénování od centra města (5)

Opportunities – Příležitosti

- Osamostatnění skupiny (9)
- Rozšíření počtu tanečnicků (8)
- Rozšíření portfolia služeb (8)
- Ujasnění cílů a vizí organizace (8)
- Nové prostředky komunikace (8)
- Nová marketingová strategie (8)
- Zvýšení atraktivity pro sponzory (7)
- Zvýšení motivace členů (7)
- Rozšíření povědomí o skupině (6)

- Natáčení promo videí (6)
- Kvalitní propagace skupiny (6)
- Motivace zaměstnanců (6)
- Možnost reagovat na přání zákazníků (5)
- Otevření nových kurzů (5)
- Školení lektorů (5)
- Dobré vztahy s tanečnický (4)
- Přátelské vztahy s rodiči (4)
- Provozování E-shopu (4)
- Výroba produktů pro členy a pro fanoušky (4)

Threats – Hrozby

- Oslabení pozice taneční skupiny novým volnočasovým trendem (8)
- Ztráta zákazníků (8)
- Nezáměr ze strany sponzorů (7)
- Nedostatek financí na chod skupiny (7)
- Neúčinná marketingová strategie (7)
- Nezáměr ze strany veřejnosti (6)
- Vznik konkurenční skupiny (6)
- Loajalita zaměstnanců a členů (6)
- Nerespektování přání zákazníků (5)
- Konkurenční taneční skupiny v jiném stylu tance (5)
- Málo zájemců o nově otevřené kurzy (4)

Podle SWOT analýzy je patrné, že se management skupiny velmi dobře stará o organizaci samotného chodu jednotlivých složek v průběhu roku. Udržuje dobré vztahy se svými členy i s rodiči. Činnost lektorů přispívá ke spokojenosti na všech stranách a zvyšující se loajalita. O dobrém povědomí o skupině svědčí také narůstající počet členů v jednotlivých složkách.

Velkým nedostatkem jsou finance. N-yoj Dance Team funguje jako nezisková organizace a nemá žádné příjmy. Marketingové aktivity představují rovněž slabé místo, což má za následek nezáměr ze strany sponzorů. Největší příležitost pro N-yoj je osamostatnění skupiny od Domu dětí a mládeže ve Vyškově - založení samostatné organizace, nezávislé

na jiném subjektu. Další příležitostí představuje rozšíření portfolia služeb, což by mělo za následek otevření nových kurzů a nárůst počtu zákazníků. Velice důležitým bodem je také vytvoření marketingové strategie, která by sledovala cíle a vize organizace.

Vedení skupiny by se mělo sjednotit ve svých názorech na budoucnost a rozdělit si pravomoc a sféru zodpovědnosti. Analýza hrozeb ukázala, že je potřeba sledovat nové trendy a to nejen v oblasti tancování, ale i dalších volnočasových aktivit. Dále by měla poskytovat kvalitní služby a udržovat dobré vztahy se svými zákazníky, aby nenastal úbytek tanečníků.

6.5 SWOT analýza – kauzální přístup

SWOT analýza pomocí kauzálního přístupu se zaměřuje na nejpodstatnější silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. V dalších podkapitolách je důkladně rozpracována a ukáže vliv a možné využití jednotlivých faktorů navzájem. Budou zde vysvětleny:

- Možnosti zapojení silných stránek pro využití příležitostí
- Možnosti odstranění slabých stránek pomocí příležitostí
- Možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb
- Negativní dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
S1: Kvalita nabízených služeb	W1: Nedostatek financí na chod skupiny
S2: Zkušený management	W2: Malá atraktivita pro sponzory
S3: Nadstandardní vztahy s tanečníky	W3: Slabý důraz na marketingové aktivity
S4: Narůstající počet členů organizace	W4: Závislost na počtu zákazníků
S5: Pozitivní vnímání značky veřejností	W5: Rozdílný pohled vedení na budoucnost
S6: Loajální zákazníci a fanoušci	W:6 Nedefinovaná strategie
S7: Dlouhá tradice	

Příležitosti (O)	Hrozby (T)
O1: Osamostatnění skupiny	T1: Málo zájemců o nově otevřené kurzy
O2: Rozšíření počtu tanečníků	T2: Ztráta zákazníků
O3: Rozšíření portfolia služeb	T3: Nezájem ze strany sponzorů
O4: Ujasnění cílů a vizí organizace	T4: Nedostatek finančních příležitostí
O5: Nová marketingová strategie	T5: Nezájem ze strany veřejnosti
O6: Zvýšení atraktivity pro sponzory	T6: Vznik konkurenční skupiny
O7: Zvýšení motivace členů	

Tab. 2 SWOT analýza (vlastní zpracování)

6.5.1 Možnosti zapojení silných stránek pro využití příležitostí

Silné stránky organizace jdou využít pro účinnější využití příležitostí. Následující tabulka ukazuje, které silné stránky organizace působí na určité příležitosti.

S/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	Σ
S1	0	1	1	0	1	1	1	5
S2	1	0	1	1	1	0	1	5
S3	0	1	0	0	0	0	1	2
S4	1	1	1	0	0	1	1	5
S5	0	1	0	0	1	1	1	4
S6	0	1	1	0	0	0	1	3
S7	1	1	1	1	1	1	1	7
Σ	3	6	5	2	4	4	7	

Tab. 3 Zapojení silných stránek pro využití příležitostí (vlastní zpracování)

Při analýze zapojení silných stránek skupiny pro využití příležitostí vyšlo najevo, že největší příležitost pro N-yoj Dance Team je zvýšení motivace členů (O7). Na tuto aktivitu by se měla skupina primárně zaměřit. Další příležitosti podporované silnými stránkami jsou rozšíření počtu tanečníků (O2) a rozšíření portfolia služeb (O3). Skupina by měla tyto příležitosti podporovat a využít jejich potenciál.

Z hlediska prováděné analýzy je nejsilnější stránka taneční skupiny její dlouhá tradice (S7). Další významné faktory podporující příležitosti: kvalita nabízených služeb (S1), zkušený management (S2) a narůstající počet členů organizace (S4).

6.5.2 Možnosti odstranění slabých stránek pomocí příležitostí

Příležitosti skupiny: rozšíření portfolia (O3) a ujasnění cílů a vizí (O4) mohou velikou měrou pomoci zesílit slabé stránky. Podle analýzy jsou nejslabšími články nedostatek financí na chod skupiny (W1), malá atraktivita pro sponzory (W2) a slabý důraz na marketingové aktivity (W3). Když si vedení ujasní cíle a vize, bude vědět, kam směřuje a jakým způsobem toho dosáhnout. Do nové strategie je zapotřebí zahrnout marketingové aktivity, aby se zlepšila komunikace se zákazníky. Rozšířením portfolia služeb stoupne atraktivita pro sponzory a další partnerské firmy.

W/O	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	Σ
W1	0	1	1	1	1	1	0	5
W2	0	1	1	1	1	1	0	5
W3	1	0	1	1	1	1	0	5
W4	0	0	0	0	0	0	0	0
W5	1	0	1	1	0	0	0	3
W6	1	0	1	1	1	0	0	4
Σ	3	2	5	5	4	3	0	

Tab. 4 Odstranění slabých stránek pomocí příležitostí (vlastní zpracování)

6.5.3 Možnosti využití silných stránek pro potlačení hrozeb

Pomocí kauzálního přístupu lze zmapovat vliv silných stránek organizace pro potlačení možných hrozeb. Následující tabulka tento vliv vysvětluje.

S/T	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Σ
S1	0	1	1	1	1	1	5
S2	1	1	1	1	1	0	5
S3	0	1	0	0	0	0	1
S4	0	1	1	1	1	0	4
S5	0	1	1	0	1	0	3
S6	0	1	0	1	1	0	3
S7	0	1	1	0	1	0	3
Σ	1	7	5	4	6	1	

Tab. 5 Využití silných stránek pro potlačení hrozeb (vlastní zpracování)

Největší hrozba pro N-yoj Dance Team je ztráta zákazníků (T2). Dá se však eliminovat všemi silnými stránkami a pokusit se zmírnit její dopad. Další významnou hrozbu představuje nezáměr ze strany veřejnosti (T5). Skupina se musí snažit poskytovat kvalitní služby (S1) a docílit toho, aby byla značka veřejností dobře vnímána (S5). Poslední velkou hrozbu znamená nezáměr ze strany sponzorů (T3). N-yoj by měla vsázet na dlouhou tradici (S7) a propagovat se jako zaběhlá, lety prověřená organizace se zkušeným managementem (S2), poskytující kvalitní služby (S1).

Co se týče silných stránek, které mohou nejvíce přispět k odstranění hrozeb, patří sem: kvalita nabízených služeb (S1), zkušený management (S2) a narůstající počet členů (S4).

6.5.4 Negativní dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb

Slabé stránky skupiny by mohly mít vliv především na nezájem ze strany sponzorů (T3). Tato hrozba může nastat za předpokladu, že by skupina kladla malý důraz na marketingové aktivity nebo neměla jasně definovanou strategii. Mohla by být rovněž způsobena nesrovnalostmi v managementu nebo malou atraktivitou pro sponzory (např. nedostatečně kvalitní vystoupení, špatné výsledky na soutěžích apod.).

Nejslabšími stránkami organizace podle provedené analýzy jsou malá atraktivita pro sponzory (W2), slabý důraz na marketingové aktivity (W3) a rozdílný pohled vedení na budoucnost (W5).

W/T	T1	T2	T3	T4	T5	T6	Σ
W1	0	0	0	0	0	0	1
W2	0	0	1	1	1	0	4
W3	1	0	1	1	1	0	4
W4	0	1	1	0	0	0	2
W5	1	1	1	0	1	0	4
W6	1	1	1	0	0	0	3
Σ	3	3	5	2	3	0	

Tab. 6 Dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb (vlastní zpracování)

6.5.5 Přístupy ke SWOT analýze

SWOT analýza obsahuje všechny možné vnitřní (silné, slabé stránky) i vnější faktory (příležitosti, hrozby), které se dotýkají společnosti. Zaměřuje se na faktory, které jsou relevantní, a přiřazuje jim hodnotu podle jejich důležitosti. Tato souhrnná analýza je sice komplexní, avšak dosti nepřehledná a nedají se z ní vyvodit jednoznačné výsledky.

Naproti tomu kauzální přístup ke SWOT analýze se soustředí na nejvýznamnější faktory, které spolu navzájem porovnává. Vypracovává se schválně stručnější, aby byla lépe čitelná a snadno pochopitelná. Analýza se snaží dojít k obecným doporučením jaké silné stránky

rozvíjet a jaké slabé stránky eliminovat, jaké příležitosti využít, a kterých hrozeb se vyvarovat.

Při analýze vyšlo najevo, že největší příležitost pro N-yoj Dance Team představuje zvýšení motivace členů. Na tuto aktivitu by se měla skupina primárně zaměřit a rozvíjet ji. Její nejsilnější stránkou je dlouhá tradice. Tohoto zjištění bude využito při tvorbě marketingové strategie a následně při sestavování marketingového plánu. Na druhou stranu nejslabší místa skupiny jsou nedostatek financí na samostatný chod skupiny, malá atraktivita pro sponzory a slabý důraz na marketingové aktivity. Největší hrozbou je ztráta zákazníků a nezájem ze strany sponzorů.

