

Projekt integrované marketingové komunikace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o.s.

Bc. Hana Klosová

Diplomová práce
2009

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana KLOSOVÁ**
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt integrované marketingové komunikace
Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o.s.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte základní teoretická východiska o marketingové komunikaci a definujte její postavení v marketingu neziskových organizací.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav marketingové komunikace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o.s.
- Vytvořte projekt integrované marketingové komunikace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o.s.
- Projekt podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

- [1] KOTLER, P. Marketing Management. Praha: Grada, 2007. 778 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- [2] REKTOŘÍK, J. Organizace neziskového sektoru. Praha: Ekopress, 2007. 187 s. ISBN 978-80-86926-25-5
- [3] HANNAGAN, T. Marketing pro neziskový sektor. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7
- [4] SVOBODA, V. Public Relations – moderně a účinně. Praha: Grada, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8
- [5] PELSMACKER, P. Marketingová komunikace. Praha: Grada, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: 9. března 2009
Termín odevzdání diplomové práce: 4. května 2009

Ve Zlíně dne 9. března 2009

doc. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce se věnuje tématu integrované marketingové komunikace aplikované v podmínkách regionální neziskové organizace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s., jejímž cílem je především rozvoj regionu. Tento cíl se snaží naplnit ucházením se o dotace z Programu rozvoje venkova zaštitěného Ministerstvem zemědělství ČR. Teoretická část shrnuje základní teoretická východiska o neziskovém sektoru, regionálním marketingu a marketingové komunikaci, které dále aplikuje do analytické části, kde je zmapováno vnější a vnitřní prostředí organizace a samozřejmě také dosavadní komunikační mix sdružení. Na základě těchto poznatků je zpracován projekt, který si klade za cíl zlepšit úroveň marketingové komunikace a pomoci tak posílit povědomí a postavení sdružení v regionu. Projekt je doplněn o časovou, nákladovou i rizikovou analýzu.

Klíčová slova: integrovaná marketingová komunikace, regionální marketing, nástroje komunikačního mixu, regionální rozvoj.

ABSTRACT

This Diploma thesis focuses on an integrated marketing communication theme applied inside of the conditions of nonprofit regional organization called Local Action Group Valašsko – Horní Vsacko. Its main aim is the development of this region. To achieve this goal, it applies for grants from the Rural Development Program, shielded by Ministry of Agriculture of the Czech Republic. The theoretical part summarizes the basic resources about nonprofit sector, regional marketing and marketing communication, which are further applied to the analytical part. There the external and internal environment of the organization and also existing communication mix used in this civic association is surveyed. Based on those findings, the project was elaborated to improve the level of marketing communication and to help to intensify an awareness of the organization in this region. Cost, time and risk analysis is a part of the project as well.

Keywords: integrated marketing communication, regional marketing, tools of communication mix, regional development.

„Monolog váš svět zmenšuje. Dialog ho zvětšuje.“

Reinhard K. Sprenger

Ráda bych zde poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, vstřícný přístup, cenné připomínky a dobrou spolupráci po celou dobu zpracování této diplomové práce.

Poděkování také patří Ing. Šárce Kamencové, manažerce Místní akční skupiny Valaško – Horní Vsacko, o. s., která mi poskytla mnoho cenných informací a interních materiálů, jež byly nápomocné pro orientaci v dané problematice. Chtěla bych jí dále poděkovat za velmi vstřícný a ochotný přístup, kterého si vážím.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 VYMEZENÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU.....	11
1.1 ZNAKY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	12
1.2 KLASIFIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	13
1.3 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	14
2 REGIONÁLNÍ MARKETING.....	16
2.1 NÁSTROJE REGIONÁLNÍHO MARKETINGU.....	17
2.2 SPECIFIKA REGIONÁLNÍHO MANAGEMENTU.....	18
2.3 REGIONÁLNÍ ROZVOJ.....	20
2.4 SPECIFICKÉ RYSY MARKETINGU USKUTEČŇOVANÉHO V NEZISKOVÉM SEKTORU OBCÍ A REGIONŮ	21
3 OBECNÉ PRINCIPY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	23
3.1 KOMUNIKAČNÍ PROCES	23
3.2 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE.....	24
3.3 INTEGROVANÁ MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	25
3.3.1 Plán integrované marketingové komunikace.....	26
3.3.2 Problémy s implementací integrované marketingové komunikace	27
4 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S DŮRAZEM NA NEZISKOVÝ SEKTOR	28
4.1 PUBLIC RELATIONS.....	29
4.2 REKLAMA	31
4.3 DIRECT MARKETING	33
4.4 OSOBNÍ PRODEJ.....	34
4.5 PODPORA PRODEJE.....	35
5 SHRUTÍ A ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	36
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	37
6 MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA VALAŠSKO – HORNÍ VSACKO, O. S.	38
6.1 IDENTIFIKACE A ÚZEMNÍ VYMEZENÍ MASVHV	38
6.2 HISTORIE MASVHV	39
7 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ MASVHV	40
7.1 PESTE ANALÝZA.....	40
7.1.1 Politicko – právní faktory.....	40
7.1.2 Ekonomické faktory.....	41

7.1.3	Společenské faktory.....	42
7.1.4	Technologické faktory	44
7.1.5	Enviromentální faktory.....	44
8	ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ MASVHV	46
8.1	ANALÝZA VNĚJŠÍHO MIKROPROSTŘEDÍ MASVHV	46
8.1.1	Sektor zákazníků	46
8.1.2	Sektor konkurence.....	47
8.1.3	Sektor dodavatelů.....	48
8.2	ANALÝZA VNITŘNÍHO MIKROPROSTŘEDÍ METODOU 7S	49
8.2.1	Strategie	49
8.2.2	Styl řízení	51
8.2.3	Řízení systému	52
8.2.4	Struktura	53
8.2.5	Spolupracovníci.....	54
8.2.6	Schopnosti.....	55
8.2.7	Sdílené hodnoty	55
8.3	ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK.....	56
8.3.1	Silné stránky MASVHV.....	56
8.3.2	Slabé stránky MASVHV	56
8.4	ANALÝZA PŘÍLEŽITOSTÍ A HROZEB	57
8.4.1	Hrozby	57
8.4.2	Příležitosti	58
8.5	ANALÝZA KOMUNIKAČNÍHO MIXU MASVHV.....	58
8.5.1	Sdělení ve zpravodaji.....	59
8.5.2	Informační leták.....	60
8.5.3	Dotazníkové šetření spokojenosti obyvatel.....	60
8.5.4	Webové stránky	62
8.5.5	Styky s veřejností.....	64
8.5.6	Corporate identity.....	64
8.5.7	Direct marketing.....	66
8.5.8	Zhodnocení vybraných nástrojů komunikačního mixu.....	66
9	PROJEKT INTEGROVANÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY VALAŠSKO – HORNÍ VSACKO, O. S.	67
9.1	POSLÁNÍ A CÍLE MASVHV	68
9.2	CÍLE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE	68
9.3	CÍLOVÉ SKUPINY	68
9.4	KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE.....	69
9.5	KOMUNIKAČNÍ MIX MASVHV.....	69
9.5.1	Zkvalitnění webových stránek MASVHV.....	70
9.5.2	Navrhované aktivity v reklamě.....	76
9.5.3	Navrhované aktivity v public relations.....	82
9.5.4	Navrhované aktivity v direct marketingu	88

9.6	PRAVIDLA KOMUNIKAČNÍHO MIXU PODLE PROGRAMU ROZVOJE VENKOVA.....	91
9.7	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	91
9.8	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	94
9.8.1	Časový plán činností podle jednotlivých měsíců.....	95
9.8.2	Časová analýza pomocí CPM – výpočet kritické cesty	96
9.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	97
9.9.1	Vysoké riziko	98
9.9.2	Střední riziko	98
9.9.3	Nízké riziko	99
9.10	ZHODNOCENÍ ÚČINNOSTI PROJEKTU	99
	ZÁVĚR	101
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	102
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	106
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	107
	SEZNAM TABULEK	108
	SEZNAM PŘÍLOH.....	110

ÚVOD

Diplomová práce se zabývá marketingovou komunikací v podmínkách neziskové organizace působící na regionální úrovni. Marketingová komunikace obecně hraje důležitou úlohu v dosažení úspěchu firmy a je považována za jeden z klíčových nástrojů marketingu pro získání konkurenčních i jiných výhod. Tento fakt je zřetelný také v neziskovém sektoru, avšak zde jsou podmínky pro uplatnění bohatého komunikačního mixu ztíženy otázkou omezených financí. Stále více se projevuje jev, že rozdělování jednotlivých komunikačních prostředků postrádá smysl a přechází se k implementaci myšlenky integrované marketingové komunikace, která dává návod, jak vhodně stmelovat jednotlivé nástroje a využívat tak synergického efektu působení na cílové segmenty.

Cílem diplomové práce je vytvoření projektu integrované marketingové komunikace, která bude respektovat právě podmínky neziskového sektoru. Projekt je vypracován ve spolupráci s Místní akční skupinou Valašsko – Horní Vsacko, o. s. (MASVHV), jejímž smyslem založení je rozvoj regionu a usilovat o získání finančních prostředků z Programu rozvoje venkova pro období 2008 – 2013. Její fungování je v hlavní míře postaveno na bázi spolupráce ziskového, neziskového a veřejného sektoru, dále uplatňováním metody LEADER.

Úvodní část práce se zabývá vymezením teoretických východisek z oblastí teorie o neziskových organizacích, regionálním marketingu a regionálním rozvoji. Celkový obraz k pochopení dané problematiky dotvářejí kapitoly z marketingové komunikace a uplatňování jejich nástrojů do podmínek neziskové organizace.

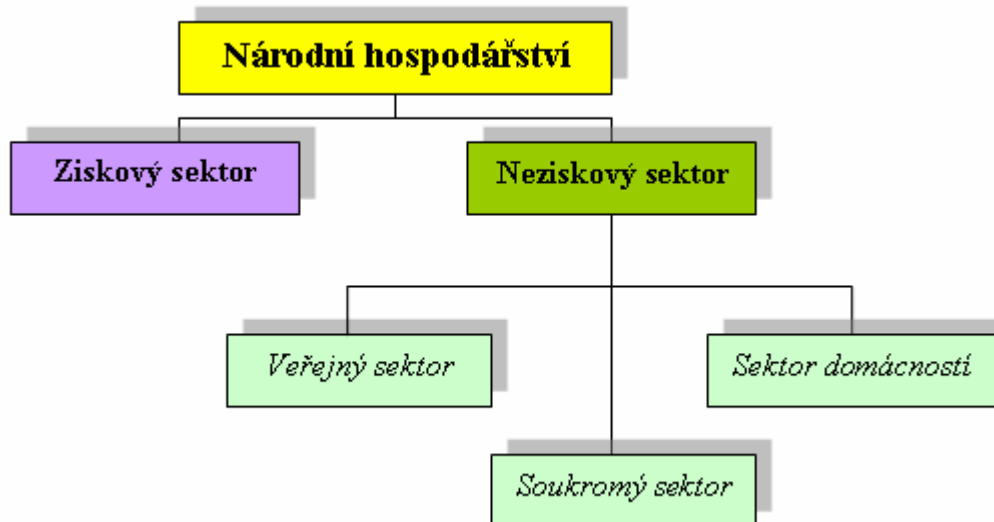
Druhá část je věnována zhodnocení dosavadního komunikačního mixu MASVHV včetně analýz z jednotlivých prostředí obklopující toho sdružení.

Samostatný projekt pro zlepšení marketingové komunikace MASVHV je náplní poslední části práce. Projekt si klade za cíl vytvořit takový návrh komunikačního mixu, který bude pro MASVHV použitelný a přínosný. Projekt je zaměřen na zlepšení marketingové komunikace celého sdružení spíše v obecných principech. Je to z toho důvodu, že jeho případný úspěch v realizaci rozvoje regionu prostřednictvím Programu rozvoje venkova, musí respektovat programové dokumenty upravující marketingovou komunikaci a propagaci. Komplexnost projektu je naplněna časovou, nákladovou a rizikovou analýzou.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU

Prostor působnosti neziskových organizací v národním hospodářství má své pevné místo vedle ziskového sektoru. Pro účely diplomové práce je použito rozdělení těchto sektorů podle principu financování, jenž vidíme na následujícím obrázku.



Obr. 1. Vymezení neziskového sektoru v národním hospodářství. [14, s. 13]

Ziskový sektor národního hospodářství je financován z prostředků, které pocházejí z prodeje zboží a služeb nebo z jejich distribuce. Cílem tržního, neboli ziskového sektoru, je podnikání za účelem vytváření zisku. Jiná situace panuje v oblasti neziskových organizací, neboť ty získávají své prostředky díky přerozdělovacím procesům. Cílem činnosti organizací působících v neziskovém sektoru není zisk, ale především užitek, který má podobu veřejné služby.

Neziskový sektor, jak ukazuje obrázek, obsahuje tři subsystemy. Prvním z nich je veřejný sektor, který je financován veřejnými financemi, řízen veřejnou správou a jeho záměrem je poskytování veřejné služby. Pro soukromý sektor je typické, že jeho cílem je přímý užitek a financování je zajištěno ze strany soukromých fyzických či právnických osob. Sektor domácností je posledním zástupcem subsystemů v neziskovém sektoru. Tento subsystem je tvořen lidmi, kteří určitými aktivitami zasahují do oběhu finančních toků a mají význam pro utváření a formování společnosti. [14]

Každý z těchto sektorů, který tvoří národní hospodářství z pohledu vymezení neziskových a ziskových organizací, má své charakteristiky a vlastnosti, díky kterým můžeme tyto dva sektory jednoznačně rozpoznat a od sebe odlišit.

Následující podkapitola se věnuje základní klasifikaci neziskových organizací a jejich členění podle autorů, kteří se problematikou neziskového sektoru zabývají. Pozornost bude také věnována znakům, jež jsou typické pro neziskové organizace.

1.1 Znaky neziskových organizací

Pod pojmem neziskové organizace si můžeme představit „*organizace, které nevytvářejí zisk k přerozdělování mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele; zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejich cílů.*“ [29]

Neziskové organizace se vyznačují určitými charakteristikami, které jsou pro ně typické. Následující přehled poukazuje na společné znaky neziskových organizací:

- § jsou převážně právníckými osobami,
- § nejsou založeny za účelem podnikání ani tvorby zisku,
- § uspokojují potřeby občanů a komunit,
- § mohou být financovány z veřejných rozpočtů. [16]

Subsystem neziskového sektoru, který zahrnuje soukromý sektor, se vyznačuje dalšími specifickými znaky. Mezi hlavní fakta o soukromém sektoru patří:

- § mají svou autonomii, proto nejsou spravovány z vnějšího okolí,
- § členství je na principu dobrovolnosti,
- § vytváří neformální členské struktury v rámci zákonných norem. [16]

Oblasti působnosti neziskových organizací je celá řada, ale mezi nejčastější patří především: kultura, ochrana památek, umění, vzdělání, zdravotní péče, sociální služby, životní prostředí a ekologie, lidská práva, rovné příležitosti, komunitní rozvoj, práce s lidmi a mládeží, rekreace, sport a ostatní oblasti, které se týkají dobrovolnictví, informačních služeb či podpory dárcovství. [29]

1.2 Klasifikace neziskových organizací

Mezi základní rozdělení neziskových organizací se počítá klasifikace, kterou uvádí ve své publikaci T. Hannagan. Zde přibližuje kritéria klasifikace neziskových organizací podle:

- Ø **zdrojů financování** – z vládních dotací, grantů, daní nebo z dobrovolných členských příspěvků a jiných zdrojů,
- Ø **typu produktu** – organizace vyrábí hmotný výrobek či se snaží změnit chování lidí vyvíjející aktivitou,
- Ø **organizační formy** – zde existuje několik typů podle převažujícího způsobu získávání prostředků a chodu organizace:
 - § *dárcovská*: příjmy pocházejí z darů,
 - § *komerční*: zpoplatnění služby pro uživatele,
 - § *vzájemná*: organizace je řízena svými uživateli,
 - § *podnikatelská*: organizace je řízena manažery. [6]

Další typ klasifikace neziskových organizací uvádí E. Šimková v publikaci „Management a marketing v praxi neziskových organizací“, kdy neziskové organizace můžeme dělit podle tří významných kritérií:

Ø kritérium zakladatele

- § *veřejnoprávní organizace*: založení veřejnou správou nebo samosprávou,
- § *soukromoprávní organizace*: založení fyzickou či právnickou osobou,
- § *veřejnoprávní instituce*: výkon veřejné služby je dána povinností ze zákona.