7 ANALÝZA KONKURENČNÍHO PŘOSTŘEDÍ

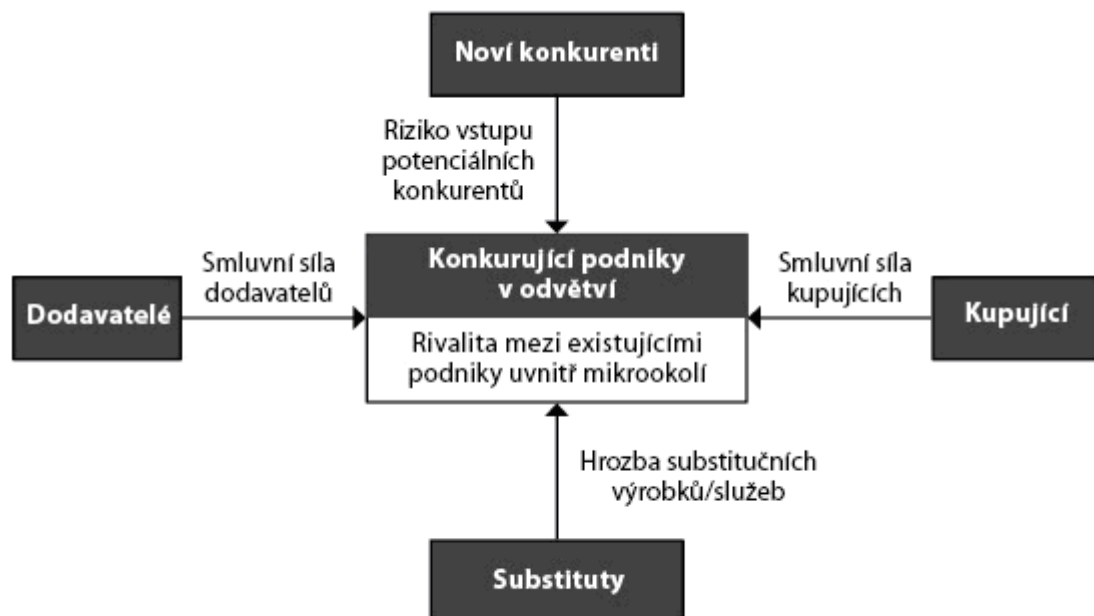
7.1 Porterova analýza

Aby se dala vypracovat konkurenční strategie, je zapotřebí uvést vztah organizace ke svému prostředí. Členitost daného odvětví má velký vliv na stanovení strategií a také na pravidla konkurenčního boje. Mimo odvětví působí určité relativní vnější vlivy a ty působí na všechny společnosti současně. U těchto vlivů záleží na schopnosti firem, jak se s nimi dokážou vyrovnat.

Podle Portera (1994) závisí úroveň konkurence na pěti klíčových konkurenčních silách a to na vlivu dodavatelů, vlivu odběratelů, konkurenčním boji mezi stávajícími firmami, hrozbě nových firem vstupujících na trh a na hrozbě substitučních výrobků a služeb.

Každá společnost si klade za cíl vytvořit si v odvětví takové postavení, aby mohla co nejlépe čelit konkurenčním silám a tlakům, nebo jejich vliv obrátit ve svůj prospěch. (Porter, 1994)

Porterova analýza se zaměřuje na pět konkurenčních sil, které ovlivňují N-voj Dance Team. Má za úkol zmapovat konkurenční prostředí a zjistit konkurenční postavení taneční skupiny.



Obr. 3 Model pěti sil podle Michaela Portera (Zdroj TUTOR2U)

7.1.1 Současná konkurence v odvětví

N-yoj Dance Team se zaměřuje na street – dance a působí v tanečním odvětví desátým rokem. Konkurence v tomto odvětví je poměrně vysoká, protože zahrnuje jak kroužky a skupiny zabývající se tímto tanečním stylem, tak všechny ostatní uskupení, co se věnují jiným stylům tance. Taneční skupina N-yoj působí jako zájmový kroužek DDM Vyškov. Kvůli přehlednosti budou jednotlivé kroužky rozděleny podle poskytovatelů služeb, kteří jejich činnost zastřešují.

1. Dům dětí a mládeže Vyškov

Jedná se o neziskovou organizaci, která poskytuje možnosti trávení volného času pro děti a mládež. Nabízí velké množství tanečních kroužků, které tvoří skupině přímou konkurenci. Z níže uvedeného rozpisu vyplývá, že v současné době funguje 5 kroužků, zabývajících se přímo street – dance. Další uvedené kroužky sice nabízejí výuku jiných tanečních stylů, avšak i přes to představují konkurenci. Každého z uvedených kurzů se účastní 10 – 20 dětí, což dělá celkem průměrně 300 zájemců o taneční aktivity.

Rozpis tanečních kroužků DDM Vyškov

Aerobic	Rozmarýnky – taneční příprava
Baby aerobic	Simarela – country+step
Balet	Simarelka – rodiče+děti
Balet děti	Simarelka – step+country
Břišní tance 1	Společenské tance
Břišní tance 2	Mažoretky
Břišní tance 3	Street – dance
Hrnečku vař	Street – dance – pokročilí
I.N.D děti	Výrazový tanec s Andreou
I.N.D. junioři	Zumba Míša
I.N.D příprava	
Jóga pro děti s Bárrou	Jóga pro náctileté s Bárrou

N-YOJ hlavní složka od 14 let	N-YOJ příprava od 14 let
N-YOJ děti A 8 - 9 let	N-YOJ MINI děti 5 - 7 let
N-YOJ CHILLI	N-YOJ junioři A 10 - 14 let
N-YOJ junioři	(DDM Vyškov, 2013, [on-line])

2. Základní umělecká škola Vyškov

ZUŠ Vyškov každoročně nabírá devadesát žáků do tanečních kurzů, kde se učí rozmanitou formou zvládání různých tanečních technik a tanečních stylů. Vyučuje se tu lidový tanec, historický tanec a současný tanec. Taneční obor je rozdělený do tří stupňů podle věku a nabízí kurzy pro děti a mládež ve věku 5 – 18 let. Děti vystupují při městských akcích a kulturních příležitostech jako jsou plesy a školní večírky. (ZUŠ Vyškov, 2012, [on-line])

ZUŠ Vyškov neznamená významnou konkurenci, protože provozuje především nekomerčním kurzy.

3. Taneční škola H + L Vyškov

Taneční škola H+L vznikla roku 1996, kdy ve spolupráci s Městským kulturním střediskem ve Vyškově začala připravovat kurzy ve společenském a následně ve sportovním tanci. Zakladatelé Taneční školy H+L jsou manželé Hana a Lubomír Sedlákoví, kteří vyučují tanec a pohybové dovednosti jak děti, tak dospělé.

Taneční škola H + L Vyškov představuje významného konkurenta, protože má dlouholetou tradici a je všeobecně známá. Pořádá taneční soutěže ve společenském tanci, čímž přispívá ke své propagaci. Nejvýznamnější aktivitou jsou kurzy základních tanečních pro všechny střední školy ve Vyškově. Za dobu svého působení vytvořila monopol v oblasti společenského tance. V současné době se učí při této taneční škole kolem 100 mladých lidí i dospělých. (Tanecvyškov, 2013, [on-line])

4. Taneční klub DSP Kometa Vyškov, o. s.

Taneční klub DSP Kometa Vyškov se zabývá výukou společenských tanců. Co do počtu není tento klub tak rozrostlý jako H + L Vyškov, ale funguje od roku 2007 a tím pádem znamená stálici v oblasti společenského tance. Tento klub se zaměřuje na kurzy pro děti a juniory, pro dospělé a vychovává rovněž soutěžní páry. Nabízí také kurzy tance pro ženy a kurzy pro školy. Díky svému tanečnímu zaměření znamená pro N-yoj konkurenci, avšak nepřilíš velkou. DSP Kometa Vyškov má kolem třiceti aktivních členů. (Kometa-Vyškov, [on-line])

V současné době působí ve Vyškově čtyři hlavní poskytovatelé tanečních služeb. Přestože nabízejí odlišné taneční kurzy, dá se hovořit o konkurenci. Člověk, který má blízko k tanci si vybírá podle aktuální nabídky, podle referencí, nebo podle svých časových možností.

Každá z výše uvedených organizací se předhání v rozšiřování nabídky služeb tak, aby zaujala co nejširší cílovou skupinu lidí.

7.1.2 Nová konkurence

Existuje několik možností vstupu nových konkurentů na trh, kteří by byli schopni oslovit stávající zákazníky N-yoj Dance Team.

- Otevření nových street – dance kurzů v rámci již existujících konkurenčních organizací. Tato varianta je možná v případě, že by tyto organizace najaly kvalifikovaného lektora a vytvořili velkou a kvalitní členskou základnu. Jelikož se hlavní konkurující společnosti zabývají specifickým stylem tance, který je pro ně charakterizující, tak se dá předpokládat, že nebudou chtít rozšiřovat portfolio o zcela jiný druh tance. Historický vývoj ukázal, že se snaží věnovat svému oboru a to kvalitně, takže tato varianta představuje hrozbu, ale ne velkou.
- Založení nových kurzů v rámci již existujících např. brněnských skupin. V Brně působí řada vyhlášených tanečních skupin, které prozatím nerozšiřují sféru vlivu na Vyškovsko. Potenciální hrozbu však představují, protože tyto rozpínavé tendence mají a otvírají své pobočky po různých menších městech v okolí (např. Beat up Zlín). Jelikož se věnují street – dance dlouhou dobu a investují do tanečního vzdělávání, dosáhly řady významných úspěchů a disponují dobrým jménem. Za předpokladu, že by tato varianta nastala, záviselo by na loajalitě tanečníků a rodičů, zda by zůstali věrni N-yoj nebo přešli ke konkurenci.
- Založení zcela nové taneční skupiny ve Vyškově. Tato možnost nepředstavuje výraznou hrozbu, protože v tanečním odvětví je poměrně těžké se prosadit. Vyžaduje to mít dobré jméno, kvalitní lektory a k tomu hodně dobře propracované marketingové aktivity. Děti, které chtějí tančit, už někde tančí a nově vzniklá skupina by je k sobě musela lákat pomocí silných stimulů.
- Vznik nového tanečního stylu, který by se stal populární. Tanec se stále vyvíjí a určují se nové trendy, kterými se skupiny zabývají. Je možné, že se v budoucnu vyvine nějaký taneční styl, který převálcuje všechny dosavadní styly a stane se hitem. Tato varianta je hypotetická, proto je zbytečné se jí v současné době přespříliš zabývat.

7.1.3 Substituční služby

Prozatím byla rozebírána pouze cílová skupina lidí, kteří se zajímají o tanec, ale tady široká škála potenciální cílové skupiny teprve začíná. Mladých lidí je hodně a mají různé koníčky a zájmy. V rámci cílové skupiny lidí 5 – 25 let by se dalo říct, že všechny organizace nabízející volnočasové aktivity poskytují substituční služby.

Dům dětí a mládeže Vyškov sdružuje mladé lidi, co se chtějí něčím bavit ve svém volnu. Nabízí kurzy cizích jazyků, kurzy informatiky, modeláře, šachový kroužek, různá bojová umění a mnoho dalších. I v případě Základní umělecké školy Vyškov můžeme hovořit o konkurenci a substitučních službách, protože kromě tanečních kurzů nabízí také kroužek literárně dramatický, hudební a výtvarní. Patří sem i organizace jako Skaut, Sokol nebo sbor dobrovolných hasičů.

Městské kulturní středisko nabízí různé divadelní a pěvecké kroužky a kurzy jako Divadlo Haná, Divadlo bez střechy, Divadelní soubor Trdla, Studentský pěvecký sbor, Vyškovský smíšený pěvecký sbor nebo Klebetníček.

V rámci cílové skupiny lidí 5 – 25 let se dají považovat za konkurenci všechny sportovní kroužky a organizace. Mezi ně patří například Rugby Club Vyškov, Atletický klub AHA Vyškov, Sportovní spolek Orel Vyškov, Klub plaveckých sportů Vyškov i Okresní sdružení Českého svazu tělesné výchovy v okrese Vyškov.

Aby byl výčet kompletní, je třeba zmínit vyškovská fitness centra. Některé z nich nabízejí oproti tanci náhradní druh pohybu jako je Zumba, Aerobik, Fitnessaerobik, Fitbox a další. Tyto aktivity jsou v současné době velice populární, ale každou chvíli vyvíjí nové trendy a je pravděpodobné, že za nějaký čas již bude aktuální něco jiného.

V kontextu prováděné konkurenční analýzy taneční skupiny N-yoj. všechny výše zmíněné organizace poskytují substituční služby. Jestliže se mladý člověk ve Vyškově chce nějak bavit ve svém volném čase, má na výběr z těchto možností. Samozřejmě záleží na schopnostech a zájmech jednotlivce, kterou z nich si vybere. Pak do jisté míry záleží na pověsti jednotlivých organizací, jejich dosažených výsledcích a také na kvalitě jejich propagace.

7.1.4 Kupující

V rámci Porterovy analýzy budou členové skupiny N-yoj dále označováni jako odběratelé nebo zákazníci. Stejně tak rodiče dětí a fanoušci skupiny.

N-yoj Dance Team provozuje taneční kurzy pro cílovou skupinu dětí a mládeže ve věkovém rozmezí 5 – 25 let. Vždy v září se koná nábor do jednotlivých složek skupiny a vybírají se noví členové. Zákazníci chodí na tréninky 1x – 2x týdně v průběhu celého roku. Jsou vedeni zkušenými lektory, kteří zajišťují chod skupiny, vytváření choreografií a snaží se je vhodně motivovat. Právě motivace představuje klíčovou oblast, protože jediné dobře vedený tým tančí s chutí a dosahuje lepších výsledků. Pro zákazníky jsou pořádány speciální workshopy s profesionálními tanečními lektory, aby se jejich úroveň neustále zlepšovala. Taneční skupina se každým rokem rozrůstá co do počtu členů, a proto se dá soudit, že tanec zákazníky baví a že jsou dobře vedeni a motivováni.

Dalším okruhem odběratelů jsou rodiče a prarodiče dětí. Při akcích pořádaných skupinou tvoří nadšené publikum a dokážou ocenit vynaloženou snahu a úsilí. Zpětnou vazbou na takových akcích je jejich entuziasmus při povzbuzování. Rodiče dětí představují cenné zákazníky skupiny už i proto, že dětem taneční kurzy platí.

7.1.5 Dodavatelé

Taneční skupina N-yoj nemá příliš mnoho dodavatelů. Do této kategorie se dají zařadit firmy, u kterých se každoročně objednávají trika, mikiny a jiné části kostýmů. Za dobu fungování se těchto dodavatelů vystříдалo hodně a nedá se říct, že by s některým byla uzavřena dlouhodobější spolupráce.

7.1.6 Vyhodnocení Porterovy analýzy

Porterova analýza ukázala několik důležitých poznatků o konkurenčním prostředí. Pro taneční skupinu N-yoj představuje největší hrozbu současná konkurence v odvětví. Taneční školy sice nabízejí jinou nabídku tanců, avšak v případě rozšíření jejich portfolia o taneční styl street – dance by to mohlo znamenat odliv zákazníků. Tento vývoj není příliš pravděpodobný, ale i tak je potřeba sledovat činnosti jednotlivých tanečních organizací aby se dalo na změny přiměřeně rychle reagovat. Taneční kroužky DDM Vyškov nepředstavují pro N-yoj velkou hrozbu. Fungují většinou kratší dobu anebo nemají stálé lektory, proto se nabídka kurzů neustále mění.

Díky analýze konkurence byly objeveny společnosti nabízející substituční služby. V rámci cílové skupiny lidí 5 – 25 let by se dalo říct, že všechny organizace nabízející volnočasové aktivity znamenají konkurenci (viz. kapitola 7.1.3). N-yoj by se měla soustředit na vytvoření marketingové strategie, která by byla schopna oslovit veškerou mládež, i tu, která se již věnuje ve volném čase něčemu jinému než tanci.

8 INDIVIDUÁLNÍ ROZHOVORY

Individuální rozhovor je druhou nejvyžívanější metodou kvalitativního výzkumu. Tazatel s respondentem vede debatu podle předem stanoveného schématu. Snaží se respondentovi poskytnout co největší prostor pro výklad a pomocí asociací zjišťuje relevantní obsahy, které se vyskytují na všech úrovních vědomí.

Tento způsob dotazování je vhodný pro oblasti zdravotnictví, financí a dalších, kde by se mohl respondent zdráhat mluvit o svých postojích veřejně. Je hojně využíván také v případech, jestliže je složité domluvit dotazované v určitý čas na jedno místo, např. vysoké úředníky, top manažery, obchodníky apod. (Výzkumy Soukup, 2009, [on-line])

Důvod, proč byla zvolena právě taková metoda výzkumu, je ten, že bylo potřeba zjistit názory respondentů nezávisle na sobě, aby se navzájem neovlivňovali. Průzkum probíhal pomocí otevřených otázek, které dávají větší prostor pro vyjádření svého stanoviska. Dalším důvodem je fakt, že jsou rodiče poměrně těžko k zastizení v době soutěží, kdy tento výzkum probíhal. Rozhovory se konaly 28. – 30. března a trvaly většinou 45 minut. Kapitola individuální rozhovory pojednává o názorech rodičů dětí ze skupiny, kteří se navrhovaným rozšířením portfolia mají stát další cílovou skupinou. Tito lidé znají organizaci N-yoj a už teď představují loajální zákazníky. Bylo jich osloveno celkem 20 a poskytli cenné informace pro budoucí plánování.

Témata individuálních rozhovorů se mají týkat aktuálních otázek ohledně názorů na současné a plánované služby skupiny. Odhalí spokojenost rodičů s jednotlivými aktivitami, které N-yoj provádí a navrhne nové přístupy.

8.1 Okruhy otázek individuálních rozhovorů

1. Je Vaše dítě v taneční skupině spokojené?
 - Je důležité vědět, jestli jsou děti spokojené či nikoli. S touto informací se dá následně pracovat upravením činností a aktivit.

2. Co se Vám líbí na službách a aktivitách skupiny?
 - Tato otázka se snaží odhalit názor rodiče na služby, které N-yoj poskytuje. Týká se aktuální nabídky kurzů, přístupu lektorů apod.

3. Přihlásili byste se do kurzů, které by byly určeny pro Vás dospělé, kdyby se v budoucnu otevřely? (Zumba, Aerobic, Pilates, Jóga, Jiné:...)
 - Tyto okruhy otázek se již zaměřují na alternativní činnosti skupiny, které by byly aktuální v případě diverzifikace portfolia.

4. Ocenili byste nabídku víkendového hlídání dětí o večerech, abyste mohli sami vyrazit za zábavou, do kina, do divadla apod.?
 - Nabídka nové služby, která se snaží nabídnout rodičům možnost hlídání dětí o víkendech. Cílem je zjistit jestli by měli o takovou aktivitu zájem, případně za jakých podmínek.

5. Ocenili byste organizaci týmových tanečních soustředění pro Vaše děti 2x do roka?
 - Tento okruh se týká rozšířené služby pro děti. Dříve se týmová soustředění pořádala často, v současné době se od toho upustilo. Cílem je zjistit zda jsou rodiče otevření tuto tradici obnovit.

6. Co byste řekli o otevření nového kurzu „cvičení maminek s dětmi“ pro děti předškolního věku?
 - Kurz, který by mohl vzniknout v rámci rozšíření portfolia a také rozšíření cílové skupiny. Cílem je zjistit atraktivitu této aktivity pro rodiče.

7. Jak se Vám líbí myšlenka pořádání charitativních akcí, kde by šel výtěžek na pomoc vybraným neziskovým organizacím ve Vyškově?
 - Účelem tohoto okruhu je zjistit postoj rodičů ke společenské odpovědnosti organizace.

8. Jaké další služby by podle Vás mohla taneční skupina N-yoj nabídnout?
 - Poslední okruh nabízí prostor pro vlastní vyjádření a návrhy na alternativní služby skupiny. Rodiče mohou říci cokoli, co je napadne.

8.2 Závěry individuálních rozhovorů

1. Na první otázku, zda je dítě ve skupině spokojené odpovídali všichni dotázaní rodiče kladně. Děti se prý těší na tréninky, jak na ostatní děti, tak na lektory se kterými mají dobré vztahy. Ve skupině je dobrý kolektiv lidí a dobře spolu vycházejí. Všechny baví tanec a to je spojuje. Dětem se líbí přístup lektorů, kteří se k nim chovají přátelsky a snaží se je motivovat.
2. Druhá otázka se zajímala o názor rodičů na aktivity skupiny. Tady už se projevila různorodost náhledů na organizaci skupiny. Asi dvě třetiny dotázaných (14 lidí) se shodly na tom, že lektoři dbají na dobrou informovanost rodičů, podporují vzájemnou sounáležitost uvnitř skupiny napříč věkovými kategoriemi. Celkově byli velice spokojeni s činností lektorů a skupiny jako celku. Třetina se vyjádřila tak, že jsou spokojeni, ale že by se dalo něco vylepšit. Zmiňovali například potřebu většího počtu zkušených lektorů. Příprava choreografie by měla začínat od září a měla by být dopředu promyšlená (V současné době se začíná s choreografií v listopadu). Někteří měli také malé výhrady k přístupu lektorů. Říkali, že by mohli být přísnější a mohli by klást větší důraz na disciplínu. V konečném důsledku však vyjádřili spokojenost a podotkli, že celková pozitiva převažují negativa.
3. Třetí okruh se týkal otevření pohybových kurzů pro rodiče jako: zumba, pilates a další. Tazatele zajímalo, zda by se přihlásili do některého z těchto kurzů. Třetina dotázaných (7 lidí) vyjádřilo zájem o nabídku aktivity pilates. Další třetina by se přihlásila do některého z nabízených pohybových kurzů, ale ještě neví do kterého. Poslední třetina se k otázce vyjádřila negativně.
4. Další otázka se týkala služby hlídání dětí o víkendech. 15 dotázaných by tuto službu nevyužilo z různých důvodů. Ať už proto, že jsou jejich děti dost velké, aby se pohlídaly samy, nebo proto, že hlídání zajišťují prarodiče. Službu by využilo 5 respondentů a to dosti nepravidelně. Na otázku jak často by nechávali své děti hlídat, odpovídali většinou tak 1x za 2 měsíce.
5. Pátá otázka se týkala organizace týmových soustředění pro tanečnický. Většina rodičů (17 lidí) se vyjádřila kladně a chtěla by, aby jejich děti jezdili pravidelně 2x za

rok na víkendové soustředění. Chtějí přitom, aby byly děti vedeny přísně a měly během víkendu disciplínu. Jiní uváděli, že kromě tance a drilu by se měly děti věnovat hrám a jiným zábavným aktivitám. Tři dotázaní odpověděli, že by své děti na soustředění neposlali s finančních důvodů.

6. Kurzy „cvičení maminek s dětmi předškolního věku“ byly u respondentů sice kladně ohodnocené, ale na druhou stranu odpovídali, že mají děti starší a tudíž by služby nevyužívali. Hodnotí nabídku jako dobrý nápad pro maminky, které mají malé děti.
7. Na otázku: „Jak se Vám líbí myšlenka pořádání charitativních akcí, kde by šel výtežek na pomoc vybraným neziskovým organizacím?“ odpovídali všichni velice pozitivně. Myšlenka se jim líbila a podpořili by ji i sami. Jedna maminka přímo řekla: *„Vynikající nápad. Ještě lépe na konkrétní charitativní účely. V dnešní době každá špetka sociálního citění, kterou se nám podaří do dětí dostat, je dobrá. Tedy i jako výchovný prostředek.“*
8. Poslední otázka se týkala dalších kurzů a aktivit, které by skupina mohla nabízet. Respondenti na tuto otázku nedokázali odpovědět, ani jeden nenavrhl žádnou další variantu či možnost.

Celkové shrnutí individuálních rozhovorů:

Na základě průzkumu se dá říct, že děti i rodiče jsou se službami, které N-voj nabízí, spokojeni. Velice si cení přátelského přístupu lektorů k dětem a také dobrých vztahů s rodiči samotnými. Někteří respondenti se vyjádřili, že by mohli být vedoucí o něco přísnější, aby se děti naučily řádné disciplíně.

Rozšíření portfolia o další pohybové kurzy by uvítaly 2/3 dotázaných a třetina z nich by ráda navštěvovala kurz pilates. Víkendové hlídání dětí by využila 1/4 respondentů, ale jen 1x za 2 měsíce. 17 dotázaných rodičů by své děti poslali na víkendové taneční soustředění. Kurzy „cvičení maminek s dětmi“ byly hodnoceny kladně, avšak oslovení rodiče mají už starší děti, takže by kurz nevyužívali. Nejlépe hodnocenou aktivitou bylo pořádání charitativních akcí. Všichni dotázaní by tuto akci podpořili.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

9 NÁVRH MARKETINGOVÉHO PLÁNU

V zásadách pro vypracování diplomové práce se uvádí sestavení marketingového plánu pro N-yoj Fun Company. Pro další pokračování v práci je potřeba ujasnit, že koncept Fun Company představuje plánované aktivity skupiny, které v sobě zahrnují hlavní taneční odnož N-yoj Dance Team. Jedná se o společnost, která by mohla vzniknout rozšířením portfolia služeb o jiné než taneční aktivity. Pro přehlednost a snadnou pochopitelnost je v následujícím textu uváděna koncepce N-yoj Dance Team, která bude na závěr obohacena o plán N-yoj Fun Company.

9.1 Úvodní část

Taneční odvětví ve Vyškově a okolí nabízí velkou možnost, jak se prosadit pro různé taneční spolky a organizace. Na trhu se vyskytuje omezený počet společností a skupin, nabízející tyto specifické služby a to znamená velkou příležitost.