Ø kritérium globálního charakteru poslání

- § *veřejně prospěšné organizace*: založení za účelem produkce statků uspokojující veřejnost,
- § *vzájemně prospěšné organizace*: založení za účelem vzájemné podpory skupin občanů, které jsou spojeny stejným zájmem.

Ø kritérium financování – organizace financované:

- § zcela z veřejných rozpočtů,
- § z části z veřejných rozpočtů,
- § z různých zdrojů,
- § převážně ze svých vlastních příjmů. [16]

U kritéria financování je vhodné zmínit problematiku získávání finančních prostředků neziskových organizací, tzv. fundraising. Jedná se o hledání zdrojů, které mají pomoci zbavit se nedostatku finančních prostředků formou různých metod a postupů. Fundraising je dlouhodobý proces, který musí být naplánován a zhodnocen. Mezi hlavní způsoby získávání peněžních darů patří: přímý poštovní styk, veřejné sbírky, benefiční akce, osobní dopis nebo telefonický rozhovor, písemná žádost o grant, fundraising „od dveří ke dveřím“ a osobní návštěva. [14]

1.3 Typy neziskových organizací

Typů neziskových organizací na území České republiky existuje velmi mnoho, liší se svou formou a jsou upraveny různými právními předpisy. Typy neziskových organizací zachycuje mimo jiné i zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu, ve znění pozdějších předpisů v § 18, odst. (8). Ten uvádí následující typy organizací působících v neziskovém sektoru:

- § zájmová sdružení právnických osob, pokud mají právní subjektivitu,
- § občanská sdružení a odborové organizace,
- § politické strany a politická hnutí,
- § registrované církve a náboženské společnosti,
- § nadace a nadační fondy,
- § obecně prospěšné společnosti,
- § obce, kraje a organizační složky státu,
- § příspěvkové organizace,
- § veřejné vysoké školy,
- § veřejné výzkumné instituce, státní fondy a jiné. [40]

Jelikož se diplomová práce zabývá tematikou neziskové organizace ve formě občanského sdružení, budou zde stručně nastíněny základní charakteristiky tohoto typu organizace.

Vymezení pojmu Občanské sdružení

„Občanské sdružení je nejstarší a nejrozšířenější právní formou nevládní neziskové organizace v polistopadovém režimu v Česku.“ [34]

Nabízí se i jiná definice, která zní *„občanské sdružení je sdružení fyzických a právnických osob, které vznikají za účelem realizace společného zájmu.“ [13, s. 107]*

Občanské sdružení je tedy samostatnou právnickou osobou, která má právní subjektivitu. Tato forma je v hojné míře využívána při činnostech zájmových sdruženích, ekologických hnutí či sportovních klubů. Stanovy upravují práva a povinnosti každého člena sdružení a státní orgány mohou do jejich činnosti zasahovat jen v mezích zákona.

Sdružování občanů patří mezi základní svobody demokratické společnosti, proto ke sdružování není třeba povolení státního orgánu. Sdružení vzniká na základě registrace, kterou provádí Ministerstvo vnitra České republiky. Návrh na registraci mohou podat minimálně tři občané, kdy alespoň jeden musí být starší věku osmnácti let. Stanovy představují základní dokument tohoto typu sdružení a musí obsahovat určité náležitosti jako jsou: název a sídlo sdružení, cíl činnosti sdružení, jeho orgány, ustanovení o organizačních jednotkách a zásady hospodaření. Činnost občanského sdružení je upravena především v zákoně č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. [2]

2 REGIONÁLNÍ MARKETING

Hlavním záměrem diplomové práce je vytvoření projektu marketingové komunikace neziskové organizace. Nemůže se zde opomenout problematika regionálního marketingu, neboť práce pojednává o občanském sdružení, které vzniklo především proto, aby iniciovalo rozvoj regionu v daném území. Proto teoretická část práce zahrnuje i obecná východiska z regionálního marketingu a otázku rozvoje regionu.

Regionální marketing můžeme chápat jako metodu řešení veřejných problémů použitelnou v rámci komunální politiky. Regionální marketing představuje orientaci na různorodý hospodářský a politický vývoj v prostoru, přihlíží k postavení centrálních a okrajových regionů, ke zvyšování role komunální politiky a ke kooperaci velkých měst. Dále se orientuje na změny hodnot směrem ke zlepšení života obyvatel a využití volného času. [1]

Při hledání definice slova *region* narazíme na mnoho druhů definic. Obecně můžeme říci, že regiony jsou složené do struktury, která je v zásadě určena geografickým umístěním na které se váže také působení kulturních a společenských faktorů. K základním dílčím charakteristikám regionu se řadí:

- § **hranice** – fyzickogeografická hranice vymezující dané území či hranice vytvořená člověkem,
- § **struktura** – charakter vnitřní struktury, zda se jedná o homogenní či nehomogenní region,
- § **řád a hierarchie** – vyjadřuje organizaci a vztahy nadřazenosti a podřazenosti. [8]

Regionální politiku můžeme vymezit jako koncepční a výkonnou činnost státu a regionálních orgánů, jejichž cíly jsou:

- § přispívat k harmonickému a rovnoměrnému rozvoji jednotlivých regionů,
- § snižovat rozdíly a disparity mezi jednotlivými regiony,
- § podporovat hospodářský a sociální rozvoj, zejména pokud jde o špatně využívaný hospodářský a sociální potenciál. [8]

S prováděním regionální politiky se můžeme setkat na dvou základních úrovních. První z nich je republiková, kterou zajišťují orgány státní správy a která se zaměřuje na předem vymezené regiony. Druhým stupněm je úroveň regionální, jež zabezpečují orgány

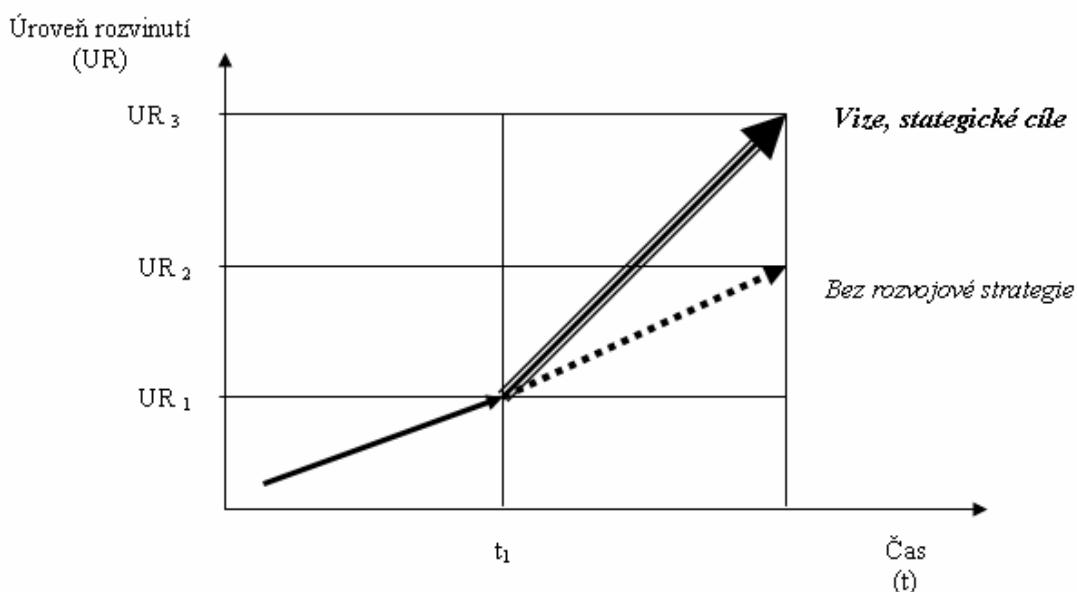
regionální samosprávy s cílem působit na vnitroregionální problematiku – na obce, mikroregiony či širší regionální celky. Oba druhy regionální politiky jsou realizovány prostřednictvím programových dokumentů daných úrovní. [8]

2.1 Nástroje regionálního marketingu

Mezi nástroje zařazujeme jednotlivé politiky:

- Ø **výrobová politika** – specifika regionu jako produktu jsou dány v hlavní míře subjektivními úsudky zákazníků, jejichž zájmy a potřeby má region uspokojovat,
- Ø **cenová politika** – zde se dotýká cen pozemků, energií, dopravy či likvidace odpadů,
- Ø **prodejní politika** – se týká výrobků, služeb, informací a konzultací,
- Ø **komunikační politika** – vytváření a rozvoj prostředků hromadné komunikace pro kampaně na regionální úrovni.

Nástroje regionálního marketingu se snaží ve svém celku o vytvoření tzv. regionální korporální identity. Tou se myslí sebevyjádření a určité chování směrem ven i dovnitř na základě definovaného profilu, který je společně uznáván v delším časovém období. Image regionu musí být sdílen všemi subjekty, podnikatelskými, neziskovými i veřejnými, které na daném území působí. [1]



Obr. 2. Řešení rozvoje území. [39]

Regionální marketing má za cíl plánovité projektové řízení a rozvoj území. Aby byl rozvoj přínosný pro dané území, musí obsahovat tři základní a podstatné faktory – obnovu, inovace a přidanou užitkovou hodnotu funkce. Na předcházejícím obrázku je vidět základní marketingový princip při řešení rozvoje, významnost rozvojového plánování a cílené realizace podle předem definovaného strategického konceptu. [39]

2.2 Specifika regionálního managementu

Efektivní aplikování principů a metod, technik a nástrojů managementu se vyskytuje také v regionálním managementu, ale nese některá specifika. Rozdíl mezi podnikovým a regionálním managementem se může charakterizovat podle následujícího přehledu.

- Ø **Cíl** – podnikový management sleduje dosažení rentability, konkurenceschopnost, pozici na trhu a vytvoření zisku. Prioritou regionálního managementu je prospěch a rozvoj regionu a upokojujání zájmů a potřeb jeho obyvatel. Je zde patrný veřejný zájem.
- Ø **Aktéři** – u podnikového managementu je to podnik jako celek a vnitropodnikové útvary. U regionálního managementu jsou to zastupitelé regionů, obcí a měst. Tito zastupitelé nemusí působit pouze na poli samosprávy či veřejného sektoru.
- Ø **Metoda** – u regionálního managementu se podnikové postupy často ve spojení s marketingovými přístupy mění v sociální techniky, aby zajišťovaly potřeby a zájmy obyvatelstva. [1]

Další specifika se vyskytují v oblastech financování, v tvorbě rozpočtů, v hospodaření či v informačních systémech. Následující přehled představuje hlavní rozdíly mezi organizací působící ve veřejném sektoru a ryze komerční organizací.

Tab. 1. Rozdíly mezi veřejnou a komerční organizací. [1, s. 5]

Kritérium	Veřejná organizace	Komerční organizace
<i>Hlavní cíl</i>	Poskytování specifických služeb a rozvíjení činností s veřejným zájmem	Optimální zisk a rentabilita
<i>Samostatnost</i>	Relativně omezená možnost volby cílů	Vysoký stupeň samostatnosti při volbě cílů
<i>Produkty</i>	Značný rozsah kolektivních statků s nemožností vylučitelnosti ze spotřeby	Zboží a služby jsou oceněny tržní cenou

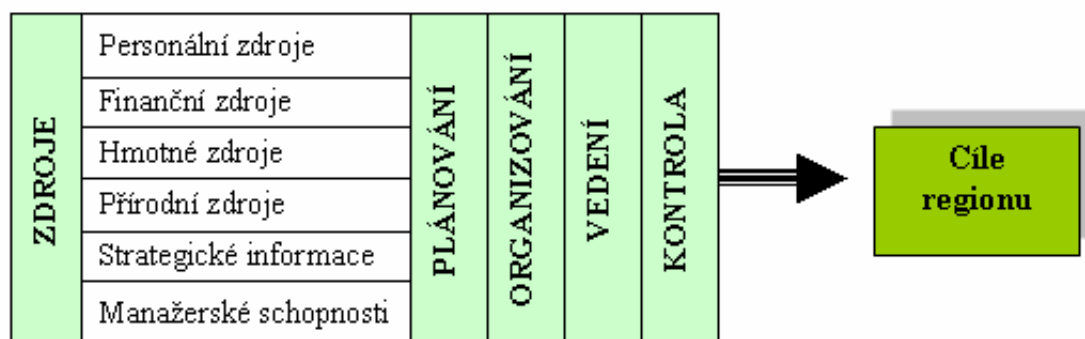
<i>Regulace</i>	Přímá regulace vlastníků	Tržní mechanismus
<i>Charakter spotřebitele</i>	Potřeby občanů	Poptávka na trhu
<i>Distribuce</i>	Interní distribuce pro vlastní členy	Kombinace vnitřních a vnějších forem distribuce
<i>Financování</i>	Různé formy	Kapitálová formy, přímá úhrada
<i>Charakter pracovní síly</i>	Odborní profesionální pracovníci i dobrovolní neplacení pracovníci	Odborní pracovníci placení mzdou
<i>Charakter řízení</i>	Vyšší demokratičtější zásady a principy, motivace na základě kvality poskytovaných služeb	Osobní odpovědnost, hierarchický přístup, motivace na optimálním zisku

Regionální management neznamená jen řízení a vedení regionu a jeho aktérů. Spíše je tím myšlena procesní souhra regionálních aktérů, která umožňuje prosazení rozvojových konceptů, vytváří nové projektové myšlenky a úspěšnou pozici jeho produktů v meziregionální konkurenci. Regionální management klade důraz na kreativitu, komunikační schopnosti, bohatost myšlenek, angažovanost, věcné kompetence, snahu řešit problémy, flexibilitu, přesvědčovací schopnosti a přirozenou aktivitu. Z obsahové stránky je naplní regionálního managementu vedení, utváření a řízení regionu prostřednictvím tržně-ekonomických, plánovacích a politických nástrojů. V následujícím souhrnu jsou přehledně zachyceny cíle a úkoly regionálního managementu:

- § zpracování vizí, scénářů a rozvojových strategií na regionální a komunální úrovni,
- § iniciování a řízení rozvojových impulsů a procesů v regionu,
- § vytváření regionálního konsensu směřujícímu k posílení regionální identity a konkurenceschopnosti regionu vzhledem k ostatním územím,
- § spojování a koordinování regionálních zdrojů z věcného, personálního, organizačního hlediska a přispívání k vytváření synergických efektů,
- § aktivizování regionálního lidského kapitálu a s ním spojeného kreativního prostředí, jeho posilování a zhodnocování ve prospěch rozvoje,
- § mobilizování inovačního potenciálu,
- § napomáhání přenosu informací a přispívání k větší transparentnosti a dostupnosti těchto sdělení,
- § poradenská činnost a pomoc při rozhodování, odporné expertízy, variantní řešení,

- § vytváření mechanismů a přístupů, které vedou k urovnání konfliktů,
- § realizace konkrétních plánů, opatření a projektů prostřednictvím projekčního managementu a přispívání k vytváření inovativního a kreativního regionálního rozvoje,
- § kontinuální hodnocení a nepřetržitý controlling jako prostředek vedoucí k zodpovědnosti a sebeřízení. [1]

Následující obrázek vystihuje proces regionálního managementu a vysvětluje graficky důležitost jednotlivých fází procesu, které vedou k naplnění cílů rozvoje regionu.



Obr. 3. Proces regionálního managementu. [1, s. 26]

2.3 Regionální rozvoj

Regionální rozvoj zahrnuje nejen územní aspekty, ale i otázky ekonomické, ekologické, sociální a kulturní. Základním nástrojem pro regionální rozvoj je regionální plánování, jenž je druhem strategického plánování, a má v sobě obsaženo analýzy, strategii, programy a realizaci. Cílem činnosti rozvoje regionu je stanovit území, vytyčit vývojové předpoklady a problémy, vypracovat strategii rozvoje regionu a poskytovat náměty na projekty k podpoře hospodářského a sociálního rozvoje regionu, a to vše při respektování principů trvale udržitelného rozvoje. Regionální rozvoj není rozvojem pro nějaký pomyslný region, ale má vytvářet předpoklady a podmínky pro kvalitní životy lidí, kteří na daných územních celcích sídlí a napomáhat vyrovnávat regionální nerovnosti. [8]

Základním předpokladem pro vytváření regionální marketingové strategie je specifická analýza silných a slabých stránek daného sídelního útvaru. Analýza se provádí na základě hodnocení s jinými regiony podle těchto kategorií:

- § kvalita polohy a dopravní spojení,
- § hospodářská struktura,
- § trh práce,
- § vzdělanostní struktura,
- § Umění a kultura,
- § kvalita a úroveň životního prostředí.

Zeměpisné vymezení regionu však nemusí být zcela v přesném souladu s hospodářskými hranicemi a subjektivním pocitem obyvatel. Podrobnější rozlišení cílů regionálního marketingu vede k prosazování marketingu v užším a širším smyslu. Smyslem prvního typu je dostat region do povědomí, představit jeho přednosti a korigovat nesprávné představy. Regionální marketing v pojetí širšího smyslu se vztahuje na obyvatelstvo, politiky, kulturní tvůrce a sdělovací prostředky. Zde se dává důraz na utváření obrazu regionu jako hodnotného centra pro bydlení a využívání volného času. [1]

2.4 Specifické rysy marketingu uskutečňovaného v neziskovém sektoru obcí a regionů

Použití marketingových přístupů v neziskovém sektoru v oblasti místních samospráv si vyžádala určitou jejich modifikaci v porovnání s běžným užíváním v podnikatelském sektoru. Určitá přizpůsobení se vytvořily v následujících specifických rysech obcí a regionů. V první řadě můžeme uvést zvláštní vztah mezi výrobcem a spotřebitelem, který není určován trhem, ale víceméně založen na veřejné volbě. S tímto souvisí i skutečnost, že na marketingových přístupech je více zainteresována komunita občanů jako celku, než poskytovatelé služeb. S přihlédnutím ke zvláštnostem povahy statků se často kladou vyšší nároky na jejich kvalifikovaném vymezení založené na přesném zjišťování zájmů občanů. Zvláštní odpovědnost v této oblasti se přisuzuje rozhodování zastupitelů municipalit a veřejného sektoru, protože občan se může k samotnému poskytování služeb vyjadřovat jen v omezené míře. Pokud jde o oblast propagace, ukazuje se, že jakékoli reklamní aktivity musí mít velmi decentní povahu a převládá informativní charakter prezentace. Při zjišťování potřeb občanů se využívá průzkum trhu mezi samotnými občany, ale i zastupiteli, na kterých spočívá rozhodování o množství a kvalitě poskytovaných veřejných služeb. Do popředí také

vystupuje role osobní komunikace uplatňována zastupiteli, kteří přesvědčují a vysvětlují občanům užitečnost určitých statků, jež jsou zabezpečovány veřejným sektorem. [11]

V regionálním marketingu se uplatňuje marketingový mix obsahující tzv. 8 P.

§ **Produkt** (Product).

§ **Cena** (Price).

§ **Umístění produktu na trhu** (Place).

§ **Marketingová komunikace** (Promotion).

§ **Lidé** (People).

§ **Programy a podpory** (Programmes).

§ **Podnikatelské prostředí** (Promotional Enviroment).

§ **Partnerská spolupráce** (Partnership). [11]

3 OBECNÉ PRINCIPY MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE

Komunikace představuje velmi široký pojem, který se prolíná životem každého z nás. Komunikací sdělujeme našemu okolí nejen informace, ale dáváme najevo své pocity jednáním, gesty, chováním a určitým způsobem na druhé působíme a prezentujeme se.

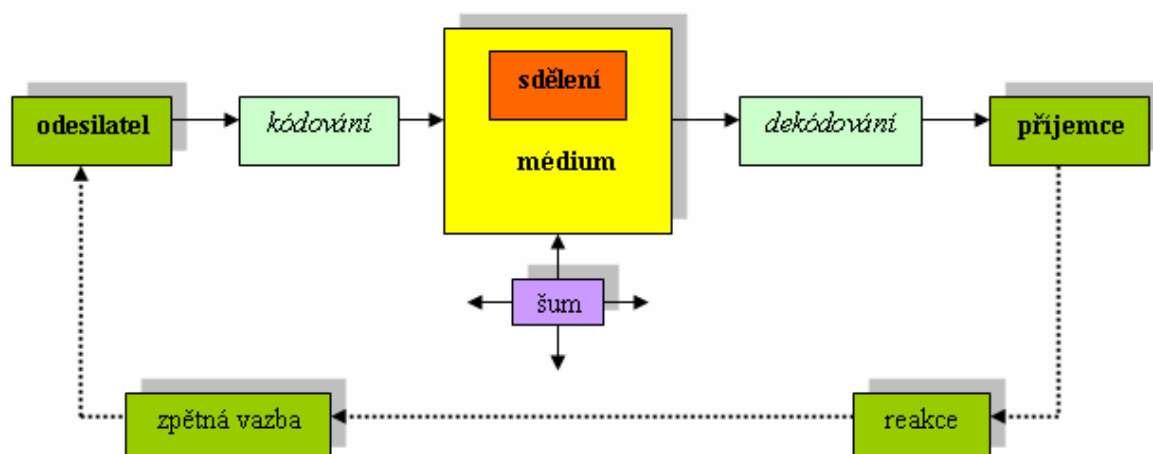
To platí také na poli marketingu, kde je komunikace považována za jeden z klíčových nástrojů pro dosažení úspěchu. Pro tento účel je zde uvedena definice, kterou uvádí P. Kotler: „*Marketingová komunikace označuje prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim – přímo nebo nepřímo – výrobky a značky, které prodávají.*“ [10, s. 574]

Komunikace představuje proces, který musí mít, aby probíhal úspěšně, určité prvky a náležitosti.

3.1 Komunikační proces

Komunikační proces obsahuje různé prvky. Pro úspěšné komunikování jsou potřebné dva hlavní koncové prvky procesu – odesílatel a příjemce. Mezi nástroje patří sdělení a kanál, kterým se zpráva šíří. Celek komunikačního děje dotváří jeho funkce a procesy – kódování, dekódování, odpověď a zpětná vazba. Odesílatel kóduje zprávu, kterou chce příjemci sdělit. Může mít formu verbální, neverbální, psanou nebo symbolickou. Současně si vybírá cestu, jak tuto zprávu sdělí, tedy jaké zvolí vhodné médium – osobní (tváří v tvář) nebo neosobní (masová média). Příjemce by měl sdělení správně dekódovat a svým chováním projevit určitou reakci, která je ve formě zpětné vazby posílána zpět k odesílateli. Vysílaná zpráva a přenos zpětné vazby však můžeme být ovlivněni působením informačního šumu, který může do značné míry zprávu či reakci zkreslit. Aby odesílatelovo sdělení působilo srozumitelně a bylo kladně přijato u příjemce, je dobré, aby měli obě strany v komunikaci vytvořené tzv. společné pole zkušeností. Toto pole je tvořeno společnými znalostmi a zkušenostmi o probíraném tématu. Za jeho vznikem tak stojí propojení pole zkušeností odesílatele s polem zkušeností příjemce. [3]

Na následujícím obrázku je zachycen tzv. makromodel komunikačního procesu, který obsahuje všechny výše popsání prvky a činnosti podílející se na vytváření komunikace.



Obr. 4. Makromodel komunikačního procesu. [10, s. 577]

3.2 Nástroje marketingové komunikace

Koncepce marketingové komunikace používá nejčastěji pro své působení na koncového spotřebitele nejrůznějšími komunikačními nástroji. Pohled na základní komunikační nástroje se v literatuře u některých autorů liší (Kotler, Foret, Pelsmacker). Některé druhy nástrojů vyčleňují nad ostatní a zařazují ho do základního výčtu. Mezi tyto problematiky se nečastěji řadí postavení sponzoringu, výstav a veletrhů, či internetu. Žádné členění není špatné, jen záleží na úhlu pohledu, autorova názoru a vnímání. Pro účely diplomové práce byl použit koncept, který uvádí pět základních druhů nástrojů komunikačního mixu.

Reklama – placená, jednostranná a neosobní forma masové komunikace při které se prezentují služby, výrobky či myšlenky za účelem dosažení nějakého cíle.

Podpora prodeje – krátkodobé podněty a stimuly, které mají iniciovat impulzivní nakupování a zvýšit tak prodejnost produktu.

Public relations – programy a akce, které jsou určeny k posílení vztahů s klíčovými skupinami veřejností v dlouhodobém horizontu.

Přímý marketing – využívání specifických mediálních kanálů, jež vedou k přímému oslovení zákazníka, například prostřednictvím pošty, telefonu, e-mailu, internetu.

Osobní prodej – přímá a oboustranná forma komunikace. Jedná se o osobní setkání se spotřebitelem za účelem předvedení výrobku, uzavření smlouvy nebo prodeje. [10]

3.3 Integrovaná marketingová komunikace

Hlavní myšlenkou integrované marketingové komunikace je úsloví „v jednotě je síla“, kde jednotlivé komunikační nástroje, zabalené do komunikačního mixu, působí vzájemně, komplexně, nekonfliktně, utvářející jednotný komunikační balíček.

V literatuře se můžeme nejčastěji setkat s modifikací definice od Americké asociace reklamních agentur, která popisuje integrovanou marketingovou komunikaci (IMC) jako *„koncepti plánování marketingové komunikace, která respektuje novou hodnotu, jež vzniká díky uceleného plánu, založenému na poznání strategických rolí různých komunikačních disciplín, jako je obecná reklama, přímý kontakt, podpora prodeje a public relations, a kombinuje je s cílem vyvolat maximální, zřetelný a konzistentní dopad.“* [12, s. 29]

Integrovaná marketingová komunikace je oblastí, kde velmi dobře působí synergický efekt. Synergie spočívá v síle působení všech komunikačních nástrojů současně. Samostatné a oddělené působení jednoho komunikačního nástroje nedosáhne takového efektu působení jako v jejich kombinaci – znásobuje se zde jejich vzájemná podpora a společné působení na spotřebitele.

Stále silněji se ukazuje, že rozdělování komunikačních nástrojů postrádá smysl. V minulosti byl kladen největší důraz na televizní reklamu. V současnosti se ukazuje, že je k zasažení stejného počtu lidí zapotřebí mnohonásobně více reklamního času. Postoj k reklamě se však u většiny lidí zásadně změnil. Až dvě třetiny lidí v industrializovaném světě odmítá televizní reklamu. Více jak polovina Evropanů považuje reklamu za nedůvěryhodnou. Dnes se ukazuje, že lidé sázejí na osobní doporučení, své zkušenosti a důvěryhodnost daleko více než na jednostranné přesvědčování. Jde o to, aby byly zvoleny všechny kanály, které jsou pro zákazníka zajímavé, navázat dialog a vtáhnout ho do „hry“, a proto je integrace vhodným nástrojem. [21]

Z pohledu zákazníka je integrovaná marketingová komunikace proces, kdy spotřebitel lépe chápe a snadněji rozumí sdělení, která jsou pro něj hodnotná, neboť integrace se odehrává přímo v zákazníkovi. Tento způsob propojení komunikačních nástrojů je mnohem více personalizován, zaměřen na zákazníka a na vytváření hodnotných vztahů s ním. [12]

Následující tabulka ukazuje na hlavní rozdíly v koncepci klasické a integrované komunikace. Přehled se týká měnícího se charakteru komunikace. Klasická komunikace je založena na masové komunikaci, která předává obecná, na prodej zaměřená sdělení. [12]

Tab. 2. Klasická a integrovaná komunikace. [12, s. 31]

Klasická komunikace	Integrovaná komunikace
- zaměřena na akvizici, prodej	- zaměřena na udržování trvalých vztahů
- masová komunikace	- selektivní komunikace
- jednostranná komunikace, monolog	- dvoustranná komunikace, dialog
- informace jsou vysílány	- informace jsou na vyžádání
- iniciativa je na straně odesilatele	- iniciativu přebírá příjemce
- přesvědčování	- poskytování informací
- účinek na základě opakování	- účinek na základě konkrétních informací
- ofenzivnost	- defenzivnost
- obtížný prodej	- snadný prodej
- vlastnosti značky	- důvěra ve značku
- orientace na transakci	- orientace na vztahy
- moderní, přímočará, masivní	- postmoderní, cyklická, fragmentární

3.3.1 Plán integrované marketingové komunikace

Nástroje komunikačního mixu jsou důležitou součástí plánu integrované marketingové komunikace. Jednotlivé kroky při tvorbě komunikačního plánu jsou uvedeny níže. Jsou podobné postupným krokům, podle kterých se sestavuje reklamní plán (5M), avšak zde jsou myšleny v komplexním zaměření celé komunikační strategie.

1. Analýza situace a stanovení marketingových cílů: *Proč?*
2. Definování cílových skupin: *Kdo?*
3. Stanovení komunikačních cílů: *Co?*
4. Určení nástrojů, technik, kanálů a médií: *Jak a kde?*
5. Stanovení rozpočtu: *Kolik?*
6. Měření výsledků: *Jak efektivně?* [12]

Koncepce marketingové komunikace by měla být nedílnou součástí strategického plánu. Je pochopitelné, že prvním krokem bude analýza prostředí marketingové komunikace a posouzení, kam by se měly umístit použité komunikační aktivity. Z této analýzy dále vyplývají cílové skupiny, úkoly a cíle marketingové komunikace. Dále je třeba určit jakými

způsoby využijeme jednotlivá média. Na základě těchto předem stanovených kroků se stanovuje rozpočet a realizace plánu. V průběhu celé realizace nesmíme zapomínat na měření efektivnosti vytvořené komunikační kampaně. [12]

3.3.2 Problémy s implementací integrované marketingové komunikace

Integrovaná marketingová komunikace se ve firmách prosazuje pozvolným tempem. Jeden z nejčastějších důvodů pomalé implementace je postoj k jednotlivým komunikačním nástrojům, které se většinou plánují samostatně, bez souvislosti účinků vzájemné podpory a síly působení. Tyto různorodé komunikační strategie mohou zapříčinit nekoordinovanou komunikaci a rozpad image firmy. Východiskem je sjednocení komunikační strategie, která dokáže silněji a důsledněji zapůsobit na zákazníka. Marketingové agentury již nabízejí celistvou a integrovanou nabídku služeb zahrnující kompletní služby marketingové komunikace pod jednou střechou. Vytvořená komunikační strategie od jedné agentury je úspěšnější, účinnější a nese nižší náklady. Dalším důležitým faktorem, který významně působí na implementaci IMC je identifikování všech různých způsobů, se kterými přichází zákazník do kontaktu se společností. Dal by se zde aplikovat základní princip logistiky, který je převeden do marketingových podmínek – oslovit správné zákazníky správným sdělením na správném místě a správné době, a ještě by k tomu mohlo být dodáno, se správným efektem. [10]

4 NÁSTROJE MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE S DŮRAZEM NA NEZISKOVÝ SEKTOR

Integrovaná komunikace lze v dnešní době uplatnit mnohem lépe, a to především díky internetu a jiným informačním technologiím, které se v komunikaci objevují. Tímto nástrojem mohou neziskové organizace různými způsoby přímo oslovit své zákazníky a nemusí se spoléhat na činnosti jiných médií – nejvíce asi v oblasti PR. Stručněji by se dalo říci, že cesta zprávy k zákazníkovi se zkrátila, vypadly totiž mezičlánky. Organizace tak mají lépe pod kontrolou fungování jednotlivých nástrojů a jsou více soběstačné.