Taneční skupina N-yoj se za posledních deset let značně rozrostla co do počtu členů a otevřela i nové kurzy v okolních městech Vyškova. I přes to se management skupiny domnívá, že je možné lépe využít potenciál, který se nabízí, a proto se rozhodl analyzovat situaci na trhu a nechal vypracovat marketingový plán. Výsledky pak budou prodiskutovány, zváženy a následně zapojeny do řídicího procesu organizace.

9.1.1 Představení organizace

Vzhledem k prováděné interní analýze v praktické části diplomové práce, budou zmíněny jen ty nejpodstatnější údaje. (viz. kapitola 7)

Název:	N-yoj Dance Team
Působnost:	Vyškov, Bučovice, Brankovice, Slavkov u Brna
Počet klientů:	Více než 100 aktivních členů
Předmět činnosti:	Nabídka kurzů zabývajících se street – dance

9.2 Celkové shrnutí

Ačkoli taneční skupina prosperuje, členové průběžně přibývají a na Vyškovsku se těší velké oblibě, vždy je co zlepšovat. Marketingový plán je zaměřený jak na dlouhodobé, tak na krátkodobé cíle. Do roku 2017 mají přispět k transformaci neziskového projektu na ziskový a nárůstu počtu členů o na dvojnásobek.

Marketingové strategie se zaměřují na dlouhodobé aspekty, kterými se skupina zabývá.

- Výchova a vzdělávání mládeže.
- Poskytování kvalitních a hodnotných služeb.
- Posílení pozice na trhu.
- Zajištění chodu skupiny po finanční stránce.

Podpora prodeje s názvem N-yoj iN-you se aplikuje guerilla marketing do činností skupiny s cílem rozšíření povědomí a upevnění brandu v myslích lidí. N-yoj Fun Company představuje taneční skupinu s rozšířeným portfoliem služeb. V marketingovém plánu se objevuje také spolupráce s vybranými neziskovými organizacemi v rámci společenské odpovědnosti firem.

9.3 Situační analýza

V praktické části byla provedena analýza SWOT, Porterova analýza a individuální rozhovory. V projektové části budou uvedeny výstupy jednotlivých zkoumání, které poskytnou důležité informace pro sestavení marketingového plánu.

9.3.1 SWOT analýza

Při analýze vyšlo najevo, že největší příležitost pro N-yoj Dance Team představuje zvýšení motivace členů. Na tuto aktivitu by se měla skupina primárně zaměřit a rozvíjet ji. Její nejsilnější stránkou je dlouhá tradice. Tohoto zjištění bude využito při tvorbě marketingové strategie a následně při sestavování marketingového plánu. Na druhou stranu nejslabší místa skupiny jsou nedostatek financí na samostatný chod skupiny, malá atraktivita pro sponzory a slabý důraz na marketingové aktivity. Největší hrozbou je ztráta zákazníků a nezájem ze strany sponzorů. Důkladné zpracování je uvedeno v kapitolách 6.4 a 6.5.

9.3.2 Porterova analýza

Porterova analýza ukázala několik důležitých poznatků o konkurenčním prostředí. Pro taneční skupinu N-yoj představuje největší hrozbu současná konkurence v odvětví. Taneční školy sice nabízejí jinou nabídku tanců, avšak v případě rozšíření jejich portfolia o taneční styl street – dance by to mohlo znamenat odliv zákazníků. Tento vývoj není příliš pravděpodobný, ale i tak je potřeba sledovat činnosti jednotlivých tanečních organizací aby se dalo na změny přiměřeně rychle reagovat. Taneční kroužky DDM Vyškov nepředstavují

pro N-yoj velkou hrozbu. Fungují většinou kratší dobu anebo nemají stálé lektory, proto se nabídka kurzů neustále mění.

Díky analýze konkurence byly objeveny společnosti nabízející substituční služby. V rámci cílové skupiny lidí 5 – 25 let by se dalo říct, že všechny organizace nabízející volnočasové aktivity znamenají konkurenci. Taneční skupina N-yoj by se měla soustředit na vytvoření marketingové strategie, která by byla schopna oslovit veškerou mládež, i tu, která se již věnuje ve volném čase něčemu jinému než tanci. Detailní informace jsou uvedeny v kapitole 7.1.

9.3.3 Individuální hloubkové rozhovory

Kapitola individuální hloubkové rozhovory pojednává o názorech rodičů dětí ze skupiny, kteří se navrhovaným rozšířením portfolia mají stát další cílovou skupinou. Tito lidé znají organizaci N-yoj a už teď představují loajální zákazníci. Bylo jich osloveno celkem 20 a poskytli cenné informace pro budoucí plánování.

Témata individuálních rozhovorů se mají týkat aktuálních otázek ohledně názorů na současné a plánované služby skupiny. Odhalí spokojenost rodičů s jednotlivými aktivitami, které N-yoj provádí a navrhne nové přístupy.

Celkové shrnutí individuálních rozhovorů:

Na základě průzkumu se dá říct, že děti i rodiče jsou se službami, které N-yoj nabízí, spokojeni. Velice si cení přátelského přístupu lektorů k dětem a také dobrých vztahů s rodiči samotnými. Někteří respondenti se vyjádřili, že by mohli být vedoucí o něco přísnější, aby se děti naučily řádné disciplíně.

Rozšíření portfolia o další pohybové kurzy by uvítaly 2/3 dotázaných a třetina z nich by ráda navštěvovala kurz pilates. Víkendové hlídání dětí by využila 1/4 respondentů, ale jen 1x za 2 měsíce. 17 dotázaných rodičů by své děti poslali na víkendové taneční soustředění. Kurzy „cvičení maminek s dětmi“ byly hodnoceny kladně, avšak oslovení rodiče mají už starší děti, takže by kurz nevyužívali. Nejlépe hodnocenou aktivitou bylo pořádání charitativních akcí. Všichni dotázaní by tuto akci podpořili.

9.4 Poslání

Hlavním smyslem existence N-yoj Dance Team je dlouhodobě přispívat k rozvoji kultury prostřednictvím tance a pořádání specifických akcí pro veřejnost. Skupina usiluje o to, aby

poskytovala hodnotné, kvalitní a spolehlivé služby všem svým zákazníkům. Taneční skupina se specializuje především na taneční kurzy pro děti a mládež. Poslání N-yoj zakládá hlavně na jejich duševním rozvoji, jejich motivaci a soustavném tanečním vzdělávání.

9.4.1 Vize

N-yoj Dance Team poskytuje nejkvalitnější street – dance kurzy ve Vyškově a okolí. Rozšířením portfolia služeb dá vzniknout společnosti N-yoj Fun Company, která bude nabízet všestranné služby pro děti a mládež.

9.5 Marketingové cíle

Aby se mohla skupina soustavně rozvíjet, je zapotřebí stanovit cíle, kterých chce dosáhnout. Marketingová strategie zakládá na dosažitelnosti stanovených cílů a vychází z provedené SWOT analýzy, Porterovy analýzy konkurence a vývoje stávajícího trhu.

Cíl 1 - Transformace neziskového projektu na komerční do roku 2017

Tento cíl představuje důležitý milník ve vývoji taneční skupiny N-yoj. Zahrnuje v sobě škálu dílčích cílů a aktivit, které povedou k ziskovosti a samostatnosti skupiny. Dotýká se jak změn v managementu, jeho pojetí a rozdělení odpovědnosti, tak změn v oblasti marketingu. Tento proces přispěje k vymezení a pochopení jednotlivých pozic ve vedení skupiny a rovněž k profesionálnější komunikaci s tanečnicí i jejich rodiči. Má za úkol určit interní pravidla, jež upevní zaběhlý chod organizace. Dalším důležitým cílem je rozšíření portfolia služeb o další kurzy.

Cíl 2 - Nárůst počtu členů o 100 osob do roku 2017.

Tento cíl je pro taneční skupinu velice důležitý kvůli šíření dobrého jména a zvýšení atraktivnosti skupiny pro sponzory. Posilování pozice na trhu a nárůst počtu členů sleduje několik dílčích cílů jako zvýšení povědomí o skupině či zdokonalení její propagace.

9.6 Cílové skupiny

Hlavní cílovou skupinu N-yoj Dance Team představují převážně děti a mladší generace. Kvůli specifickému zaměření nabízených služeb je určena věkem v rozmezí 5 – 25 let. Jsou to lidé plní energie, otevření novým věcem a trendům, kteří hledají možnosti jak trávit svůj volný čas. Velké procento z nich se zabývá studiem a k tomu si přivydělávají brigádami. Tato cílová skupina většinou nemá pravidelný příjem a na své záliby dostávají pení-

ze od rodičů. Mládež se nejčastěji sdružuje na veřejných místech jako je městský park, skatepark, různá hřiště a další.

Druhá významná cílová skupina se věkově pohybuje od 25 – 50 let. Jedná se o rodiče, kteří se starají o své děti a ve velké míře rozhodují o financích vynaložených na jejich volnočasové aktivity. Cílová skupina se vyznačuje hlavně zájmem o své děti a ochotou udělat pro jejich spokojenost maximum. Často navštěvují kavárny, restaurace a bary, kde se scházejí s přáteli nebo rodinou. Nakupovat chodí do supermarketů či obchodů podle místa bydliště.

9.7 Marketingové strategie

Transformace neziskového projektu na komerční je dlouhodobý proces vyžadující uskutečnění řady dílčích cílů a aktivit. K tomu, aby se mohla skupina stát ziskovou, je zapotřebí především rozšířit portfolio služeb, aby narostl počet zákazníků. Tím se naplní také druhý cíl, což dokazuje provázanost stanovených marketingových cílů. Současně se musí skupina zaměřit na školení lektorů a také na zvyšování kvality tance svých členů.

Taneční skupina by se měla snažit vystupovat na veřejných akcích, které jsou placené. Častá vystoupená ji přinesou peníze na její chod a také přispějí k šíření dobrého jména ve Vyškově. Sponzoring představuje další možnost, jak financovat část výdajů skupiny. Je potřeba se více snažit najít generálního partnera, který by přispíval na činnost skupiny v průběhu roku.

V oblasti propagace bude využita marketingová strategie využívající nových trendů v marketingu. Protože skupina zatím nemá dostatek financí na zaplacení nákladných forem propagace, bude využívat především prvky guerilla a virálního marketingu. Dalším krokem se stane propagace na sociálních sítích. Důležitou formou propagace je Event marketing, na který se skupina důkladněji zaměří. Všechny tyto strategie povedou k rozšíření povědomí o skupině.

N-yoj Dance Team se rozhodl pro kombinaci rozvojové a útočné strategie, které mají za úkol dosáhnout stanovených marketingových cílů. Jednotlivé strategie jsou doplněny o dílčí akční plány, které jsou zpracovány v kapitole 9.8.

9.7.1 Produkt

- Rozšířit portfolio služeb.
- Poskytovat kvalitní a hodnotné služby.

- Zvyšovat kvalifikaci lektorů.

9.7.2 Cena

- Zajistit pravidelná placená vystoupení.
- Najít generálního sponzora.

9.7.3 Propagace

- Kvalitnější propagace na sociálních sítích.
- Event Marketing.
- Využití nových trendů v marketingu.

9.7.4 Distribuce

- Rozšířit povědomí o skupině.
- Změna distribučních cest.

9.8 Strategické akční plány

Marketingové strategie sledují naplnění dvou hlavních marketingových cílů:

- Transformace neziskového projektu na komerční do roku 2017
- Nárůst počtu členů o 100 osob do roku 2017.

Aby se těmto cílům taneční skupina přiblížila, je zapotřebí uskutečnit určité dílčí cíle. Následující kapitola pojednává o akčních plánech, které jsou zapotřebí provést pro dosažení stanovených cílů. Kvůli přehlednosti se tento harmonogram dělí na části podle oblasti, kterou se zabývá.

Předpoklady a časová posloupnost

1. Výchova a vzdělávání mládeže – změna by měla vycházet nejdříve zevnitř organizace. Tím, že se budou tanečníci soustavně tanečně vzdělávat, poroste kvalita vystoupení a to přispěje k budování dobrého jména skupiny.
2. Poskytovat kvalitní a hodnotné služby – tento bod harmonogramu předpokládá soustavné vzdělávání lektorů a vedoucích skupiny, jedině tak může skupina nabízet kvalitní služby.