Před neziskovými organizacemi leží úloha sdělovat veřejnosti informace o její existenci a nabídce jejich produktů. Komunikace je směřována k cílovým zákazníkům i k celé veřejnosti. Většina organizací se snaží vytvořit příznivý dojem prostřednictvím image. Konečným cílem komunikačního mixu je povzbuzování zákazníka, aby službu vyhledal. V tržním sektoru se jedná o rozhodnutí „koupit“, ale v neziskové sféře by se to mohlo nazývat „rozhodnutí požadovat“. Proces konečného rozhodnutí žádat o službu lze rozdělit následovně.

1. *Vědomí* – potenciální zákazníci si musí uvědomit, že mají určitou potřebu, jež musí být uspokojena a že zde existuje způsob, jak tento problém vyřešit.
2. *Znalost* – zákazníci již vědí, že potřeba existuje, mají zájem dozvědět se více.
3. *Pochopení* – zákazníci začínají chápat, co se nabízí, alternativní postupy, získaný prospěch i náklady.
4. *Přístup* – zákazníci jsou schopni porovnat alternativy i posoudit to, kdyby svůj záměr uspokojit potřebu neuskutečnili.
5. *Přesvědčení* – spotřebitelé dají přednost produktu a ujasní, si proč ho budou chtít požadovat.
6. *Jednání* – ve formě konečného rozhodnutí nebo uzavření obchodu. [6]

Tento proces předpokládá, že potenciální zákazníci projdou cestou k rozhodnutí několika stádií. Úkolem komunikačního mixu je stanovení fází, v níž se právě nachází cílová skupina a rozvinout kampaň tak, aby měla postup vpřed o další stádium.

Většina neziskových organizací při svém komunikačním mixu uplatňuje „strategii tahu“ (*pull strategy*). Používají nejčastěji reklamu a public relations, aby se vytvořila poptávka. Je-li tato strategie úspěšná, spotřebitelé sami žádají produkt. [16]

Následující podkapitoly se věnují jednotlivým komunikačním nástrojům a jejich zvláštnostem, které přináší neziskový sektor. Jsou totožná s obecnými nástroji komunikačního mixu, ale jsou seřazeny podle toho, jak je vnímána jejich významnost a uplatnění v neziskové sféře. Důležitým faktem při posuzování pořadí však zůstává oblast, kde organizace působí a jaká je její náplň činnosti.

4.1 Public relations

Firma i nezisková organizace mají zájem udržovat dobré vztahy i s jinými skupinami veřejností. Mezi tyto klíčové skupiny, stakeholdery, patří zaměstnanci firmy, dodavatelé, zákazníci, investoři, akcionáři, finanční instituce, orgány veřejné správy a samosprávy, místní občané a sdělovací prostředky. S těmito konkrétními subjekty by organizace měla vybudovat vzájemně fungující vztahy na základě důvěry, otevřenosti a odpovědnosti. Podstatou public relations (PR) v utváření vztahu je dlouhodobý horizont s cílem vytvoření dobrého jména, image a podnikové identity.

Působivost public relations je založena na třech různých vlastnostech.

1. **Vysoká věrohodnost** – novinové zprávy a články jsou pro čtenáře věrohodnější než reklamy.
 2. **Schopnost zastihnout „kupující“ v nestřeženém okamžiku** – prostřednictvím tohoto nástroje lze oslovit zákazníky, kteří se raději vyhýbají prodejcům a reklamám.
 3. **Dramatizace** – PR mají potenciál k zvýraznění společnosti, výrobku nebo služby.
- [10]

Neziskové organizace rády a v hojně míře používají publicitu, není tak drahá jako reklama, ale hlavním důvodem je to, že mají často velký počet zpráv, které jsou pro veřejnost zajímavé. PR je snahou dosáhnout povědomí široké veřejnosti o příznivých aspektech práce organizace, aby si o ní lidé vytvořili správný obraz. Jedním z přístupů organizace je neustálé informování tisku o významných událostech a novinkách prostřednictvím svých tiskových

mluvčí. Publicitu organizace podporují její zaměstnanci, kteří se objevují na veřejnosti v určitých funkcích, zveřejní informace o darech organizace nebo podpoře nějaké akce. Základním posláním určitého typu neziskových organizací je ovlivnit veřejnost k poskytnutí darů nebo ke změnám v názorech na politiku, vzdělání či zdraví. Cílem public relations bude jak cílová skupina, tak její zaměstnanci. Hodnocení postojů obou těchto skupin, realizace akcí a programu za účelem pochopení a podpory cílů organizace, tvoří náplň public relations. [6]

Obecně jsou PR shrnuty do aktivit, které se uplatňují v následujících činnostech neziskové organizace.

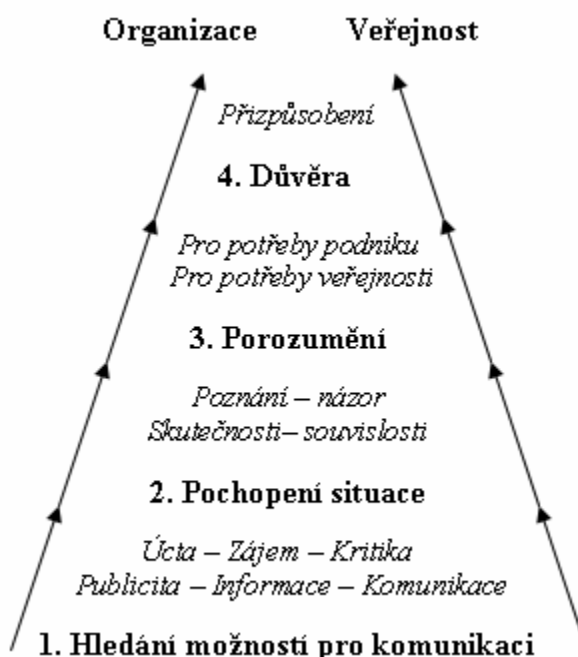
Tab. 3. Aktivity public relations. [vlastní zpracování]

PUBLIC RELATIONS		
- press relations	- vnitřní public relations	- společensky odpovědné aktivity (CSR)
- události a akce	- corporate identity	- reklama organizace
- lobbying	- krizová komunikace	- sponzoring
- PR online	- reputation management	- inzerce public relations

Integrace v oblasti PR je v dnešní době jednodušším procesem díky internetu. Toto médium umožňuje slučovat všechny druhy komunikace s veřejností a také zásadně urychluje komunikaci. V oblasti PR je to zjevné v urychlení press relations činností médií a vnímání PR komunikace u cílových skupin veřejnosti. V neposlední řadě jsou tzv. *PR online* doplňujícím prvkem k dalším druhům používaných médií. [15]

V řízení public relations neziskových organizací je vhodné uvědomit si důležitost sociálně psychologického modelu PR. Touto cestou je možné ovlivňovat společenský vývoj. Organizace by měla slučovat své vlastní zájmy se zájmy veřejnosti, naslouchat jí a korigovat postupy, aby nedocházelo ke konfliktům. Postupná komunikace, pochopení situace, porozumění a důvěra jsou hlavními pilíři, na kterých je postaven princip sociálně-psychologického modelu PR. Tento model je blíže rozpracovaný na následujícím obrázku.

V prvním stupni se zřizují komunikační kanály, aby se navázal dialog. Druhý krok slouží k pochopení situace druhé strany, probíhá argumentace a dialog by v této fázi neměl být ukončen. Ve třetím stupni jsou partneři ve stádiu porozumění a každý chápe potřeby toho druhého. Čtvrtý stupeň je charakteristický tím, že organizace se svými partnery došla ke vzájemné shodě, k vyrovnání svých zájmů. Avšak proces spolupráce v této fázi nesmí být zakončen. [15]



Obr. 5. Sociálně – psychologický model PR. [15, s. 20]

4.2 Reklama

Pro reklamu, jako nástroje komunikačního mixu, jsou charakteristické následující atributy, které jsou společné pro všechny její formy, které jsou uvedeny v tabulce (Tab. 4).

1. **Pronikavost** – umožňuje prodejci opakovat mnohokrát své sdělení a je měřítkem ve srovnávání konkurenčních sdělení.
2. **Zesílená působivost** – dává příležitost k dramatizaci, strategicky využívá slov, zvuků a barev.
3. **Neosobnost** – reklama je monologem před spotřebitelem, který ji nemusí věnovat pozornost. [10]

Cílem většiny reklam je také přesvědčivost. Mohou se v ní míchat dále také informativní přístupy, avšak nejdůležitějším posláním je ukázat odlišující se a unikátní identitu, která je přitažlivá pro potenciální zákazníky. Je zde kladen důraz na prezentaci kvality produktu a užitek, který z něj zákazník získá. Reklama u neziskových organizací je ovlivněna správnými a politickými důvody, jimiž se snaží:

- § připoutat pozornost k produktu nebo myšlence,
- § vzbuzovat pozornost a zájem,

- § vyvolat přání a potřebu,
- § vnuknut přesvědčení,
- § vyzvat zákazníky k jednání. [6]

Dalším z cílů reklamy je zůstat „viditelný“, neboť lidé věnují větší pozornost reklamám o produktech, které už znají. Některé velké organizace dávají přednost reklamám inzerující celkový prospěch jejich komplexních služeb, tzv. generickým reklamám.

Neziskové organizace si největší starosti dělají s náklady, ale nemá smysl inzerovat za každou cenu, pokud se dělení nedostane k cílové skupině. Konkrétní zákazník nemá pravděpodobně znalosti o nabízeném produktu ani čas shánět další potřebné informace. Z tohoto důvodu by reklama měla naplňovat zásadu „KISS“ – „*Keep It Simply, Stupid*“, což znamená „*zachovat jednoduchost a prostotu*“:

- § konkrétní a srozumitelná,
- § pravdivá v předkládání argumentace,
- § působivá,
- § správně načasovaná. [6]

Při vytváření reklamního plánu si musí organizace nejprve vytyčit tzv. 5M, kterým musí přecházet definování reklamních cílů odvozených z informací o cílovém trhu, positioningu značky a marketingové strategii. Vytváření koncepce 5M zahrnuje zamyšlení se nad těmito oblastmi:

- § Mission (poslání) – Jaké jsou cíle reklamy?
- § Money (peníze) – Kolik finančních prostředků může být vynaloženo?
- § Message (sdělení) – Jaké sdělení má být vysláno?
- § Media (médiá) – Jaké druhy médií je vhodné použít?
- § Measurement (měření) – Jak bude probíhat hodnocení výsledků? [10]

Tab. 4. *Formy reklamy. [10, s. 575]*

REKLAMA		
- tiskové a vysílané reklamy - propagační tiskoviny a brožury - billboardy a poutače	- vnější obal výrobků - plakáty a letáky - POS displeje	- audiovizuální materiál - katalogy a adresáře - symboly a loga firmy

4.3 Direct marketing

Direct marketing, též přímý marketing, představuje v dnešní době dynamicky se rozvíjející podobu marketingové komunikace, neboť pokrok v oblasti výpočetní a komunikační techniky umožňuje oboustrannou a soustavou komunikaci se zákazníkem. Direct marketing patří do interaktivního komunikačního systému, který využívá jeden nebo více komunikačních nástrojů k efektivní odezvě v jakékoli lokalitě. Přímý marketing vychází z principu co nejpřesnější segmentace na trhu a jeho přesného určení. [5]

Mezi hlavní atributy direct marketingu, které jsou zároveň jeho silnými stránkami, patří především jeho individualizace. Vytvoření nabídky „šité na míru“ pro každý specifický tržní segment zvlášť. Dále se jedná o dvoustranný typ komunikace, kdy podíl zákazníka je velice významný. Jednotlivé odezvy z přímého marketingu jsou efektivnější v otázce vyhodnocování, neboť měření relací je podle klientů [12]

Pro zobecnění mají formy direct marketingu tři výrazné charakteristiky.

1. **Customizace** – sdělení je připraveno tak, aby oslovilo jednotlivce.
2. **Aktuálnost** – zpráva může být připravena velmi rychle.
3. **Interaktivita** – sdělení můžeme být měněno podle reakcí spotřebitelů. [10]

Direct marketing můžeme v zásadě rozlišit na adresný a neadresný, kdy v prvním případě máme vytvořenou databázi klientů s jejich souhlasem o zasílání obchodních sdělení.

Direct marketing překlenuje mezeru mezi osobním a neosobním formou marketingové komunikace. V oblasti neziskových organizací je uplatněn především direct mailing prospektů a katalogů. Nejdůležitější aktivitou je zde vytváření aktuálního adresáře. [6]

Tab. 5. *Formy direct marketingu. [vlastní zpracování]*

DIRECT MARKETING		
- direct mail (pošta)	- e-mail, fax	- stánek, kiosek
- teleshopping	- katalogový prodej	- přímý prodej
- pomocí TV, radia, internetu, tisku	- telemarketing	- elektronické nakupování

4.4 Osobní prodej

V neziskové sféře se objevuje neochota využívat energického osobního přístupu k prodeji, neboť služby jsou potřebné pro veřejnost, veřejností žádané a uplatňování takového přístupu by se mohlo brát za neetické. „Tvrdý“ prodej můžeme charakterizovat svou velikou přesvědčivostí ve snaze uzavřít obchod. Přístup „měkkého“ prodeje se uplatňuje na poli neziskových organizací, kde lze použít mírné a ne tak razantní přesvědčování. V širším smyslu lze osobní prodej považovat za činnost využívání osobního vlivu k působení na cílové skupiny [6]

Atributy osobního prodeje zahrnují následující specifika.

1. **Osobní interakce** – každá strana může pozorovat chování a reakce strany druhé.
2. **Kultivace** – při osobním prodeji vznikají veškeré druhy vztahů, od věcného prodejního vztahu k hlubokému osobnímu přátelství.
3. **Odezva** – v kupujícím je podnícen pocit závazku, který je způsobený tím, že si vyslechl informace od prodejce. [10]

Osobní prodej vyžaduje interakci se zákazníkem, tím se liší od předcházejících druhů komunikačních nástrojů. Komunikace zde probíhá na interpersonální úrovni, převážně v tváři v tvář. Své uplatnění v komunikačním mixu může nalézt ve vzájemných kontaktech mezi firmami, u neziskových organizací, pojišťoven, neboť zde zákazníci kladně hodnotí pomoc a podporu poskytnutou prodejcem. [12]

Pro úplnost této podkapitoly zabývající se osobním prodejem jsou zde uvedeny formy osobního prodeje, které jsou zachyceny v níže uvedené tabulce.

Tab. 6. *Formy osobního prodeje. [vlastní zpracování]*

OSOBNÍ PRODEJ		
- prodejní prezentace	- prodejní setkání	- veletrhy a výstavy
- stimulační programy	- vzorky	- multilevel marketing

Zdroj: [10]

4.5 Podpora prodeje

Podpora prodeje uplatňuje krátkodobých, ale zato účinných podnětů zaměřených k aktivizaci, stimulaci a urychlení prodeje či odbytu. Podporou prodeje cíleně obdarováváme zákazníky, obchodní partnery, prodejce a další klíčové skupiny veřejnosti. [5]

Nástroj podpory prodeje poskytuje tři odlišné výhody.

1. **Komunikace** – získávají pozornost a mohou přivést spotřebitele k produktu.
2. **Podnět** – obsahují určité slevy, příspěvky, návody, které jsou pro zákazníka hodnotné.
3. **Pozvání** – obsahují jasné pozvání angažovat se k okamžité transakci. [10]

Oproti reklamě, která dává spotřebitelům důvod ke koupi, je podpora prodeje jejím speciálním podnětem. Svými nástroji, jež jsou zaměřeny na spotřebitele, obchodníky nebo prodejní sílu, chce ovlivňovat tyto cílové skupiny.

Tab. 7. Hlavní nástroje podpory prodeje s cílovým zaměřením. [vlastní zpracování]

Podpora SPOTŘEBITELŮ		
- vzorky	- kupóny	- rabaty
- zvýhodněné balíčky	- zlevněné balení	- provázaný balíček
- prémie a dárky	- věrnostní program	- výhry, soutěže, hry, losování
- odměny za přízeň	- bezplatné vyzkoušení	- produktové garance
- vázané podpory prodeje	- křížová propagace	- POP vystavení a předvádění
Podpora OBCHODNÍKŮ		
- zboží zdarma	- finanční podpora	- cenová sleva z faktury, ceníku
Podpora OBCHODNÍKŮ A PRODEJNÍ SÍLY		
- dárkové předměty	- soutěže prodejní síly	- zboží zdarma

Zdroj: [10]

5 SHRNUÍ A ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Tématickou náplní diplomové práce je marketingová komunikace v podmínkách neziskové organizace. V teoretické části je vymezen a ohraničen neziskový sektor a definované různé typy organizací působících v neziskové sféře. Tato část je doplněna o problematiku marketingu na regionální úrovni zaměřenou na regionální rozvoj.

Další část byla věnována problematice marketingové komunikace, kde jsou vymezeny základní pojmy a jejich charakteristiky. Patříčná pozornost je věnována také pojmu integrované komunikace, která v současné době představuje způsob myšlení při vytváření komunikační strategie. Závěrečný úsek pojednává o komunikačním mixu aplikovaný do podmínek neziskových organizací.

Pro zpracování teoretických východisek byly čerpány informace od různých uznávaných autorů, kteří se zabývají ve svých publikacích kritickými tématy – neziskový sektor, regionální rozvoj a marketingová komunikace. Pro účely práce byla vyvinuta snaha o to, aby publikace, ze kterých je čerpáno, byly aktuální. Byly využity také možnosti internetu k vytvoření komplexního náhledu na probírané problematiku.

Obecně se dá dostupnost literárních pramenů a zdrojů označit za dobrou. Existuje mnoho zajímavých a přínosných monografií, které se ve svém obsahu zabývají marketingovou komunikací a jejími nástroji. Oblast rozvoje regionu a neziskového sektoru je probírána také ve velkém počtu publikací, avšak některé nevěnují dostatečnou pozornost specifickému postavení marketingu neziskových organizací.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA VALAŠSKO – HORNÍ VSACKO, O. S.

Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s. (dále jen MASVHV) je organizace sdružující neziskové, veřejné i podnikatelské subjekty v regionu, které mají zájem na jeho harmonickém rozvoji. Posláním organizace je především všestranná podpora udržitelného rozvoje venkova. Je zaměřena v hlavní míře na zlepšování kvality života v tomto regionu, posílení ekonomického prostředí a zhodnocení přírodního a kulturního dědictví. [38]

6.1 Identifikace a územní vymezení MASVHV

Přesný název MAS: Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s.

Sídlo MAS: Hovězí 74, 756 01 Hovězí

Právní forma MAS: občanské sdružení

IČO: 28559908

Statutární zástupci: Bc. Tomáš Kocourek, předseda

Ing. Josef Zvěřina, místopředseda

Manažer: Ing. Šárka Kamencová

E-mail: masvhv@seznam.cz

Internetové stránky: www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/ [37]



Obr. 6. Logo MASVHV. [35, s. 1]

Území, kde Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s. působí, je součástí regionu NUTS II Střední Morava. Lokalita se nachází na území Zlínského kraje, v okrese Vsetín. Jelikož leží u státních hranic se Slovenskou republikou, počítá se mezi tzv. příhraniční regiony. Tento region patří mezi typické podhorské a horské území a je také spojujícím článkem mezi částí Moravy a Slovenskem.

Do regionu, kde MASVHV působí, se počítá těchto 8 obcí: Janová, Halenkov, Hovězí, Huslenky, Karolinka, Nový Hrozenkov, Velké Karlovice a Zděchov. Jejich územní vymezení zachycují obrázky, které jsou umístěny v příloze P I diplomové práce. [37]

6.2 Historie MASVHV

Působení Místní akční skupiny na území Valašska – Horního Vsacka není dlouhá, ale může navazovat na utvářená místní partnerství mikroregionu Vsetínsko a sdružení obcí pod názvem Hornovsacká dráha (nyní Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko), která měla za cíl udržet zájem obyvatel o veřejnou dopravu a rozvoj cestovního ruchu. Spolupráce se v postupném rozvoji regionu mezi soukromým a veřejným sektorem rozvíjela a vyvrcholila vznikem MAS Valašsko – Horní Vsacko, o. s., která zastřešuje organizované partnerství obou těchto sektorů při realizaci společných zájmů. Oficiální vznik MASVHV se datuje k 8. 6. 2007. [37]

7 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ MASVHV

Každá organizace působící v ziskovém či v neziskovém sektoru zaujímá své určité místo na trhu. Jelikož nepředstavuje uzavřený systém, který funguje sám pro sebe, vzniká zde silný interakční vztah mezi firmou a jejím okolím.

Neziskové organizace jsou vytvářeny za účelem plnění poslání veřejného zájmu plynoucí převážně z vnějšího prostředí. Okolí, jenž obklopuje organizace neziskového sektoru, je proto více specifitější než vnější okolí tržních firem.

Analýza vnějšího okolí by se měla zaměřit na zjevné vývojové trendy, které působí ve vnějším prostředí a které by mohly organizaci v budoucnu významně ovlivnit. [9]

7.1 PESTE analýza

Analytickým prostředkem pro ohodnocení makroprostředí je PESTE analýza, která sleduje faktory v pěti oblastech: **politicko-právní**, **ekonomické**, **společenské**, **technologické** a v neposlední řadě také v **environmentální** oblasti.

7.1.1 Politicko – právní faktory

- § Politická rozhodnutí obecných a městských zastupitelstev.
- § Vztahy s místní samosprávou.
- § Legislativní úprava fungování občanského sdružení.
- § Programové dokumenty vztahující se k Programu rozvoje venkova pro roky 2008 – 2013.

Organizace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. je na bázi spolupráce ziskového a neziskového sektoru. Její členy jsou také obce, které působí v regionu Horního Vsacka. Určitá politická rozhodnutí na regionální úrovni může ovlivnit fungování MASVHV. S tímto také souvisí i vztahy s místní samosprávou. Z právního hlediska je činnost občanského sdružení podmíněna zákonem č. 83/1990 Sb. Jelikož MASVHV usiluje o podporu z Programu rozvoje venkova musí sledovat a vytvářet své žádosti v souladu s programovými dokumenty Ministerstva zemědělství České republiky.

7.1.2 Ekonomické faktory

- § Míra nezaměstnanosti (6,8 % k 31. 1. 2009).
- § Kupní síla obyvatelstva.
- § Míra inflace (5,9 % za leden 2009).
- § Struktura malého a středního podnikání.
- § Investiční záměry v oblasti.

Ekonomické faktory vykazují nepříznivé ukazatele napříč celým tržním sektorem. Tento stav je následkem ekonomické krize, která může mít za následek zhoršení investiční činnosti a obtíže v jejich realizaci. Odrazem poklesu ekonomiky je kupní síla obyvatelstva, která je pod celostátním průměrem. Do této kategorie analýzy je vhodné zařadit také strukturu malého a středního podnikání v regionu, neboť tato cílová skupina má možnost využít dotační politiku, která by byla realizována v režii MASVHV, pokud by bylo sdružení ve své žádosti úspěšné. Tradičními obory, které působí v sektoru malého a středního podnikání, jsou dřevařství a lesnictví. Nezanedbatelná je zde také činnost ve sféře služeb. Bližší informace o podnikatelské činnosti v regionu podává následující tabulka. Data se vztahují k 31. 12. 2007.

Tab. 8. Ekonomické činnosti podnikatelských subjektů v regionu MASVHV. [19]

Obec	Podnikatelské subjekty celkem	Zemědělství, lesnictví, rybolov	Průmysl	Stavebnictví	Doprava, spoje	Obchodní. Prodej, oprava vozidel, spotřební zboží, pohostinství	Ostatní obchodní služby	Věřejná správa	Školství a Zdravotnictví	Ostatní veřejné a osobní služby	Podnikatelé FO
Janová	126	11	39	14	3	39	11	2	1	6	106
Zděchov	118	14	25	13	2	28	16	2	3	15	88
Hovězí	399	59	81	69	16	97	48	2	8	19	304
Huslenky	363	92	75	50	9	80	28	2	6	21	261
Halenkov	408	102	99	46	13	75	43	2	8	20	284
Nový Hrozenkov	579	146	137	63	13	132	45	3	11	29	404
Karolinka	473	78	109	46	15	118	61	4	11	31	358
Velké Karlovice	699	204	133	51	34	162	64	8	6	37	463

7.1.3 Společenské faktory

- § Změna životního stylu obyvatelstva.
- § Kulturní podmínky, rekreace a využití volného času.
- § Věková struktura a vývoj počtu obyvatelstva.
- § Úroveň vzdělání.

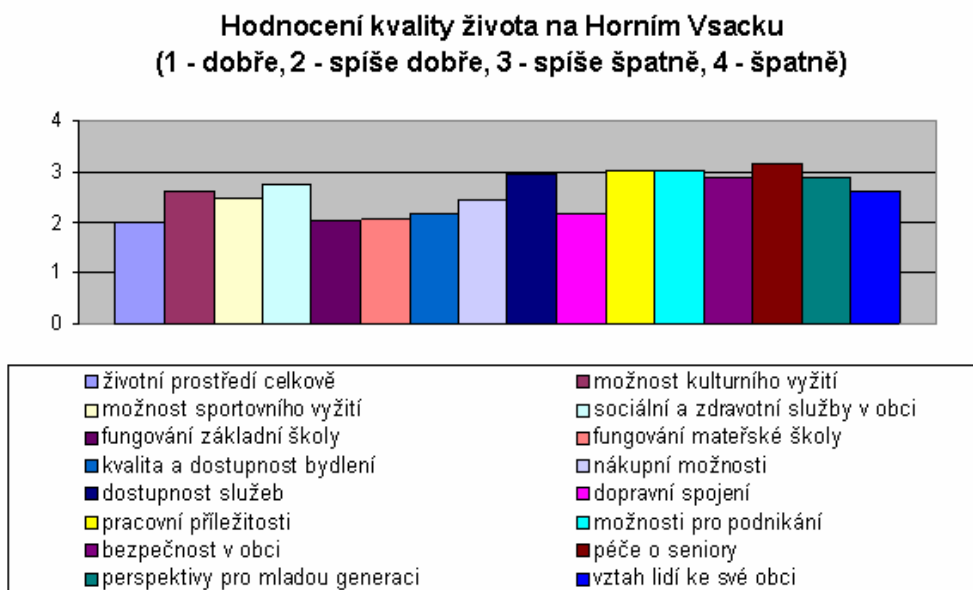
Společenské faktory zaznamenávají výrazné rozdíly v názorech na uplatňování životního stylu. S vývojem společnosti se mění i životní styl. Současným trendem je typ moderního rodinného života, kde je kladen důraz na práci a materiální hodnoty. Větší důraz je také připisován nutnosti ekologického chování. V neposlední řadě se projevuje trend aktivního využívání volného času. Vývoj obecných demografických ukazatelů naznačuje zvyšující se délku i kvalitu života díky rozvoji medicínských postupů. Úroveň vzdělanosti se také vyvíjí se vzrůstající tendencí. To ukazuje fakt, že počet vysokoškolských studentů se každým rokem navyšuje. Vzdělanostní struktura MASVHV je zachycena níže, vztahuje se k roku 2001 podle statistiky Sčítání lidu, domů a bytů.

Tab. 9. Vzdělanostní struktura obyvatelstva 15+ (v %). [35, s. 16]

Území	Počet obyvatel starší 15 let celkem	Nejvyšší dosažené vzdělání			
		Základní	Středně odborné	Úplné střední a vyšší	Vysokoškolské
Okres Vsetín	100 %	25,52	39,09	27,84	7,46
MASVHV	100 %	29,61	41,93	23,28	4,05

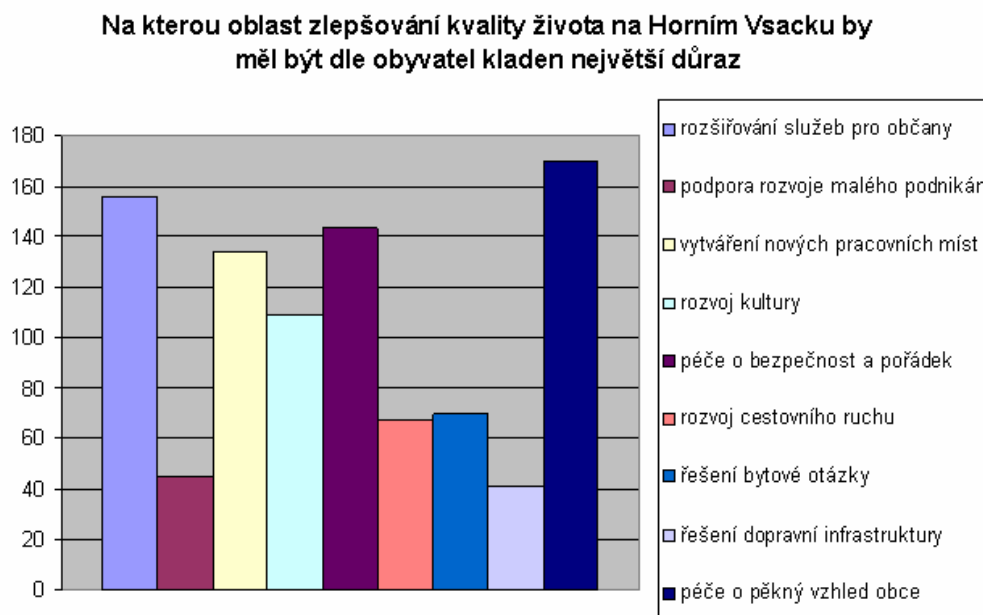
Kategorii společenských faktorů doplňují některé výsledky dotazníkového šetření, které provedla manažerka MASVHV v jarních měsících roku 2008. Mimo jiné se zjišťovala kvalita života na Horním Vsacku. Pro tento účel jsou vybrány otázky, které by mohly být přínosné pro analýzu sociologického sektoru tohoto regionu.

Respondenti z hlediska kvality života nejlépe hodnotili úroveň životního prostředí, školství a dopravního spojení. Nejhorší situaci vidí v péči o seniory, pracovních příležitostech, možnostech podnikání či dostupnosti služeb. Skutečnosti popisuje následující obrázek.



Obr. 7. Hodnocení kvality života na Horním Vsacku. [35, s. 28]

V rámci dotazníkového šetření na tuto záležitost navazovala další otázka, která mapovala oblasti pro zlepšování kvality na Horním Vsacku, jež by obyvatelstvo nejvíce uvítalo. Podle názoru dotazovaných obyvatel by měl být kladen největší důraz na péči o pěkný vzhled obcí, rozšiřování služeb pro občany a péči o pořádek a bezpečnost. Následující obrázek zachycuje odpovědi graficky.



Obr. 8. Oblasti pro zlepšování kvality života podle obyvatel. [35, s. 34]

7.1.4 Technologické faktory

§ Technologický pokrok v oblasti komunikace.

§ Nárůst připojených domácností k internetu.

Technologické zabezpečení pro fungování neziskové organizace, jako je MASVHV, nehraje až tak velkou roli. Kapitálová náročnost je na základní úrovni a nevyžaduje příliš velké požadavky na investice. Technologický pokrok je provázán se všemi odvětvími. Velmi výrazně vzrostl počet připojených domácností k internetu ve Zlínském kraji, který v roce 2008 činil 41,2 % . Tato skutečnost může být významná pro propagaci MASVHV při využití internetu, který je v dnešní době velice přínosný. Vývoj počtu domácností připojených k internetu přibližuje následující tabulka.