3. Posílit pozici taneční skupiny na trhu – posilování pozice na trhu sleduje několik dílčích cílů jako zvýšení povědomí o skupině, nárůst počtu členů či zdokonalení její propagace. Jestliže budou splněny první tři body harmonogramu, zvýší to pravděpodobnost zájmu sponzorů.
4. Zajistit chod skupiny po finanční stránce – poslední bod směřuje k naplnění hlavního marketingového cíle – transformace neziskového projektu na komerční. Tohoto cíle je možné dosáhnout za předpokladu, že budou splněny první tři body harmonogramu.

1. Výchova a vzdělávání mládeže

N-yoj Dance Team se zaměřuje především na soustavnou a kvalitní taneční přípravu v oblasti street – dance. Trénuje své tanečnický tak, aby se zlepšovali, lépe se u tance cítili a předváděli tak kvalitnější vystoupení. Čím lepší tanečníci budou, tím lépe mohou reprezentovat skupinu a přispívat k budování dobrého jména.

Dílčí cíl č. 1: Pořádání workshopů s předními českými tanečnickými.

Aktivita: Zintenzivnit spolupráci s profesionálními lektory, zajistit možnost sebezdokonalování a dalšího tanečního vzdělávání.

Realizace: V období 2014 – 2017.

Náklady: Plat + cestovné lektora, pronájem sálu.

Dílčí cíl č. 2: Pořádání tanečních táborů v letní sezóně.

Aktivita: Organizace táborů pro členy skupiny za účelem zvyšování kvality tance, stmelování kolektivu a budování přátelských vztahů mezi členy.

Realizace: Léto 2014, 2015, 2016.

Náklady: Platy lektorů a dozoru dětí, ubytování, pronájem sálu.

Dílčí cíl č. 3: Pořádání týmových soustředění.

Aktivita: Organizace víkendových soustředění zaměřených na tvorbu vystoupení. Dalším charakteristickým znakem je utváření silného týmového ducha a nárůst motivace tanečníků.

Realizace: Září 2014 – červen 2015.

Náklady: Platy lektorů, ubytování, pronájem sálu, náklady na stravování.

2. Poskytovat kvalitní a hodnotné služby

Tento cíl předpokládá neustálý vývoj skupiny, sledování nových trendů a soustředěné zaměření na zlepšování kvality nabízených služeb.

Dílčí cíl č. 4: Zvyšování kvalifikace lektorů.

Aktivita č. 1: Lektori se účastní profesionálních tanečních kurzů za účelem vlastního sebezdokonalování a následného předávání nabytých zkušeností členům skupiny.

Aktivita č. 2: Absolvování kurzu pedagogické minimum, který je potřebný pro práci s dětmi a mládeží.

Realizace: V období 2014 – 2015.

Náklady: Spojené s absolvováním kurzů, cestovné.

3. Posílit pozici taneční skupiny na trhu

Tento cíl je pro taneční skupinu velice důležitý kvůli šíření dobrého jména a zvýšení atraktivnosti skupiny pro sponzory. Posilování pozice na trhu a nárůst počtu členů sleduje několik dílčích cílů jako zvýšení povědomí o skupině či zdokonalení její propagace.

Dílčí cíl č. 5: Rozšířit povědomí o skupině.

Aktivita č. 1: V rámci společenské odpovědnosti pořádat pravidelná vystoupení pro neziskové organizace ve Vyškově. Přispívat k šíření kultury pro všechny věkové generace. Veškeré aktivity důkladně zdokumentovat a propagovat.

Realizace: Říjen 2014 – 2017.

Aktivita č. 2: Aktivní správa účtu na Facebooku. Přidávat aktuální informace o dění, o soutěžních výsledcích a o připravovaných akcích. Pravidelně sdílet videa a fotografie určené k propagaci.

Realizace: Červen 2014 – 2017.

Náklady: Spojené s časem potřebným k realizaci.

Dílčí cíl č. 6: Nárůst počtu členů o 100 osob.

Aktivita č. 1: Důkladně propagovat nábor do skupiny ve všech složkách.

Aktivita č. 2: Vyškolit schopné lektory, kteří budou zajišťovat chod v průběhu roku.

Aktivita č. 3: Zvýšit oblíbenost tanečního stylu street – dance pomocí častých vystoupení.

Realizace: Srpen 2014 – červen 2017.

Náklady: Žádné.

Dílčí cíl č. 7: Zaměřit se na propagaci skupiny na sociálních sítích.

Aktivita č. 1: Aktualizace a profesionalizace webových stránek skupiny zobrazujících celé portfolio nabízených služeb. Vytvoření N-voj portálu, kde budou ke zhlédnutí videa a fotky ve výborné kvalitě. Zároveň poslouží k propagaci organizovaných akcí.

Aktivita č. 2: Zvýšit počet živých vystoupení, která se budou nahrávat, následně se upraví a vloží na web a na Facebook.

Realizace: Srpen 2014 – 2017.

Náklady: Na grafickou úpravu stránek, zaplacení domény

Dílčí cíl č. 8: Zajistit pravidelná placená vystoupení.

Aktivita č. 1: Vytvořit aktuální ceník.

Aktivita č. 2: Domluvit pravidelnou spolupráci s kluby ve Vyškově a okolí.

Realizace: 2014 – 2015.

Náklady: Žádné.

Dílčí cíl č. 9: Sponzoring.

Aktivita č. 1: Sehnat generálního sponzora, který by přispíval na vedlejší náklady jako kostýmy, návrh grafiky a další podle aktuální situace.

Aktivita č. 2: Sehnat několik malých sponzorů pro jednotlivé složky skupiny.

Realizace: Zář 2014 – 2017.

Náklady: Žádné.

4. Zajistit chod skupiny po finanční stránce

Při dostatku finančních zdrojů může management lépe hospodařit a rozdělovat jednotlivým složkám podle aktuální potřeby. Členství ve skupině se stane pro tanečnický finančně méně náročné a to je dílčím cílem. Důležitou roli pro splnění tohoto bodu hraje sponzoring a partnerské firmy. S nárůstem propagace a s rozšířením povědomí vzroste prestiž Brandu N-voj a tím následně vzroste pravděpodobnost investice ze strany sponzorů.

Dílčí cíl č. 10: Profesionalizace přístupu managementu.

Aktivita č. 1: Školit lektory v oblastech time – managementu, motivace lidí, vedení kolektivu, asertivity, zvládání stresových situací, rozvoje kreativity a dalších.

Aktivita č. 2: Zavést motivační program pro lektory poskytující výhody domluvené s partnerskými společnostmi (sleva u kadeřnice, na masáže, do nehtového studia atd. podle aktuálních partnerů).

Aktivita č. 3: Zavést spravedlivý motivační program pro tanečnický. Budou mít levnější taneční workshopy a v podobě oficiálního ocenění před skupinou a rodiči. Vyhodnocení 2x za rok na akcích organizovaných pro veřejnost. Cílem je zvýhodnit ty, kteří se snaží a dosahují určitých výsledků (o vyhodnocení rozhoduje management skupiny).

Realizace: Červen 2014 – 2017.

Náklady: Na školení lektorů ve zmíněných oblastech.

Návrh strategických akčních plánů je důležitý z dlouhodobého hlediska organizace. Zahrnuje v sobě jednotlivé dílčí cíle a akční plány, které je třeba uskutečnit. Aktivity vedou k posílení Brandu N-voj v myslích lidí a zvýšení atraktivnosti skupiny jak pro zákazníky, tak pro sponzory.

Náklady spojené s realizací zmíněných dílčích cílů a aktivit jsou položkami, které je potřeba vybrat navíc od členů skupiny. Jedná se o finance, které musejí vynaložit sami zákazníci, pokud chtějí využívat extra služby jako např. víkendová soustředění, letní tábory apod. V akčních plánech jsou uvedeny také školení pro lektory, které by se měly hradit ze sponzorských příspěvků. Zmíněné předpokládané náklady se kvůli své povaze neuvádějí v rozpočtu, protože to nejsou finance, které by měly jít ze společných peněz skupiny.

10 PROJEKT PODPORY PRODEJE N-YOJ

Podpora prodeje s názvem N-yoj iN-you zakládá na nových trendech v marketingu jako je guerilla a viral marketing. Má za úkol rozšířit povědomí o značce ve Vyškově a poskytnout základ pro rozšíření počtu členů skupiny na dvojnásobek do roku 2017.

10.1 Guerilla marketing

Existuje mnoho názorů zkušených marketérů jak využít guerilla marketing v praxi. Bere se v potaz vhodnost použití pro daný segment trhu, ale také přístup marketérů k alternativním médiím. Guerilla marketing zahrnuje mnoho různých technik a často se s ním ve spojitosti hovoří o tzv. ambientních médiích. Jedná se o rozmisťování nekonvenčních médií do míst, které navštěvují ty cílové skupiny, které se dají hůře oslovit standardními způsoby.

Obvykle bývá dobré do guerilla akce zapojit také virový marketing, například rozesíláním fotografií či videí z této akce. Virový efekt dopomáhá znásobit celkový dopad na vybranou cílovou skupinu. Je také možné doplnit celou akci o fiktivní montáže na dané téma, které dovedou mnohonásobně zvětšit dosah s minimálními náklady. (Frey, 2011)

10.2 Projekt - Neposlušné tenisky

Cíl: Nárůst počtu členů v N-yoj Dance Team.

Rozšíření povědomí o skupině.

Trvání: 3 týdny.

Náklady: Návrh plakátu 500,- Kč, tisk plakátů A4 (50 ks) 300,- Kč.

Výroba košů (8 ks) cca 1000,- Kč.

Když se řekne tanec, každého napadne něco jiného, co si představí. Tanec je o pohybu, o hudbě, o seberealizaci a vyjádření určité myšlenky pohybem. Většina tanečníků ke svému koníčku moc nepotřebuje, vystačí si s hudbou, trochou místa, pohodlným oblečením a dobrou obuví. Když vznikl Projekt – Neposlušné tenisky, byla nastolena základní otázka: Co dokáže tanec nejlépe charakterizovat? Odpověď na sebe nenechala dlouho čekat - taneční boty - neposlušné tenisky. Evokují pohyb a aktivitu s tancem spojenou a představují komunikační prvek, který již sice byl v historii použitý, avšak ne v takovém významu.

Vyškov je poměrně malé město, kde každý každého zná a když se někde něco děje, hodně se o tom mluví. Na tento faktor vsází Projekt – Neposlušné tenisky.

Krok č. 1 (20 dní před nábořem do skupiny)

Všichni tanečníci donesou jeden pár starých tenisek, takže jich bude více než sto. Ty se svážou za tkaničky a rozmístí během noci na různých místech po Vyškově. Organizátoři se budou snažit obsadit frekventovaná místa, která navštěvuje hodně lidí převážně mladší generace. Hlavním terčem budou základní a střední školy, městský park, náměstí a okolí hypermarketů. Budou záměrně vybírána viditelná místa, avšak ze kterých je snadné boty kdykoli sundat v případě možných problémů s legislativou.

Krok č. 2 (14 dní před nábořem do skupiny)

Cílem je vytvořit efekt, kdy se lidi o rozmístěných teniskách budou bavit, ale nebudou vědět, co ve skutečnosti znamenají. Tento požadovaný efekt vytvoří samy děti z taneční skupiny. Natočí se 20 amatérských záběrů na mobilní telefony, které se pokusí v lidech vzbudit zvědavost. Tato krátká videa se budou organizovaně sdílet a komentovat na Facebooku dětmi ze skupiny, aby se téma dostalo i na sociální síť. Téma tenisek bude nějakou dobu aktuální, avšak ne moc dlouho, proto je potřeba přijít s rozuzlením.

Krok č. 3 (7 dní před nábořem do skupiny)

Moment překvapení přijde týden před nábořem do skupiny. Tenisky z celého města se se sbírají a umístí do připravených průhledných košů, které budou rozmístěny na frekventovaných místech (stejně jako na začátku akce – na školách, v parku v supermarketech). Tyto koše plné tenisek doplněné o plakáty s informacemi o nábořu do skupiny se opět natočí a rozešlou po Facebooku. Ve videích bude hrát překvapená mládež, která využívá nashromážděných tenisek k různým hrám a aktivitám. V tento moment bude zveřejněna informace, že se jedná o náboř do taneční skupiny N-yoj podpořená sloganem N-yoj iN-you.

O ničem se lidé nedovedou bavit příliš dlouho, jakmile dostanou nový podnět, ztratí zájem o předešlé téma. Z tohoto důvodu je guerilla projekt – Neposlušné tenisky naplánován pouze na tři týdny. Využívá síly momentu překvapení a také hravosti dětí a mládeže. Veliký vliv na úspěšnost tohoto projektu má organizovanost a připravenost specifických sdělení na Facebooku. To je hlavní faktor úspěchu.