Tab. 10. Domácnosti vybavené připojením k internetu (v %). [18]

	ROK				
	2003	2005	2006	2007	2008
Česká republika	14,8	19,1	26,7	32,0	41,7
Zlínský kraj	14,8	16,1	19,2	29,8	41,2

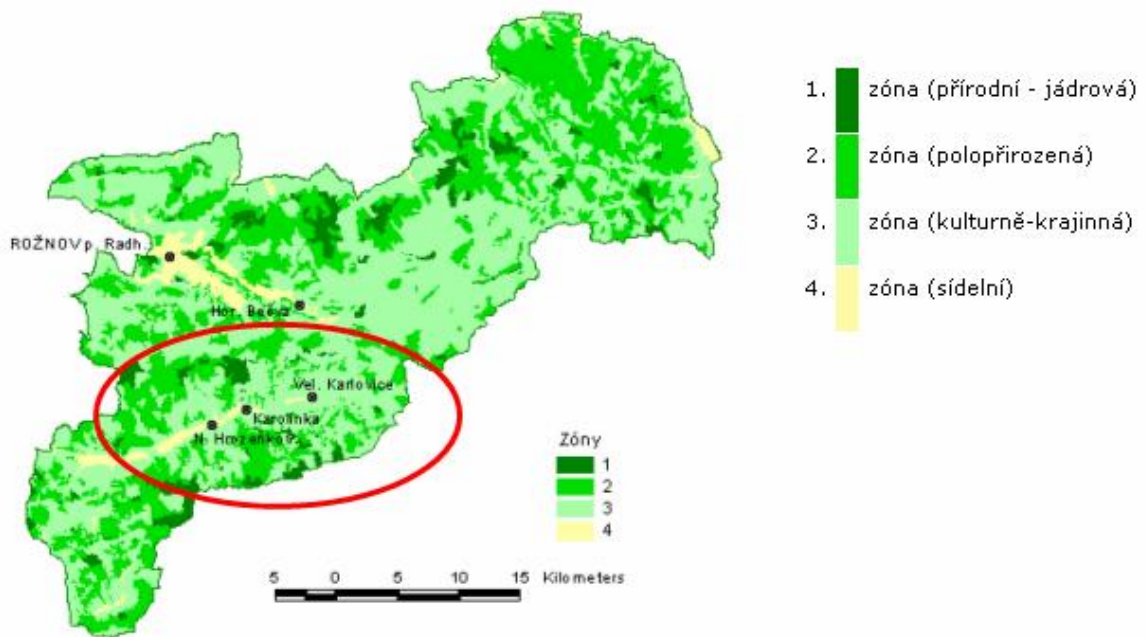
7.1.5 Enviromentální faktory

§ Zlepšující se postoj k životnímu prostředí.

§ Podpora výrobců šetrných k životnímu prostředí.

§ Péče o chráněné krajinné oblasti.

Chování podporující ochranu životního prostředí si pomalu ale jistě našlo místo ve společnosti, i když konzumní způsob života má tendenci ho svým charakterem vytěšňovat. Přesto zlepšení můžeme vidět převážně v úsporách všech druhů energií, ve snaze snižovat emise v ovzduší, v recyklaci odpadu či orientaci na obnovitelné zdroje. Nutná je také podpora enviromentálního chování ze strany státu uplatňováním různých ekologických zákonů, dotací a podpor. Podle územního hlediska je MASVHV lokalizována v CHKO Beskydy, což je prostředí bohaté na přírodní dědictví, ojedinělé rostlinné a živočišné druhy, a proto si zaslouží náležitou péči. Na území můžeme nalézt národní přírodní rezervace či přírodní památky.



Obr. 9. Chráněná krajinná oblast Beskydy. [23]

Tab. 11. Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí. [vlastní zpracování]

Výhody	Nevýhody
Dobré vztahy s místní samosprávou	Vysoká míra nezaměstnanosti
Rozsah a tradice malého a středního podnikání	Věková struktura obráceného tvaru pyramidy
Příhodné turistické a kulturní podmínky	Území Chráněné krajinné oblasti Beskydy
Postupující internetizace	Úpadek významného zaměstnavatele v regionu

8 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ MASVHV

8.1 Analýza vnějšího mikroprostředí MASVHV

Analýza vnějšího mikroprostředí se zabývá oborovým okolím podniku. Tato analýza pro neziskový sektor je více specifická, ale zaměří se na naznačení základních principů, které souvisejí s pozicí MASVHV. Analýza vnějšího mikroprostředí definuje tři základní skupiny. Jsou jimi zákazníci, konkurenti a dodavatelé.

8.1.1 Sektor zákazníků

Obecně můžeme říci, že první zájmovou skupinou v okolí neziskové organizace je tzv. uživatelská veřejnost. Představují ji klienti, zákazníci a odběratelé. Část veřejnosti, která sleduje vynakládání veřejných prostředků na realizované poslání, je tzv. neuživatelská veřejnost. Mezi další klíčové skupiny náleží veřejná správa, fyzické či právnické osoby, které poskytují těmto organizacím finanční prostředky z veřejných či soukromých zdrojů. Dále jsou to různé instituce, které jsou pověřeny kontrolou jednotlivých činností neziskových organizací. Všechny subjekty, které představují zájmové skupiny vyžadují, aby výsledky dosahování poslání byly běžně zveřejňované, dostupné, srozumitelné a komplexní. [14]

Pokud by šlo o určení přesných primárních cílových skupin, na které by se MASVHV ve své činnosti měla zaměřit, pak by to byly následující segmenty:

§ **Obyvatelé žijící na území vytyčeného MASVHV.** Jedná se tedy o obyvatele všech 8 členských obcí. Základním cílem vytvořeným pro tuto skupinu je široké informování o její existenci, možnosti členství a činnosti MASVHV, které by mohlo být přínosné pro celý region a pro jeho obyvatelstvo.

Cíl: *Informovat obyvatelstvo a vyvolat zájem o rozvoj regionu.*

§ **Členové.** Tato skupina je velmi důležitá pro činnost MASVHV a rozšiřování její základny je její prioritou. Cílem je pochopení názoru, že být jejím členem může přinést značné výhody při realizaci životaschopných investičních záměrů.

Cíl: *Dokázat, že být členem MASVHV je výhodou.*

§ **Orgány státní správy.** V neposlední řadě významnou primární cílovou skupinu tvoří orgány státní správy i samosprávy. V tomto případě se jedná převážně o orgány Ministerstva zemědělství ČR, které vedou dotační plány programu „Program rozvoje venkova“. Kvalitní vypracování stanovených dokumentů, které jsou potřebné pro to, aby se MASVHV mohlo ucházet o dotační zdroje, jsou celkovou vizitkou koncepce celého sdružení. Z toho vyplývá také cíl – být úspěšný v získání dotace a realizovat záměry, které povedou k rozvoji regionu.

Cíl: *MASVHV jako tvůrce úspěšného projektu.*

Další významné cílové skupiny, které se vyskytují v blízkém okolí organizace a na které by se měla upřít pozornost, jsou tyto subjekty veřejnosti:

§ **sponzoři,**

§ **donátoři,**

§ **novináři,**

§ **média.**

8.1.2 Sektor konkurence

Konkurence MASVHV není geograficky a místně vytyčena. Je to z toho důvodu, že hlavními konkurenty jsou právě všechny Místní akční skupiny, jež se ucházejí také o dotace v rámci Programu rozvoje regionu u Ministerstva zemědělství ČR. Tato konkurence je široká, obsahuje asi 90-ti člennou základnu.

Konkurenti, kteří působí v přesně vymezené oblasti regionu Hornovsacka nebo toto území mírně překračují, jsou především spolky či sdružení obcí a měst na bázi mikroregionu či ostatní zájmová sdružení:

§ Mikroregion Vsetínsko,

§ Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko.

V tomto pojetí je použití slova „konkurenti“ velice silné. Tato různá sdružení sledují své zájmy, které jsou většinou rozdílné. Každá z těchto organizací sleduje rozvoj regionu s jiným zaměřením. Cíle jednotlivých útvarů se tak doplňují a nebojují proti sobě. Navíc je zde silně uplatňován princip partnerství a spolupráce, což jen může posílit postavení regionu

v rámci České republiky. Konkurenční pohled by se mohl projevovat v realizaci různých investičních záměrů, které záleží na rozhodnutí orgánů státní správy, které vidí toto území jako jeden celek.

Co se týká konkurentů, kteří se kolem MASVHV pohybují v rámci její činnosti, pak jsou zde zahrnuty různé poradenské firmy a agentury, které se zabývají problematikou získávání dotací z evropských fondů. Hlavními konkurenty jsou dvě takové firmy se sídlem ve Vsetíně, avšak síla a jedinečnost MASVHV spočívá v tom, že poskytuje poradenskou činnost a dotační management pro své členy převážně bezplatně a její konkurenti jsou v těchto službách cenově mnohem výše.

8.1.3 Sektor dodavatelů

Jelikož MASVHV není výrobní firmou a služby poskytované z její strany nepotřebují pro své fungování fyzické výrobky, je zde sektor dodavatelů velmi omezen. Ve fázi rozvoje je síla dodavatelů u sdružení prakticky nulová. Fakt, který se řadí do této analýzy a u kterého existuje síla dodavatele, je v otázce sídla MASVHV. Místo, kde občané mohou toto sdružení navštívit, je v obci Hovězí. Tato obec prostory MASVHV pronajímá. Roční nájem činí 25 000,- Kč. Jelikož obec Hovězí také finančně přispívá, není celkový náklad pro sdružení tak zatěžující. Síla dodavatele zde není velká, protože se finančně podílí na uhrazení vzniklých nákladů za služby, kterou poskytuje. Vyrovnaná síla také převládá ve spolupráci sdružení a firmy Aplika print, která zajišťuje tiskařské a grafické služby pro propagaci MASVHV.

Při analýze dodavatelů platí, že MASVHV obecně vychází z principu partnerství, který má transparentní průběh a celý svazek je zaměřen na spolupráci a dobrovolnosti.

Tab. 12. Faktory plynoucí z analýzy vnějšího mikroprostředí. [vlastní zpracování]

Výhody	Nevýhody
Významné cílové skupiny	Široká konkurence jiných Místních akčních skupin
Konkurenční výhoda MASVHV v dotačním poradenství a managementu	Nedostatečná základna dodavatelů
Princip spolupráce	Nevybudovaná pozice u cílových skupin

8.2 Analýza vnitřního mikroprostředí metodou 7S

Při analýze vnitřního mikroprostředí MASVHV je aplikována metoda 7S, která ukazuje, že každá organizace obsahuje v sobě množinu sedmi základních faktorů, které se vzájemně podmiňují a ovlivňují. Do této množiny náleží: strategie (strategy), styl řízení (style), řízení systému (systems), struktura (structure), spolupracovníci (staff), schopnosti (skills). Těchto šest faktorů je umístěno do kruhového modelu a v centru jsou doplněny o sdílené hodnoty (shared value). [4]

8.2.1 Strategie

Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s. byla založena v návaznosti na Iniciativu Společenství určenou pro rozvoj venkova LEADER+ a usiluje o získání podpory z programu „Program rozvoje venkova“ pro období 2007 - 2013 realizací rozvojové strategie mikroregionu Valašsko – Horní Vsacko. Dále jejím předmětem zájmu je uzavření *Smlouvy o provádění delegovaných činností a o finančním limitu podpory záměru MASVHV v Programu LEADER* s Ministerstvem zemědělství České republiky na provádění a zajišťování administrativní činnosti spojené s příjmem, výběrem a kontrolou projektů včetně souvisejících činností na daném území.[25]

Strategické dokumenty, které musely být zpracovány pro splnění podmínek pro získání podpory z evropských fondů jsou:

- § Integrovaná strategie území MAS Valašsko – Horní Vsacko, o. s. na období 2008 – 2013,
- § Strategický plán Leader Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. na období 2008 – 2013.

Vize, poslání a cíle MASVHV

„Všestranný rozvoj regionu založený na partnerství soukromého a veřejného sektoru.“

„MAS Valašsko – Horní Vsacko bude oblastí, nabízející plnohodnotný a trvale udržitelný život pro své obyvatele, vycházejících ze specifických podmínek i tradičních oblastí a současně oblastí nabízející návštěvníkům široké možnosti turistiky a rekreace založené na využití stávajících a nově vybudovaných kapacit, s vhodnými podmínkami pro rozvoj služeb a podnikání především drobných podnikatelů a malých a středních podniků.“ [35, s. 38]

Základním posláním MASVHV je působit jako místní, iniciační a řídicí orgán, který při svých činnostech uplatňuje metodu LEADER s cílem podporovat a podněcovat inovační zavádění a realizaci investic zamyšlených v rámci místní strategie a podněcovat aktéry na místní úrovni k úvahám a záměrům využití potenciálu území v dlouhodobé perspektivě. Činnost je zaměřena na zlepšení kvality života, posílení ekonomického prostředí a zhodnocení kulturních a přírodního bohatství. [25]

Z uvedené vize a strategie jsou odvozeny cíle, které si sdružení klade pro svou činnost:

- § podněcovat a aktivovat subjekty působící na území především uplatněním metody LEADER, vzájemně spolupracovat, plánovat a poté realizovat projekty místního rozvoje, tedy založit aktivní místní partnerství,
- § realizovat společnou rozvojovou strategii,
- § využít potenciál území k plánování a realizování projektů vedoucích k jeho rozvoji. [38]

Specifické cíle sdružení blíže rozvádějí globální cíle a jsou výchozím materiálem pro rozpracování a formulaci prioritních os. Vazbu cílů s prioritními osami zachycuje následující tabulka.

Tab. 13. Vazba specifických cílů na prioritní osy. [vlastní zpracování]

Specifický cíl 1	Prioritní osa 1
Vytvoření příznivých podmínek pro podnikání.	Ekonomický rozvoj
Specifický cíl 2	Prioritní osa 2
Zlepšení atraktivnosti mikroregionu pro účely cestovního ruchu vylepšením jeho infrastruktury, služeb, informovanosti a propagace.	Rozvoj cestovního ruchu
Specifický cíl 3	Prioritní osa 3
Zlepšení kvality života v mikroregionu, zvýšení jeho atraktivity, zajištění kvalitní a dostupné sociální služby a příznivých podpůrných podmínek pro podnikání.	Trvale udržitelný rozvoj venkova
Specifický cíl 4	Prioritní osa 4
Rozvoj a zkvalitnění spolupráce místních, meziregionálních a mezinárodních partnerů vedoucích k efektivnímu rozvoji území MASVHV.	Rozvoj partnerství

Zdroj: [35]

8.2.2 Styl řízení

Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s. je jedinečným subjektem na území regionu Horního Vsacka, neboť představuje originální formu organizace, která je inovačním prvkem pro toto území. Její činnost a význam spočívá především v těchto zásadních bodech:

- § rozvíjí metodu LEADER na daném území,
- § sleduje dotační politiku České republiky,
- § má vytvořenou síť členů, kterou průběžně informuje o dotačních možnostech na svých webových stránkách i pořádaných seminářích,
- § poskytuje zdarma dotační poradenství a posouzení projektových záměrů pro všechny zájemce bez rozdílu,
- § nabízí zpracování žádosti o dotaci včetně povinných příloh a služby dotačního managementu,
- § organizuje vlastní semináře zaměřené na jednotlivé operační programy a poskytuje prostory pro účely pořádání seminářů jiných subjektů,
- § klade důraz na vzdělávání managementu MASVHV,
- § pomáhá rozvíjet partnerství uvnitř i vně organizace,
- § je otevřenou organizací. [37]

Metoda LEADER

Při svém řízení a činnosti používá a uplatňuje MASVHV metodu LEADER, která je jedním z mnoho nástrojů politiky regionálního rozvoje. Název LEADER pochází z anglického spojení *Links between Actions for the Development of the Rural Economy*, což znamená propojení aktivit k rozvoji venkovské ekonomiky. Filozofie metody LEADER je postavena na přesvědčení, že místní společenství na bázi obcí a mikroregionu jsou sama schopna řešit vlastní problémy. Je tedy potřebné nabídnut jim maximální možnou podporu ve formě Místních akčních skupin. Principy LEADERu kladou důraz na plánování a realizaci rozvojových projektů na nejnižší možnou úroveň v konkrétních regionech či obcích. V těchto regionech pak vznikají zcela nové hodnoty, jež napomáhají k vzájemné komunikaci, spolupráci a důvěry při řízení společných zájmů týkající se společenského života. [24]



Obr. 10. Logo LEADERu.