10.3 Projekt – Veselé židle a lavičky

Cíl: Nárůst počtu členů v N-yoj Dance Team.

Rozšířit povědomí o skupině.

Trvání: Září – listopad 2014.

Náklady: 6 plechovek barvy cca 1200,- Kč.

Návrh nálepek cca 300,- Kč, tisk (30 ks) cca 200,- Kč.

Tenisky evokují pohyb, aktivitu a akci, avšak po každé činnosti je zapotřebí dopřát tělu řádného odpočinku. Projekt – Veselé židle a lavičky, postavený právě na opaku pohybu poskytují možnost relaxace a uvolnění.

Je zapotřebí sehnat staré, ale zachovalé lavičky a židle, které se natřou na výrazné veselé barvy a rozmístí po vyškovských hypermarketech. Laviček by mělo být cca 10 a židlí cca 20, aby pokryly 4 velké obchodní domy, do kterých chodí nakupovat valná většina lidí z města. Tyto rekvizity se dají vypůjčit z Klubu Pinnochio, kde taneční skupina pravidelně trénuje. Jakmile bude vše natřené a na umístěné na předem domluvených místech opatří se viditelnými nálepkami s nápisy – N-yoj Relax a N-yoj Everywhere.

Cílem těchto odpočinkových míst je nabídnout lidem při nakupování možnost na chvíli si sednout a relaxovat. Mnozí jistě ocení místa na sezení ve frekventovaných obchodech. Tím, že budou lavičky natřené na výrazné barvy, budou dobře viditelné a přilákají tak pozornost. Nálepky potom upřesní, o jakou akci se jedná a k čemu má sloužit.

Jedná se o projekt neziskové organizace, takže by neměl nastat problém s povolením od vedení obchodů. Je zapotřebí jim vysvětlit záměry organizace a cíl, ke kterému tato akce povede.

10.4 Projekt – Tanec v obchodních domech

Cíl: Nárůst počtu členů v N-yoj Dance Team.

Upozornění na 10. výročí založení skupiny.

Pozvánka na závěrečnou show.

Trvání: 1 den (pátek), 14 dní před závěrečnou show.

Náklady: Postprodukce videa 500,- Kč.

Projekt – Tanec v obchodních domech má za úkol pobavit zákazníky obchodních domů ve Vyškově a upozornit na 10. výročí založení taneční skupiny N-yoj. Sleduje také zvýšení atraktivity skupiny a prestiže.

Skupina tanečníků, oblečených jako normální zákazníci, budou dělat, že nakupují. V tom se objeví jeden člověk s výkonným audio - přehrávačem a pustí hudbu. Všichni se rychle seběhnou dohromady a předvedou připravenou show. Tanečníci budou využívat širokého prostoru obchodu pro svou choreografii tak, aby je vidělo co nejvíce lidí.

Tato vystoupení se budou konat po celý den 14 dní před závěrečnou show. Nejvhodnějším termínem je pátek, protože statisticky v tento den nakupuje největší počet lidí. Vystupovat se bude každou hodinu ve všech čtyřech velkých obchodních domech ve Vyškově. Na závěr performance zazní v rozhlase upoutávka na Show, organizovanou taneční skupinou.

Komunikační sdělení bude znít:

„Líbilo se Vám taneční vystoupení? Přijďte se podívat 14. 6. 2014 do Sokolského domu ve Vyškově a uvidíte víc. Taneční skupina N-yoj slaví desáté narozeniny. Přejeme Vám příjemný nákup.“

Taneční vystoupení se nahraje, sestříhá a doplní o informace ohledně show. Hotový spot se bude vysílat jako promo – video N-yoj Show na info - kanále Vyškov.

10.5 Projekt - Viral spot

Cíl: Vytvořit vlastní N-yoj distribuční kanál.
Vytvořit video spot, který se bude šířit sám.

Náklady: Postprodukce videa 500,- Kč.

10.5.1 Virální marketing

Virový marketing je efektivní a nízkonákladový způsob, jak přimět zákazníky, aby si mezi sebou pověděli o nabízeném výrobku, službě či webové stránce. V tomto kontextu se často používají termíny „friend-tell-a-friend“ nebo „pass-along“ (předávání). Mimo oblast internetu se virový marketing nazýval „septanda“, „slovní předávání informací“, „působení médií“ či „síťový marketing“. Avšak na internetu se mu říká virový marketing.

Jedná se o strategii, která samovolně nabádá on-line uživatele, aby přeposlali marketingové sdělení dál. Dochází tak k exponenciálnímu šíření zprávy. Smyslem tohoto druhu marketingu je vytvořit sdělení, například obrázek, video spot nebo animaci, které se šíří samo na základě vtipu, nadsázky nebo jiných prvků. (Frey, 2011)

Základem úspěchu je:

- *„Jednoduchá přenositelnost na další uživatele.*
- *Koncept postavený na běžné motivaci a chování (např. zábava).*
- *Nabídka produktu či služby zdarma.*
- *Využití existující komunikační sítě.*
- *Využití dalších zdrojů šíření.“* (Frey, 2011, s. 58)

V blízké době má N-yoj v plánu natáčet krátké půlminutové taneční spoty, které se mají šířit na sociálních sítích. Vystupovat v nich budou vybraní lektoři a tanečníci určující kvalitu a standard skupiny. Maximální délka spotu je stanovena na 40 vteřin. Viral spoty budou uspořádány do sérií po pěti, přičemž každá série bude charakteristická místem, na kterém se natáčí.

Účelem je vměstnat do půlminuty to nejlepší a podat stoprocentní výkon v krátkém čase. Tento druh videí má svou výhodu – víc lidí je ochotno se dodívat do konce. Celý spot se natáčí na jeden záběr, takže odpadá složitá postprodukce. Je třeba pracovat hodně před samotným točením a plánovat, co se kdy a jak bude dít. Tanečníci v těchto viral spotech jsou nejlepšími z N-yoj. Jsou to většinou vedoucí, kteří v průběhu roku vedou své složky a sestavují choreografie. Video budou obsahovat kvalitní tančení doplněné o prvky humoru, které by měly přimět diváka k přeposlání videa svým kamarádům.

Důležitým momentem je šíření těchto spotů na sociální síti. V taneční skupině N-yoj tančí více než 100 aktivních členů, především mladších lidí a každý z nich má svůj profil na Facebooku. Jakmile bude hotový první viral spot rozešle se všem členům skupiny a ti ho budou v předem stanoveném čase sdílet. Navzájem si poté budou komentovat vložené příspěvky. Vyškov je poměrně malé město, ve kterém se skoro všichni navzájem znají. Na tento faktor vsází tento organizovaný viral.

10.6 Rozpočet na podporu prodeje

Při sestavování programu na podporu prodeje bylo potřeba vzít v potaz neziskovost taneční skupiny. N-yoj nemá finance vyhrazené na marketingové aktivity a proto všechny projekty zakládají na co nejnižších vstupních nákladech. Celková suma po započítání všech položek vyšla na 5 000,- Kč, což je částka, kterou by si mohla skupina dovolit. Do ceny nejsou započítané lidské zdroje, protože se počítalo s aktivní účastí dětí ze skupiny, které v rámci stmelování kolektivu naplánované aktivity vykonají.

Projekt		
Neposlušné tenisky		
Návrh plakátu		500,- Kč
Tisk plakátů A4	50 ks	300,- Kč
Výroba košů	8 ks	1000,- Kč
Projekt		
Veselé židle a lavičky		
Plechovky s barvou+štetce	6 ks	1500,- Kč
Návrh nálepek		300,- Kč
Tisk nálepek	50 ks	400,- Kč
Projekt		
Tanec v obchodech		
Postprodukce videa		500,- Kč
Projekt		
Viral spot		
Postprodukce videa		500,- Kč
Náklady celkem		5 000,- Kč

Tab. 7 Rozpočet na podporu prodeje (vlastní zpracování)

11 PROJEKT N-YOJ FUN COMPANY

N-yoj Fun Company je projekt, který zastřešuje dosavadní taneční kurzy skupiny a rozšířené portfolio o další služby. Jedná se o návrh na komercializaci skupiny prostřednictvím otevření nových kurzů zaměřených na pohybové aktivity. Přímou cílovou skupinou by nebyly jen děti, ale také jejich rodiče. Cílem projektu Fun Company je nabídnout možnosti aktivně využitého volného času pro rodiče dětí ze skupiny a veřejnost.

Návrhy nových služeb:

- Zumba – aerobní cvičení spojené s prvky latinsko-amerických tanců. Prolínají se tu pomalé a rychlé rytmy a díky tomu tělo efektivněji spaluje tuky. U Zumby se zapojí do činnosti celé tělo především stehna, lýtka, hýždě a břicho.
- Pilates – cvičení, které prospívá správnému držení těla, zlepšuje ohebnost, koordinaci a rovnováhu. Tělo se při cvičení posiluje a je kladen důraz také na správné dýchání. Pilates působí blahodárně na celkovou vitalitu člověka.
- Aerobic – cvičení, kde dochází ke spalování tuků prostřednictvím pohybu a správného dýchání. Tělo se dostane do aerobního (spalovacího) režimu, v němž se rychleji redukuje hmotnost.
- Power jóga – dynamické cvičení, které zakládá na protažení a posílení svalů celého těla. Aktivita je založená na správném dýchání a usiluje o harmonizaci těla a ducha.
- Cvičení maminek s dětmi předškolního věku – zaměřené na utužování vztahu maminky s dítětem. Výuka probíhá formou koordinované hry a pomocí základních jednoduchých cviků maminky posilují dlouho odpočívající svalstvo.
- Hlídaní dětí o víkendech – rodiče s malými dětmi by mohli uvítat možnost víkendového hlídání dětí. Služba by se nabízela na páteční a sobotní večery a poskytovala by rodičům možnost strávit volný večer.

Další aktivitou, která má za úkol přispět ke komercionalizaci N-yoj je organizace akcí pro veřejnost. Skupina pořádá v současné době dva eventy pravidelně během roku a těmi jsou závěrečná show na konci sezóny a Vánoční besídka pro rodiče. V některých letech se organizují ještě taneční battly, avšak ne zcela pravidelně.

N-yoj Show je akce, která v sobě skrývá velký potenciál. Koná se vždy v červnu na závěr taneční sezóny a vystupuje tu celá skupina. Organizace této show se stala tradicí a letošní 4. ročník se bude konat 14. 6. 2014 v Sokolském domě ve Vyškově. Jelikož se jedná o jedinečnou událost prezentující celou taneční skupinu, je zapotřebí před ní provést kvalitní a dobře cílenou kampaň. Diplomová práce navrhuje marketingovou strategii, která má za úkol oslovit co nejvíce lidí ve všech věkových skupinách. Čím bude lepší propagace, tím více se rozšíří povědomí o skupině a stoupne tak pozitivní vnímání Brandu N-yoj Dance Team. Je zapotřebí oslovit co nejvíce lidí, aby akce na sebe vydělala a také na platy pořadatelů.

11.1 Odezva ze strany rodičů

Z hlediska Fun Company jsou cílovou skupinou rodiče dětí. V rámci praktické části diplomové práce proběhly s rodiči dětí ze skupiny individuální rozhovory, které měly za úkol zjistit, jejich názor na rozšíření portfolia služeb.

Na základě průzkumu se dá říct, že děti i rodiče jsou se službami, které N-yoj nabízí, spokojeni. Velice si cení přátelského přístupu lektorů k dětem a také dobrých vztahů s rodiči samotnými. Někteří respondenti se vyjádřili, že by mohli být vedoucí o něco přísnější, aby se děti naučily řádné disciplíně.

Rozšíření portfolia o další pohybové kurzy by uvítaly 2/3 dotázaných a třetina z nich by ráda navštěvovala kurz pilates. V rámci rozšíření nabídky kurzů, by pilates měl být preferován, protože je v současné době velmi populární. Víkendové hlídání dětí by využila 1/4 respondentů, ale jen 1x za 2 měsíce. To znamená, že tato nabídka by se měla ještě zvážit, protože o ni není moc velký zájem. Kurzy „cvičení maminek s dětmi“ byly hodnoceny kladně, avšak oslovení rodiče mají už starší děti, takže by kurz nevyužívali. Bylo by dobré oslovit širší okruh lidí, nejen z řad rodičů dětí ze skupiny, kteří mají malé děti.

12 N-YOJ A SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM

Společenská odpovědnost organizací znamená pojem, jenž je všeobecně více známý pod anglickým termínem Corporate Social Responsibility (dále CSR). Vývoj celého konceptu CSR je velice živelný a dynamický a probíhá už po mnoho desetiletí. World Business Council for Sustainable Development říká o CSR, že je to *„kontinuální závazek podniků chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšení kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“* (WBSCD, 2009)

Sociální oblast

Taneční skupina N-voj usiluje po celou dobu svého působení o poskytování nejlepší možné péče o své členy. Jsou vedeni zkušenými lektory, kteří k dětem přistupují přátelsky, avšak vzbuzují respekt svou přirozenou autoritou. Většinu členů skupiny tvoří děti do 15 - ti let, takže o důležitých věcech za ně rozhodují rodiče. Proto je velice důležité udržovat i s nimi dobré vztahy, což se za léta fungování úspěšně daří.

N-voj připravuje nový program, který má za úkol přispět ke zkvalitnění života starších občanů a handicapovaných lidí z Vyškova. Tento program je důkladněji rozpracovaný v následující kapitole.

Ekonomická oblast

Taneční skupina si zakládá na věrohodnosti a transparentnosti tak, že poskytuje všechny informace o své činnosti. Členové i jejich rodiče přesně vědí kolik je, co bude stát, kolik se případně vydělalo a na co se finance použijí.

Environmentální oblast

N-voj prozatím nepodnikla žádné výraznější kroky ohledně životního prostředí. V rámci komplexního vzdělávání mládeže by mohla uskutečnit přednášky na téma ochrany životního prostředí. Vzhledem k zaměření taneční skupiny však tento bod není úplně opodstatněný.

12.1 Spolupráce s neziskovými organizacemi

Ve Vyškově existuje několik neziskových organizací, které se zabývají péčí o zdravotně postižené spoluobčany či poskytují útočiště pro seniory. V obou případech prokazují službu lidem, kteří by se bez nich o sebe nedokázali postarat. Organizace jednají na základě dobré vůle, a ačkoliv jejich činnost není na veřejnosti příliš vidět, prokazují obrovskou službu světu.

Prvním krokem ke spolupráci s vybranými neziskovými organizacemi bude navázání kontaktu s těmito organizacemi:

- Sdružení Piafa
- Sociální služby Vyškov - Domov pro seniory
- Denní stacionář pro osoby se zdravotním postižením

(Profily vybraných neziskových organizací se nacházejí v příloze.)

V lednu 2014 se skupina zúčastnila dobročinné akce DDM Vyškov na besídce pro seniory ve vyškovském domově důchodců. Na základě této zkušenosti N-yoj Dance Team připravuje taneční program složený pouze z vystoupení taneční skupiny. Cílem je uspořádat pro každou z těchto organizací 2x ročně zábavný, společenský program. Tato aktivita se bude skládat z několika tanečních vystoupení malých dětí, rozdávání drobných dárečků, malování obrázků a dalších. Celková doba programu by se měla pohybovat okolo 1 – 2 hodin. Malé děti kolem sebe šíří radost svými úsměvy a svou přirozenou aktivitou. Proto budou příjemným zpestřením rutiny pro obyvatele těchto zařízení a určitě pár z nich potěší, že za nimi někdo přišel a věnuje se jim.

12.2 Dobročinné akce

Existuje mnoho způsobů jak se podílet na zkvalitnění života seniorů, handicapovaných a jinak znevýhodněných občanů. N-yoj by měla jít cestou, která podporuje možnost na lepší a hodnotnější život všech zmíněných. Jedním z projektů, které by mohly přispět k obecnému blahu, je pořádání charitativních akcí pro veřejnost. Neziskové organizace se svými klienty by došly na náměstí, kde by pro ně byl uspořádán zábavně – taneční program. Vystoupení by probíhala s přestávkami po celé odpoledne tak aby akce oslovila co největší počet lidí. V průběhu by se vybíral dobrovolný příspěvek od všech kolem jdoucích a výtěžek by šel na dobré účely. Celý průběh akce je zapotřebí dokumentovat a vhodně prezentovat v místním tisku, na infokanále a prostřednictvím sociálních sítí. Hlavní výhodou spo-

lupráce s neziskovými organizacemi je samotný fakt spolupráce. N-yoj je svým způsobem také nezisková organizace a ty by se měly navzájem podporovat.

Proč se zajímat o seniory a o osoby se zdravotním postižením? Důvodů se nabízí hned několik. Tím základním je, že patří na tento svět a mladí a zdraví lidé mají určitou morální povinnost se o ně postarat a zajistit jim příjemný a důstojný život. Pokud existují prostředky, aby se společnost nějakým způsobem podílela na zkvalitnění života těchto handicapovaných lidí, měla by této šance využít.

12.3 Charita

Ve Vyškově působí oblastní spolek Červeného kříže a kromě jiných aktivit vybírá použité šatstvo. N-yoj by mohla uspořádat sbírku vyřazených oděvů a věnovat ji Červenému kříži, který ji dál pošle na místa podle aktuální potřeby. Díky velkému počtu tanečnicků by se mohlo vybrat hodně kusů oděvu a mohla by mít tato charitativní akce úspěch. Má za úkol pomoci lidem, kteří ji potřebují.

Výhod, plynoucích ze společensky odpovědného chování je několik. N-yoj by přispěla k budování reputace a z ní vycházející silné pozice na trhu. Odlišila by se svou činností od konkurence a zvýšila tak pravděpodobnost investice ze strany sponzorů. Zvýšila by se také loajalita členů organizace tím, že by byli přímo zapojeni do dění s pocitem, že dělají dobrou věc. Rodiče dětí se k této prospěšné činnosti vyjádřili velice kladně a podporují ji.

ZÁVĚR

Návrh marketingového plánu obnáší vypracování způsobů řešení dané situace organizace z krátkodobého pohledu. Naproti tomu strategický marketingový plán řeší dlouhodobější cíle. Pro potřebu N-yoj Dance Team jsem zvolil průnik těchto dvou přístupů, aby bylo dosaženo komplexního návrhu, který v sobě zahrnuje jak krátkodobé, tak dlouhodobé cíle a strategie. Účelem diplomové práce je přijít s návrhem marketingového konceptu pro období let 2014 – 2017.

V teoretické části práce jsem se seznámil s odbornou literaturou zabývající se marketingem, strategickým marketingovým plánováním, brand managementem a společenskou odpovědností organizací. Jejich následná interpretace položila dobrý základ pro vypracování praktické a projektové části. V praktické části jsem vytvořil profil N-yoj Dance Team a provedl analýzu současných komunikačních aktivit. Dalšími analýzami byly SWOT a Porterova analýza, které měly za účel analyzovat jak vnitřní, tak vnější prostředí organizace. Individuální rozhovory s rodiči dětí ze skupiny poskytly prostor pro vyjádření jejich názoru na současné aktivity skupiny a také na plánované činnosti. Posloužily jako východisko pro návrh marketingového plánu v projektové části diplomové práce. Poslední projektová část je kombinací krátkodobých a dlouhodobých strategií zařazených do marketingového plánu skupiny.

Cílem diplomové práce bylo přijít s návrhem transformace neziskového projektu na komerční a vytvoření samostatné, nezávislé společnosti a vybudování Brandu N-yoj Dance Team. Součástí diplomové práce jsou výzkumné otázky, jejichž odpovědi se týkají stanovených cílů.

VO1: Je koncepce transformace neziskového projektu na komerční dlouhodobě udržitelná?

N-yoj Dance Team provozuje taneční kurzy 10 let a zaměřuje se především na práci s dětmi a dospívajícími. Podle názorů rodičů, zjištěných při individuálních rozhovorech, dělají lektoři svou práci velmi dobře a rodiče si jí cení. Vedoucí jednotlivých skupin se vyjádřili, že chtějí v učení tance pokračovat a to je základní předpoklad pro budoucí fungování skupiny. Názory vedoucích na komercializaci skupiny se liší. Někteří jsou pro osamostatnění výškovských kurzů od Domu dětí a mládeže ve Vyškově a následné komercializaci, ale většina by ráda zůstala při stávajícím způsobu organizace. Lektoři berou tanec jako koníček a trénováním si přivydělávají při stálé práci. Současné fungování N-yoj v sobě

neskrývá tolik rizik jako založení samostatné společnosti. Z tohoto důvodu je lepší ponechat organizační zajištění v neziskové podobě. Skupina i tak má možnost se dál rozvíjet, rozšiřovat portfolio svých služeb a zabývat se novými marketingovými aktivitami.

VO2: Je současný management schopný akceptovat návrh na profesionalizaci a komercializaci skupiny?

Vedení N-yoj se neustále tanečně vzdělává tím, že pořádá workshopy s předními českými tanečnicemi. V současné době se lektori účastní kurzu na pedagogické minimum, který je potřebný pro práci s dětmi. Nabízené služby se tím zkvalitňují a to přispívá k profesionalizaci skupiny. Na komercializaci se vyskytují rozdílné pohledy, které jsou vysvětlené v první otázce. Osamostatnění skupiny je alternativa, jež představuje krok do neznáma a pro N-yoj je zatím záležitostí budoucnosti.

VO3: Dokáže diverzifikace nabízených služeb rozšířit cílovou skupinu?

Diverzifikace portfolia služeb je jednou z možností dalšího vývoje taneční skupiny. Marketingový plán v projektové části diplomové práce popisuje několik variant, jak nabídku rozšířit. Podle individuálních rozhovorů s rodiči dětí ze skupiny bylo zjištěno, že zájem o nově otevřené kurzy by byl. Největší pozornost zaujal kurz pilates. Jeho otevřením by se cílová skupina rozšířila o věkovou kategorii rodičů 25 – 40 let. V budoucnu by skupina mohla rozšířit portfolio o další aktivity, které budou vycházet z vývoje poptávky po nových trendech.

V současné době taneční skupina N-yoj představuje dynamicky se rozvíjející organizaci. Ve srovnání s konkurencí poskytuje nejkvalitnější kurzy street – dance ve Vyškově a okolí. Skupina má více než 100 aktivních členů a to z ní dělá největší organizaci zabývající se tímto stylem tance. Hlavním smyslem existence N-yoj Dance Team je dlouhodobě přispívat k rozvoji kultury prostřednictvím tance a pořádání specifických akcí pro veřejnost. Skupina pokládá za svůj hlavní úkol šíření dobré nálady a pomáhání ke spokojenosti všech zainteresovaných stran.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] AAKER, David A. *Brand building*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xiv, 312 s. ISBN 80-722-6885-6.
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] CARROLL, Archie B. *Corporate Social Responsibility-Ecolution of Definitional Construct: In: Business and Society*. Boston: Little Brown Company, 1999. ISSN 0163-447.
- [4] DYTRT, Zdeněk. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1589-9.
- [5] FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, 269 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-266-0006-0.
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: [strategie a trendy]*. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 486 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [7] FREY, Petr. *Marketingová komunikace: nové trendy 3.0. 3., rozš. vyd.* Praha: Management Press, 2011, 203 s., [4] s. obr. příl. ISBN 978-80-7261-237-6.
- [8] HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.
- [9] HEJL, Milan. *Napříč společenskou odpovědností firem*. 1. vyd. Kladno: AISIS, c2005, 163 s. ISBN 80-239-6111-X.
- [10] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing. 2., rozš. a aktualiz. vyd.* Praha: Grada, 2003, 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [11] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy 2., rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [12] KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- [13] KNIGHT, Peter. *Vysoce efektivní marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 143 s. ISBN 978-80-247-1999-3.

- [14] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management. 14th [ed.]*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, c2012. ISBN 01-321-0292-7.
- [15] KOTLER, Philip. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. Hoboken: John Wiley, c2005, x, 307 s. ISBN 978-0-471-47611-5.
- [16] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Vyd. 1. Překlad Jana Kalová. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0518-0.
- [17] KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 201 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3983-0.
- [18] MCDONALD, Malcolm. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.
- [19] NĚMEC, Petr. *Integrovaná komunikace korporací*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1027-8.
- [20] PAVLÍK, Marek a Marek BĚLČÍK. *Společenská odpovědnosti organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 169 s. ISBN 978-80-247-3157-5.
- [21] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb: [strategie a trendy]*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996, 184 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-716-9276-X.
- [22] PETŘÍKOVÁ, Růžena. *Společenská odpovědnost organizací*. Vyd. 1. Ostrava: DTO CZ, 2008, 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.
- [23] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-856-0511-2
- [24] *Promoting a European framework for corporate social responsibility*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2001, 28 p. ISBN 92-894-1478-2.
- [25] PŘIBOVÁ, Marie. *Strategické řízení značky: Brand management*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2000, 148 s. ISBN 80-86119-27-0.
- [26] SOUKALOVÁ, Radomila. *Strategický marketing: [strategie a trendy]*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2004, 118 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8073181770.