[37]

8.2.3 Řízení systému

Management Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. je založen na principech metody LEADER a spolupráce členských obcí, neziskových organizací a podnikatelských subjektů, kteří se snaží o koordinaci rozvoje území prostřednictvím činnosti MASVHV nebo jsou přímo členy pracovních skupin, jež organizují projekty a výzvy k programu LEADER.

MASVHV se může nazývat otevřenou organizací, neboť přijímá nové členy bez rozdílů, avšak členem se může stát každá fyzická či právnická osoba, která je starší osmnácti let a žije či působí na území Horního Vsacka. Registrace se provádí formou vyplnění přihlášky, která je dostupná na internetových stránkách sdružení nebo může zájemce kontaktovat manažerku, předsedu či účetní sdružení. Také veškerá jednání tohoto občanského sdružení jsou veřejná a dokumentace přístupná na webových stránkách. Na základě principu LEADER otevřeně přijímá nové členy a nediskriminuje subjekty, které nejsou členy MASVHV. To znamená, že žádosti o dotace mohou podávat i osoby, které se aktivně nepodílejí na činnosti sdružení. V neposlední řadě je tato organizace otevřena veškeré spolupráci na místní i mezinárodní úrovni. [35]

Finanční prostředky MASVHV

Finanční prostředky na provoz MASVHV získává sdružení převážně těmito způsoby:

Ø roční členské příspěvky

§ *obce*: 6,- Kč na 1 obyvatele,

§ *právnické osoby*: 5 000,- Kč,

§ *fyzické osoby*: 2 000,- Kč,

Ø mimořádné roční příspěvky obcí

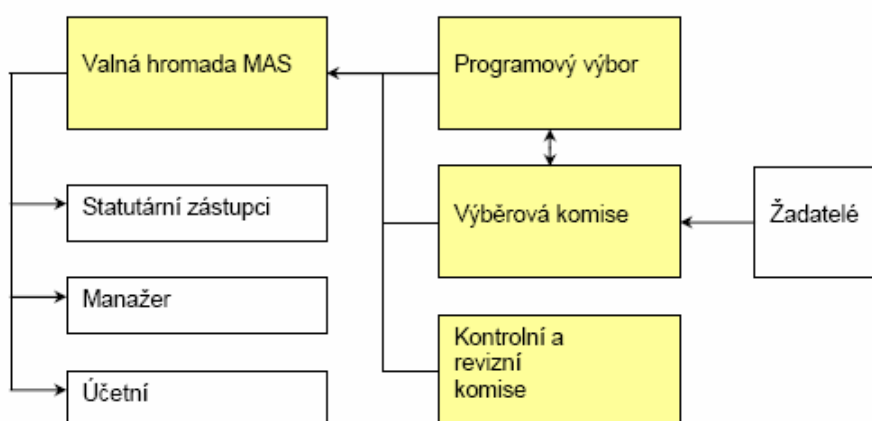
Ø příjmy z vlastní činnosti

§ zpracování projektových žádostí včetně příloh a služby dotačního managementu. [37]

8.2.4 Struktura

MASVHV má jasně určenou organizační strukturu a rozdělení odpovědností. V současné době má dostatek lidských, finančních i technických zdrojů pro zajištění své činnosti. V případě realizace Strategického plánu Leader v roce 2009 má danou představu o dalším vývoji organizace i o zajištění dalších potřebných zdrojů.

Obecně však lze organizační strukturu MASVHV popsat podle následujícího obrázku.



Obr. 11. Organizační struktura MASVHV. [35, s. 46]

Nejvyšším orgánem sdružení je Valná hromada, kterou tvoří všichni členové. Valná hromada volí členy svých podřízených orgánů: Programového výboru, Výběrové komise, Kontrolní a revizní komise, statutárního zástupce, manažera a účetního na základě přijatého usnesení jejich jmenování. Mezi její další činnosti patří schvalování výběru projektů žadatelů.

Programový výbor je orgánem, který tvoří předseda a další 4 členové MASVHV. Jeho funkce jsou ve zpracovávání záměru MASVHV a Strategického plánu Leader, dále zpracovává a schvaluje kritéria hodnocení projektů a schvaluje výběr projektů provedený Výběrovou komisí.

Místopředseda a 8 členů MASVHV tvoří orgán nazvaný Výběrová komise. Do její působnosti náleží především třídění, hodnocení a vybírání projektů předložené žadateli, předkládání výběru projektů ke schvalování Programového výboru.

Kontrolní a revizní komise je tvořena 3 členy MASVHV a může si kdykoli využít svého práva zkontrolovat účetnictví, avšak tato kontrola musí být provedena minimálně jedenkrát za rok. S výsledky svých kontrol musí být seznámeni členové sdružení na Valné hromadě.

Sdružení má dva statutární zástupce, kteří jsou oprávněni jednat jménem sdružení samostatně. Jsou jimi předseda a místopředseda.

Manažer a účetní představují výkonnou složku. Manažer je oprávněn jednat za sdružení zejména v administrativních záležitostech. Účetní zabezpečuje vedení daňové evidence a hospodaření s finančními prostředky. [37]

8.2.5 Spolupracovníci

Jak již bylo dříve zmíněno, MASVHV zastává ve své činnosti princip partnerství, který aplikuje i do struktury svého managementu. Tato struktura je prakticky totožná s organizační strukturou, jež je zachycena předcházejícím obrázkem. Její součástí jsou další tři subjekty, které se také podílejí na aktivitách a realizaci záměrů MASVHV.

První skupinou, která je podnětná pro činnosti MASVHV, jsou zájemci s projekty, kteří mohou přinášet nové a podnětné investice pro rozvoj území.

Druhým významným partnerem je Sdružení Valašsko – Horní Vsacko, které působí také na tomto vymezeném území, avšak jeho aktivity jsou upředeny do oblasti cestovního ruchu. Důkazem spojení MASVHV a Sdružení Valašsko – Horní Vsacko je fakt, že webové stránky obou sdružení jsou pod stejným primárním odkazem a při tvorbě internetových stránek spolupracují. Navíc současná účetní působí v obou organizacích.

Poslední významnou skupinou, která doplňuje činnost MASVHV, jsou tzv. pracovní skupiny. Pod záštitou MASVHV vznikly tyto pracovní skupiny:

§ „Robky z Valašska“,

§ „Zemědělci v obcích“. [37]

Sdružení si uvědomuje význam žen, mladých lidí a zemědělců pro rozvoj regionu, proto dbá na jejich zapojení do aktivit MASVHV. Pracovní skupiny tak pomáhají zlepšit jejich postavení na tomto území.

8.2.6 Schopnosti

Schopnostmi se zde myslí profesionální zdatnost pracovního kolektivu. Předseda a místopředseda sdružení působí na poli regionální politiky v top managementu obcí a mají mnoho zkušeností s projekty regionálního rozvoje. Manažerka sdružení má odbornou znalost s projektovým managementem a také zkušenosti se zpracováváním a konzultací žádostí o dotace. Například 4 žádosti o dotace z Regionálního operačního programu Střední Morava byly vybrány k financování a realizaci. Ke schopnostem celého sdružení se musí také zahrnout veškeré zkušenosti a odbornost všech členů, což je přínosné pro činnost MASVHV. Tyto zkušenosti přinášejí zástupci samosprávy, podnikatelské i neziskové subjekty, které působí v různých odvětví v regionu (např. cestovní ruch, zemědělství, obchod a služby, kultura, sport či řemesla).

8.2.7 Sdílené hodnoty

Tato podmnožina odráží především primární skutečnosti, myšlenky, představy a principy respektované všemi subjekty, které se při činnosti organizace vyskytují. Z hlediska MASVHV je tato sdílená hodnota prezentována v principu partnerství, spolupráce, transparentnosti a otevřenosti. Sdružení od svého založení také dbá a důsledně dodržuje princip tripartity, který spočívá v rovnoměrném rozdělení zastoupení neziskových organizací, podnikatelských subjektů a zástupců samosprávy ve všech orgánech sdružení. Důležitým aspektem, na který klade sdružení velkou váhu, je zapojení veřejnosti do jejich aktivit. významný

Tab. 14. Faktory plynoucí z analýzy vnitřního mikroprostředí. [vlastní zpracování]

Výhody	Nevýhody
Otevřená organizace	Užší členská základna
Uplatňování metody LEADER	Činnost MASVHV založena především na schválení Strategického plánu Leader pro období 2008 – 2013
Jasná organizační struktura, vytvoření pracovních skupin	Činnost ovlivněna programovými dokumenty

8.3 Analýza silných a slabých stránek

Silné a slabé stránky se týkají vnitřních podmínek, které převládají v organizaci. Na základě interní analýzy lze určit faktory, které mohou být důležité pro budoucí úspěchy či nezdary. Silná stránka je zástupce hodnoty, která pomáhá odlišovat organizaci na trhu od konkurence a přispívá k úspěšné činnosti. Slabá stránka vyjadřuje naopak určité omezení či nedostatek, který brání k plnému a efektivnímu výkonu. [7]

8.3.1 Silné stránky MASVHV

Tab. 15. Silné stránky MASVHV. [vlastní zpracování]

Kritérium	Silná stránka		
	Důležitá	Středně důležitá	Méně důležitá
Kvalitní a zkušený management	•		
Pružná organizační struktura			•
Flexibilita, kreativita v řízení		•	
Srozumitelně vymezená strategie a cíle	•		
Unikátní organizace v regionu			•
Soudržnost podnikatelského, nepodnikatelského sektoru a veřejné správy	•		
Zájem na spolupráci rozvoje regionu	•		
Propracovaná a fungující členská síť		•	
Poskytování jedinečných služeb v regionu		•	
Možnost víceúčelového používání pronajatých prostor			•
Úroveň webových stránek		•	

8.3.2 Slabé stránky MASVHV

Tab. 16. Slabé stránky MASVHV. [vlastní zpracování]

Kritérium	Slabá stránka		
	Důležitá	Středně důležitá	Méně důležitá
Omezená realizace investiční činnosti z důvodů CHKO		•	
Nedostatek zařízení pro aktivní trávení volného času		•	
Omezené služby v regionu	•		
Organizace je „nováčkem“			•
Zatím nevýrazná pozice na trhu		•	
Doposud slabší komunikační mix	•		
Malá provázanost různých kanálů komunikačního mixu	•		

8.4 Analýza příležitostí a hrozeb

Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího okolí organizace. Míra a rozsah působení závisí na typu vnějšího prostředí a odvětví, ve kterém se subjekt pohybuje. Příležitosti a hrozby nemůže organizace svým působením přímo ovlivnit. Je schopna však tyto faktory zmapovat, což jí pomůže se v budoucnu s nimi lépe vypořádat nebo z nich vytěžit. [7].

Následující přehled definuje příležitosti a hrozby pro sdružení MASVHV. Tabulka je doplněna o kategorie *pravděpodobnosti vzniku*, *závažnost* nebo *důležitost* podle toho, zda se jedná o hrozbu či příležitost.

8.4.1 Hrozby

Tab. 17. Hrozby pro MASVHV. [vlastní zpracování]

Kritérium	Pravděpodobnost vzniku			Závažnost		
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká
Rozhodnutí zřizovatele o zrušení MASVHV	•					•
Neschválení Strategického plánu Leader 2008 – 2013	•					•
Důsledky ekonomické krize			•		•	
Nestálé a proměnlivé přírodní a klimatické podmínky		•		•		
Zhoršení životního prostředí	•				•	
Nedostatečný zájem o rozvoj regionu a neživotaschopné projekty	•					•
Přírodní katastrofy		•			•	
Výrazná legislativní změna v činnosti a fungování občanského sdružení	•			•		
Pokles atraktivnosti a zájmu o region	•					•
Negativní demografické změny – nízká natalita	•				•	
Časté fluktuace a posilování české koruny		•			•	
Úpadek významných zaměstnavatelů v regionu			•			•
Nedostatek finančních prostředků pro financování projektů z důvodů rostoucích cen vstupů	•					•

8.4.2 Příležitosti

Tab. 18. Příležitosti pro MASVHV. [vlastní zpracování]

Kritérium	Pravděpodobnost vzniku			Důležitost		
	Nízká	Střední	Vysoká	Nízká	Střední	Vysoká
Příchod nových investorů do regionu	●				●	
Zvýšení turistického zájmu Horního Vsacka			●		●	
Využití finančních prostředků z EU			●			●
Rostoucí zájem o agroturistiku		●			●	
Navázání spolupráce a rozvoj na mezinárodní úrovni		●		●		
Zvýšení zájmu o regionální oblasti			●	●		
Pozitivní demografické změny – zvýšení natality			●		●	
Růst výdajů na volnočasové aktivity	●					●
Uzavření <i>Smlouvy o provádění delegovaných činností a o finančním limitu podpory záměru MASVHV v Programu LEADER s Ministerstvem zemědělství ČR.</i>			●			●

8.5 Analýza komunikačního mixu MASVHV

V následující kapitole je zmapován dosavadní komunikační mix Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. Jelikož sdružení vzniklo v červnu roku 2007 a jeho vypracovaný Strategický plán Leader na období 2008 – 2013 čeká na zhodnocení ze strany Ministerstva zemědělství ČR, jestli bude moci uplatnit svou strategii rozvoje regionu či nikoli, je obsah komunikačního mixu nižší s porovnáním neziskových organizací s dlouhodobou tradicí či tržních firem. Tento fakt má také příčinu v tom, že se sdružení vyskytuje na poli neziskového sektoru, kde jsou omezené finanční prostředky. To ale neznamená, že si MASVHV neuvědomuje důležitost marketingové komunikace. Právě naopak, snažilo se využít všech možných a dostupných prostředků ke své propagaci v omezujících podmínkách, které přináší neziskový sektor.

Komunikační mix MASVHV ve svém obsahu a podstatě zahrnuje všechny nástroje marketingové komunikace, jež aplikuje do oblasti neziskové sféry.

Na úvod této analýzy je pro přehlednost představen dosavadní komunikační mix, který je zachycen v níže uvedené tabulce. V následujících kapitolách je rozvinut podrobněji.

Tab. 19. Přehled komunikačního mixu MASVHV. [vlastní zpracování]

Komunikační nástroj	Činnost
Reklama	Informační leták MASVHV
Public relations	Sdělení ve zpravodajích Veřejná zasedání Bezplatné konzultační služby Dotazníkové šetření
Corporate identity	Logo MASVHV PF 2009
Internet	Webové stránky MASVHV
Direct marketing	E-mailové zprávy pro členy a partnery

8.5.1 Sdělení ve zpravodaji

Prvotní informace o MASVHV byly zveřejněny v roce 2007 ve všech zpravodajích členských obcí. Obyvatelé regionu se mohli nejdříve dočíst o vytvoření sdružení a o schválení stanov. Kompletnější sdělení o záměru sdružení bylo touto formou prezentováno v polovině roku 2007. Ukázka z Hovězského zpravodaje, který vyšel v říjnu 2007, je na následujícím obrázku.



Obr. 12. Informace o MASVHV ve zpravodajích. [22]

Obyvatelé se mohli dozvědět o iniciativě, která dala vzniknout MASVHV. Byl uveden odkaz na internetové stránky či kontakt na manažerku sdružení.

Zhodnocení. Otištění oznámení o vzniku sdružení do místních zpravodajů bylo vhodným krokem, aby se občané regionu dozvěděli o založení takového typu sdružení, které může pomoci k rozvoji regionu. V pravém horním rohu bylo zachyceno logo, které si občané mohli spojit s MASVHV, dále pak odkaz na webové stránky, kde čtenáři mohli získat bližší informace. Oba tyto podstatné prvky však mohly být vyznačeny silněji. Ohraničení zprávy i mapa Vsetínských vrchů dokresluje územní působnost a celé sdělení se alespoň neztratilo v textu.