- [27] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 80-868-9848-2.
- [28] WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán Přel. J. Vejdělek*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, 117 s. ISBN 80-716-9542-4.

Internetové zdroje:

- [29] Sdružení „Piafa“ ve Vyškově [online]. 2014 [cit. 2014-01-28]. Dostupné z: <http://www.piafa.cz/index.php/as>
- [30] Domov pro seniory [online]. 2013 [cit. 2014-01-28]. Dostupné z: <http://www.socialnisluzbyvyskov.info/domov-pro-seniory/verejny-zavazek/>
- [31] Denní stacionář pro osoby se zdravotním postižením [online]. 2013 [cit. 2014-01-28]. Dostupné z: <http://www.socialnisluzbyvyskov.info/denni-stacionar/verejny-zavazek/>
- [32] TRNKOVÁ, Jitka. *Business for Social Responsibility* [online]. 2004 [cit. 2014-01-26]. Dostupné z: www.csr-online.cz
- [33] STEINEROVÁ, Marie. Business Leaders Forum. *Business Leaders Forum for Everyone* [online]. 2013 [cit. 2014-01-26]. Dostupné z: www.csr-online.cz/leaders
- [34] STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART. *Společenská odpovědnost firem-Průvodce nejen pro malé a střední podniky*. CSR-online [online]. 2008 [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf
- [35] *World Business Council for Sustainable Development: Business Solutions for Sustainable World* [online]. 2009 [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.wbcsd.org/vision2050.aspx>
- [36] MILSTEIN Ira, *Corporate governance* [online]. 2011 [cit.2014-02-14]. *Špatná corporate governance vede ke špatné výkonnosti*. Dostupné z WWW: <http://www.governance.cz/project/article.php?id=179>
- [37] American Marketing Asociation. *Branding* [online]. 2014 [cit. 2014-02-13]. Dostupné z: <http://www.americanmarketingassociation.com/branding>

ps://www.ama.org/topics/branding/Pages/default.aspx?k=AMATopicTags:%22Branding%22%20AND%20(%22*%22)

- [38] Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP. *Businessinfo* [online]. 2007 [cit. 2014-01-14]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza-2769.html>
- [39] Kroužky 2013/2014. In: *DDM Výškov* [online]. 2013 [cit. 2014-01-14]. Dostupné z: <http://www.ddm.vys.cz/krouzky-2013-2014>
- [40] Taneční obor. *ZUŠ Výškov* [online]. 2012 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: <http://zus-vyskov.webnode.cz/nabizene-obory/tanecni/>
- [41] *Taneční škola H+L Výškov* [online]. 2013 [cit. 2014-02-2]. Dostupné z: <http://www.tanecvyskov.cz/>
- [42] *DSP Kometa Výškov o.s.* [online]. 2013 [cit. 2014-02-2]. Dostupné z: <http://www.kometa-vyskov.cz/index.html>
- [43] Fitstream. *Co je to pilates?* [online]. 2012 [cit. 2014-03-01]. Dostupné z: <http://fitstream.cz/pilates/>
- [44] Individuální hloubkové rozhovory. *Výzkumy Soukup* [online]. 2009 [cit. 2014-03-02]. Dostupné z: <http://www.vyzkumysoukup.cz/vyzkumne-metody/individualni-hloubkove-rozhovory/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Strategický marketingový plán (McDonald, 2012).....	19
Obr. 2 Tři pilíře CSR (CSR-online 2014).....	36
Obr. 3 Model pěti sil podle Michaela Portera (Zdroj TUTOR2U)	58

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Komunikační aktivity N-voj v jednotlivých letech (vlastní zpracování).....	49
Tab. 2 SWOT analýza (vlastní zpracování).....	53
Tab. 3 Zapojení silných stránek pro využití příležitostí (vlastní zpracování)	53
Tab. 4 Odstranění slabých stránek pomocí příležitostí (vlastní zpracování)	54
Tab. 5 Využití silných stránek pro potlačení hrozeb (vlastní zpracování)	55
Tab. 6 Dopady slabých stránek na možné posílení hrozeb (vlastní zpracování)	56
Tab. 7 Rozpočet na podporu prodeje (vlastní zpracování)	86

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Struktura organizace

Příloha PII: Vybrané neziskové organizace ve Vyškově

PŘÍLOHA P I: STRUKTURA ORGANIZACE

Za dobu svého působení se skupina poměrně hodně rozrostla. V následující části je znázorněna struktura N-yoj Dance Team podle jednotlivých kurzů, které provozuje.

Vyškov

N-yoj Dance Team

Vedoucí: Mgr. Lucie Flochová, Bc. Lucie Kaňová, Petr Keresztes

Hlavní věková kategorie N-yoj sestává v současné době z 20 aktivních členů, kteří se účastní soutěží a vystupují při různých příležitostech, jako jsou plesy, módní přehlídky, diskotéky a maturitní večírky.

N-yoj Chilli Crew

Vedoucí: Petr Keresztes, Václav Roučka, Bc. Lucie Kaňová

Chilli Crew se zaměřuje na freestyle, což je tančení bez předem připravené choreografie. Účastní se tanečních battlů (soutěží) po celé České republice a šíří tak povědomí o skupině mimo Vyškov.

N-yoj Juniors

Vedoucí: Bc. Lucie Kaňová, Mgr. Jana Kiršová

Taneční složka N-yoj Junioři Vyškov seskupuje děti od 10 – 14 let. Počet dětí v kroužku se pohybuje v průběhu roku mezi 15 – 25 a jsou to většinou děvčata. Účastní se soutěží a vystupují na různých akcích.

N-yoj Kids

Vedoucí: Mgr. Jana Kiršová, Bc. Lucie Kaňová

N-yoj Kids představuje soutěžní složku, která se pravidelně účastní soutěží. Jsou to děti 8 – 9 let, které se učí složitější sestavy a choreografie.

N-yoj Minikids

Vedoucí: Mgr. Jana Kiršová

Malé děti ve věkovém rozmezí 5 – 7 let se učí základním tanečním pohybům. Učí se jak vnímat hudbu a jak trénovat paměť ke zvládnutí složitějších kroků.

Slavkov u Brna

N-yoj Kids

Vedoucí: Jana Baštová, Mgr. Eva Kellner Fialová

Poměrně mladou složkou N-yoj jsou děti trénující ve Slavkově u Brna. Trénují společně od září 2013, takže na první soutěže se teprve chystají. Zatím se učí vnímat hudbu a pronikají do základních technik street – dance.

Bučovice

N-yoj Juniors

Vedoucí: Mgr. Pavel „Kapi“ Kapoun

Složka juniorů v Bučovicích je nadějnou částí skupiny, která se účastní soutěží. Navštěvují ji děti ve věku 10 – 14 let.

N-yoj Kids

Vedoucí: Mgr. Eva Kellner Fialová

N-yoj Kids Bučovice se zaměřují na zvládnutí základních pohybů street-dance a na pilová-
ní techniky. Kurzy navštěvují děti ve věku 7 – 10 let.

Pilates

Vedoucí: Mgr. Jana Kiršová

Kurzy pilates byly zavedeny v roce 2012 a jsou zaměřeny na celkové protažení těla, posi-
lování, zlepšení ohebnosti a správné dýchání. Pilates působí blahodárně na celkovou vitali-
tu člověka.

PŘÍLOHA P II: VYBRANÉ NEZISKOVÉ ORGANIZACE VE VYŠKOVĚ

Sdružení Piafa

Poslání

Posláním Sdružení PIAFA ve Vyškově je pomoc zdravotně postiženým či sociálně znevýhodněným osobám při zkvalitňování jejich života a začleňování do společnosti. Toto poslání naplňuje jako nezisková organizace prostřednictvím svých činností a poskytovaných služeb. Působnost organizace je celostátní, s významným podílem regionálních aktivit v Jihomoravském kraji. Tvoří jej celkem 24 zaměstnanců, 6 koní, 16 psů a jeden klaun. Za 20 let působení se stalo neodmyslitelnou součástí života mnoha rodin, kterým pomáhá překonávat nesnáze.

Nabízí tyto služby

- Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením
- Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi
- Sociální rehabilitace

Poskytuje podpůrné doplňkové aktivity

- Hiporehabilitaci
- Canisterapii - aktivity se psem
- Fyzioterapii - prostřednictvím nestátního zdravotnického zařízení

Cíle

1. Důraz na odbornost pracovního týmu s individuálním přístupem ke každému uživateli služeb a jeho rodině.
2. Zlepšení nebo udržení zdravotního stavu uživatelů.
3. Zlepšení kvality života zdravotně a sociálně znevýhodněných občanů.
4. Podpora začleňování uživatelů služeb do běžného života.
5. Podpora smysluplného využití volného času pro znevýhodněné osoby.

(Piafa, 2014 [online])

Sociální služby Vyškov - Domov pro seniory

Poslání

Posláním Domova pro seniory je poskytovat komplexní pobytové sociální služby osobám starším 60 let. Tito starší lidé vzhledem ke svému věku a zdravotnímu stavu nemohou dlouhodobě zajišťovat své životní potřeby ve svém domácím prostředí, ani za pomoci dostupných terénních sociálních pracovníků.

Snahou je zajistit důstojné a bezpečné prostředí a zabránit izolaci uživatelů. Dále klienty podporovat v soběstačnosti a minimalizovat tak závislost na službě. Důraz je kladen na individuální přístup ke každému uživateli, stejně jako na podporu jeho osobního rozvoje s ohledem na jeho možnosti, schopnosti, potřeby, zájmy a vlastní cíle.

Domov pro seniory se snaží o neustálé zvyšování kvality poskytovaných služeb prostřednictvím kvalifikovaných pracovníků. Ti přistupují k uživatelům přátelsky a snaží se hájit jejich lidská práva.

Obecné cíle poskytované služby

- Kvalitní podmínky pro důstojný život seniorů včetně respektování jejich práv.
- Služba, která se po stránce personální, procedurální i provozní flexibilně přizpůsobuje měnícím se potřebám okruhu osob užívajících službu.
- Zdokonalený systém individuální podpory uživatelů služby opírající se o jejich osobní cíle, který uživatelé i pracovníci chápou jako přirozenou a nedílnou součást poskytování služeb.
- Prosazení změny v myšlení a chování směrem k vytváření rovnocenného, partnerského vztahu mezi zaměstnanci a uživateli sociálních služeb.

(Sociální služby Vyškov, 2014 [online])

Denní stacionář pro osoby se zdravotním postižením

Poslání

Obecným posláním je podpora a rozvoj soběstačnosti osob s mentálním postižením ve věku 18 - 50 let. Jedná se o denní stacionář pro osoby se zdravotním postižením, které bez pomoci nejsou schopny samostatně žít. Instituce usiluje o zlepšení kvality života osob s mentálním postižením, zaměřuje se na doplnění rodinné péče. Ta spočívá v nabídce komplexních služeb podporujících samostatnost a důstojnost člověka. Denní stacionář uživatelům umožňuje možnost prožít důstojný život, zůstat součástí rodiny a svého přirozeného prostředí.

Služba zahrnuje

- Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu.
- Pomoc při osobní hygieně a poskytnutí podmínek pro osobní hygienu.
- Poskytnutí stravy.
- Nácvik dovedností pro zvládnání péče o vlastní osobu, nácvik soběstačnosti a dalších činností vedoucích k sociálnímu začlenění.
- Podpora vytváření a zdokonalování pracovních návyků a dovedností.
- Pomoc při uplatňování práv a při obstarávání osobních záležitostí.

Zprostředkované služby

- Logopedické poradenství
- Ballterapie a rehabilitace

Cíle denního stacionáře pro osoby se zdravotním postižením

- Podpora soběstačnosti, rozvoj vlastních schopností, udržení a rozvíjení zájmových činností.
- Nabídka vhodné pracovní aktivity včetně zácviku.
- Umožnit mentálně postiženým uživatelům trávit čas společně s jejich vrstevníky v inspirujícím prostředí a sociálním společenství.
- Rodičům a opatrovníkům našich uživatelů umožnit vlastní seberealizaci.

(Sociální služby Vyškov, 2014 [online])