8.5.2 Informační leták

Reklama se v komunikačním mixu MASVHV objevila jen ve formě tištěného letáku, který byl distribuován v roce 2008 do všech dostupných domácností spolu s obecními zpravodaji. Leták byl barevný, ve formátu o velikosti A4 a natištěný oboustranně na lesklém papíře. Seznamoval občany především s informacemi v těchto oblastech:

- § poslání MASVHV,
- § činnost,
- § metoda LEADER,
- § územní působnost,
- § cíle MASVHV,
- § členové,
- § Program rozvoje venkova na období 2007 – 2013,
- § kontakty. [38]

Tisk reklamního letáku zajišťovala firma Aplika print, která spolupracuje se sdružením v oblasti grafických a tiskařských služeb. Náklad informačního letáku byl 500 kusů a cena za jeden kus činila 4,50 Kč. Celková cena byla tedy vykalkulována na částku 2 250,- Kč. Leták Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. je umístěn v příloze P II a P III.

Zhodnocení. Leták, který vytvořila MASVHV, aby tímto způsobem informovala veřejnost, je zdařilý. Převládají barvy zelená a žlutá, jež jsou také barvy typické pro sdružení. Jak už výše uvedený výčet údajů napovídá, podává tato forma sdělení všechny důležité informace, které jsou dokresleny barevnými fotografiemi hornovsacké přírody.

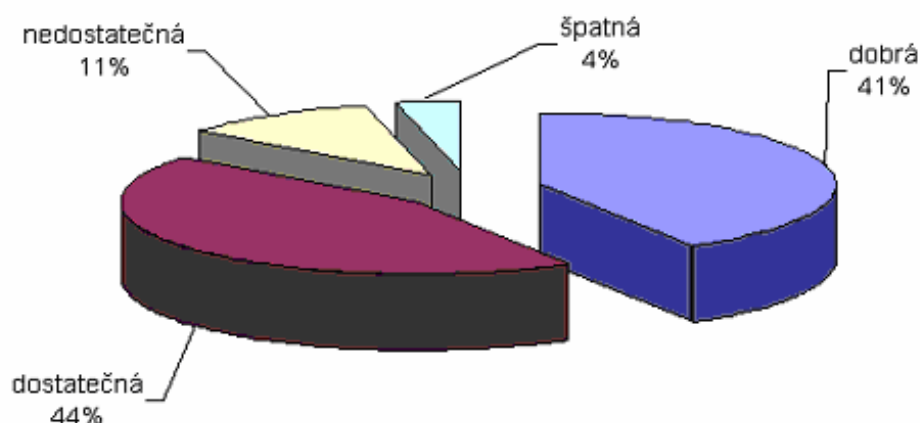
8.5.3 Dotazníkové šetření spokojenosti obyvatel

Dotazníkové šetření probíhalo v roce 2008 v měsících březnu až červnu. Manažerka MASVHV s pomocí starostů obcí vyhotovila dva druhy dotazníků. Jeden pro obyvatele regionu bez rozdílů a druhý pro žáky základních škol. Tento dotazník byl rozdán do domácností a žákům 7. – 9. tříd v počtu 1 165 kusů. Návratnost všech dotazníků byla 361 kusů.

V úvodu dotazníku byla MASVHV představena respondentům, byly zde vytyčeny její cíle, poslání a zdůvodněna potřeba šetření. Účastníci odpovídali na otázky, které měly různou formu. Mohli zde také připojit své náměty, připomínky a názory. [35]

Pro potřeby zhodnocení komunikačního mixu MASVHV byly vybrány dvě otázky, které s tímto tématem souvisí spíše nepřímě, však by mohly být nápomocny pro budoucí propagaci sdružení.

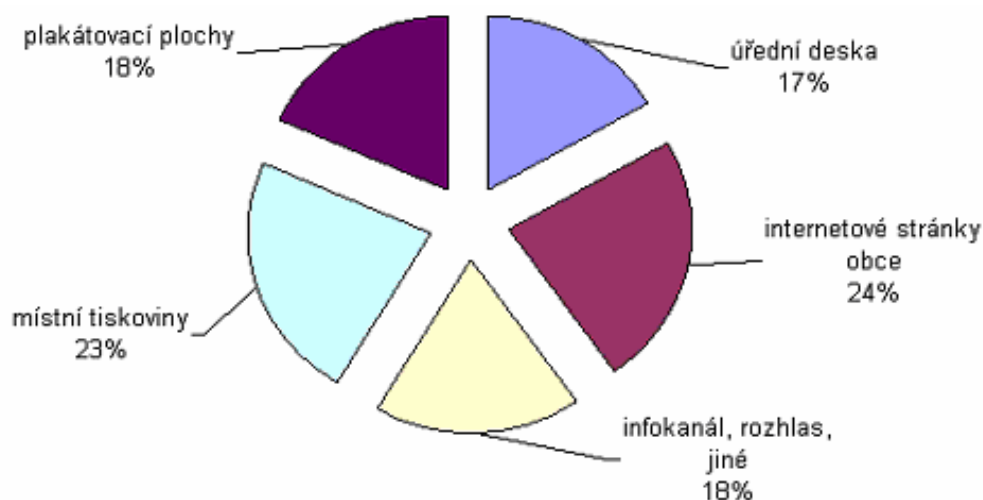
První otázka, na kterou odpovídaly obě dotazované skupiny, se týkala informovanosti občanů o aktivitách a záměrech obcí. Odpovědi dospělých můžete vidět na koláčovém grafu.



Obr. 13. Informovanost občanů o aktivitách a záměrech obce. [35, s. 32]

Odpovědi dospělých hodnotí informovanost ze strany obcí převážně jako dostatečnou až dobrou. Rozdílný názor panoval u žáků základních škol, kteří ji hodnotili ze 45-ti % jako nedostatečnou. Avšak zájem žáků o dění v obcích je mnohem menší než u jejich rodičů.

Druhá otázka se týkala toho, jakým způsobem občané získávají potřebné zprávy o dění v obcích. Tato věc může být přínosná i pro marketingovou komunikaci MASVHV, neboť ukazuje, na které kanály se občané nejvíce obracejí, když potřebují zjistit informace.



Obr. 14. Jak získávají občané informace o dění v obcích. [35, s. 33]

Podle grafu vidíme, že občané obecně nejvíce zpráv hledají na internetu, pak využívají místní tiskoviny, jako je zpravodaj, avšak i další komunikační kanály jsou zastoupeny rovnoměrně.

Zhodnocení. Dotazníkové aktivity pro zjišťování spokojenosti obyvatel je také formou marketingové komunikace. Občané regionu vidí aktivitu a zájem na zlepšení podmínek v obci a mohou zde projevit vlastní názor. V úvodu dotazníku byly uvedeny základní informace o MASVHV, odkaz na webové stránky, což opět oživilo povědomí občanů. V hlavičce dotazníku nechybělo také logo sdružení, které také dopomáhá k vytvoření obrazu o sdružení.

8.5.4 Webové stránky

Internetové stránky MASVHV byly zřízeny v rámci společné propagace mikroregionu Sdružení Valašsko – Horní Vsacko pod jednotným webovým odkazem: www.valassko-hornovsacko.cz. Přímá adresa, která odkazuje na bližší informace jen o MASVHV je www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/.

Uživatelé internetu mohou najít na webových stránkách sdružení mnoho zajímavých a potřebných informací. Struktura popisující jejich odkazy je rozpracována níže.

§ *MAS Valašsko – Horní Vsacko*: obsahuje základní vizi a popis MASVHV, stanovy, vymezení územní působnosti, seznam členů.

§ *Leader*: nastiňuje principy o metodě LEADER pro období 2007 – 2013.

- § *Partnerství*: pojednává o uzavřených partnerských smlouvách.
- § *Aktuality*: aktuální pozvánky k zasedání MASVHV, informace o Strategickém plánu Leader a jiná aktuální sdělení.
- § *Dokumenty*: je zde možnost stáhnutí různých dokumentů týkající se většinou Programu rozvoje venkova.
- § *Fotogalerie*: zde můžeme najít fotografie z pracovních schůzek, setkání a zasedání, nechybí i prezentace fotografií sídla sdružení.
- § *Kontakty*: zde jsou uvedeny všechny důležité kontakty na management sdružení.
- § *Náš tip*: obsahuje nabídky a informace o podnikatelích MASVHV.
- § *Dotazníkové šetření*: seznamuje čtenáře s výsledky dotazníkového šetření o spokojenosti obyvatel, které proběhlo v jarních měsících roku 2008.
- § *Projekty MASVHV a jejich členů*: sdělení o plánovaných i realizovaných projektech.
- § *Přímo ze srdce Valašska*: zajímavosti o území, tradice, přísloví a pořekadla.
- § *Speciál pro ženy, Rubrika pro muže a Něco málo pro mládež*: jsou zaměřeny svým obsahem na tyto cílové skupiny. Dávají tipy pro využití volného času, inspiraci pro vaření a jiné. [33]

Zhodnocení. Po obsahové stránce jsou informace uvedené na webových stránkách dostatečné k tomu, aby čtenáři získali základní představu o fungování a potřebě založení sdružení. Aktualizace stránek je průběžně prováděna alespoň jedenkrát měsíčně ve spolupráci se Sdružením obcí Valašsko – Horní Vsacko. Velká nevýhoda je v tom, že tyto dvě sdružení nejsou jednoznačně na webových stránkách od sebe odděleny a uživatelé se tak pro to mohou špatně orientovat. Jednotný link, který čtenáře přivede přes adresu www.valassko-hornovsacko.cz na stránky organizace, nabídne nejprve výběr jazyka, v němž se mají informace uvádět. Po výběru jazyka naskočí úvodní stránka území Valašska – Horního Vsacka, která poskytuje informace o rekreaci a turistice jako vhodné oblasti pro návštěvu. V levé části je vytvořená nabídka dalších odkazů, která se shoduje s nabídkou ikon v řádku pod hlavičkou stránky. Na výběr jsou zde tyto sekce: *Valašsko – Horní Vsacko, Cykloturistika, Turistika, Kultura a zajímavosti, Ubytování a restaurace, služby, Zima a Místní akční skupina*. Každá sekce je jinak barevně odlišena, avšak hlavní informace o Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko a Místní akční skupině mají stejnou barevnou i

grafickou úpravu – středně zelená, což čtenáři neusnadní orientaci v rozdílnosti obou sdružení. Nepomáhá k tomu ani logo, neboť logo MASVHV vychází z loga Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko. Na prvý pohled čtenáři tak těžko zpozorují rozdíl. Bylo by tedy vhodné, aby obě tyto sekce byly nejprve barevně odlišeny, aby nelákaly k záměně obou sdružení. Jednotlivé návrhy na zlepšení internetových stránek budou dále rozpracovány v projektové části práce.

8.5.5 Styky s veřejností

Výstupem pro ucházení se o dotace z programu, jenž se zabývá rozvojem regionu, bylo vypracování Integrované strategie území MASVHV na období 2008 – 2013. Z tohoto dokumentu vycházel Strategický plán Leader MASVHV také na dané období.

Veškerá setkání, která se uskutečnila při vytváření a projednávání Strategického plánu Leader, byla přístupná veřejnosti, aby se také mohla zapojit do tvorby tohoto dokumentu. Na internetových stránkách, v sekci *Aktuality*, byla umístěna pozvánka k veřejnému projednání Strategického plánu Leader, které se konalo dne 20. 10. 2008.

Do kategorie setkání s veřejností se řadí také konzultační aktivity, které se uskutečňují za účelem poradenské činnosti poskytované manažerkou MASVHV.

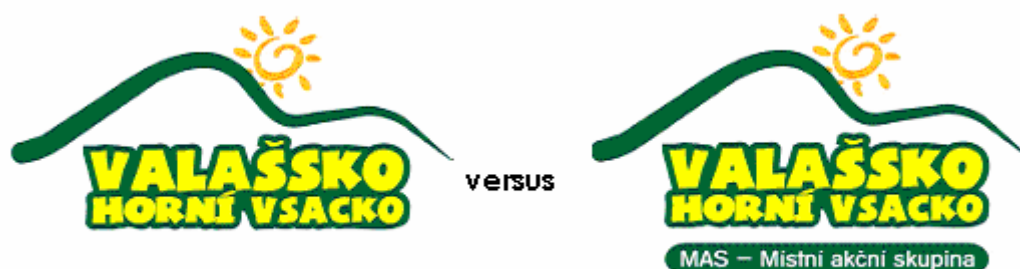
Zhodnocení. MASVHV udržuje styky s veřejností průběžně, neboť každé její zasedání a jiné podobné aktivity, jež jsou veřejně přístupné, oznamuje formou pozvánky na svých internetových stránkách s dostatečným časovým předstihem.

8.5.6 Corporate identity

Mezi corporate identity MASVHV je začleněno logo sdružení a PF pro rok 2009. Logo asociuje přírodu a je laděno v zeleno-žlutých barvách. Námět loga vychází z konceptu, kterým se prezentuje Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko. Toto logo je doplněno řádkem ve tvaru zeleného oválku, kde je umístěn nápis: „MAS – Místní akční skupina“.

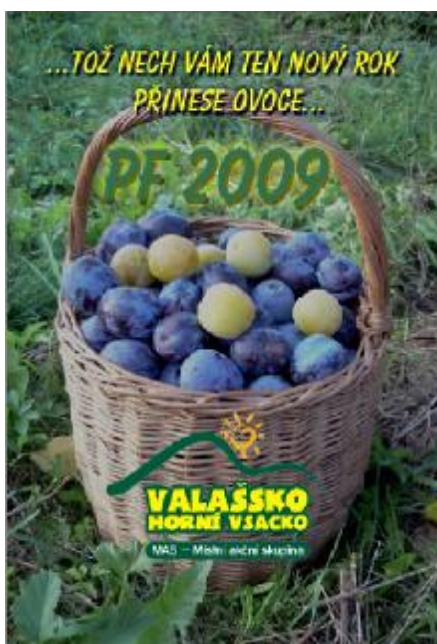
Zhodnocení loga. Logo MASVHV je dobře zvoleno. Vhodný je i výběr sytých barev – zelená a žlutá, jež jsou barvami přírody a slunce, a k sobě ladí. K výhodám loga patří také to, že je relativně jednoduché a čitelné i při jakékoli velikosti. Nevýhodou může být použití prakticky stejného loga, které na relativně malém regionu již působí. Proto by se MASVHV měla snažit o důslednou propagaci svého loga, aby si obyvatelé regionu tento rozdíl

uvědomili. Pro úplnost a srovnání jsou zde uvedena obě loga, která jsou prezentována na následujícím obrázku.



Obr. 15. Vpravo je logo MASVHV. [35]

Pro tento rok vypracovala manažerka MASVHV Ing. Šárka Kamencová PF k novému roku. Přání bylo rozesíláno partnerům sdružení a také jeho spolupracovníkům.



Obr. 16. PF 2009. [36]

Zhodnocení PF. PF je vhodná volba k vyjádření partnerství i jako nástroj reklamy organizace, neboť pomáhá k udržení image. Navíc je PF vytvořeno svépomocí s velmi originálním a kreativním námětem, který svým zaměřením i sloganem vystihuje oblast Valašska. Celý koncept také koresponduje se Strategickým plánem Leader, který obsahuje valašské motivy – převážně citáty v nářečí, které dokreslují a vystihují popisující kapitoly tohoto dokumentu.

8.5.7 Direct marketing

Direct marketing je zde používán ve své nejjednodušší formě zasíláním e-mailových zpráv a různých sdělení členům a partnerům MASVHV.

8.5.8 Zhodnocení vybraných nástrojů komunikačního mixu

Na závěr analýzy dosavadní marketingové komunikace MASVHV je uvedeno zhodnocení vybraných forem komunikačního mixu podle kritérií hodnocení, jež jsou uvedeny v tabulce. Vyhodnocení je provedeno následujícím způsobem: 1 – výborně, 5 – nedostatečně.

Tab. 20. Zhodnocení vybraných forem komunikačního mixu. [vlastní zpracování]

Forma komunikačního mixu	Kritérium hodnocení								Průměrná známka hodnocení
	Přehlednost	Barevnost	Grafické zpracování	Informační náboj	Srozumitelnost	Kvalita provedení	Úprava	Přidané fotografie	
Informační leták MASVHV	2	1	1	2	1	3	3	1	1,75
Sdělení ve zpravodajích	2	4	2	3	1	3	2	4	2,62
Dotazníkové šetření	3	5	3	3	1	2	2	5	3,00
Internetové stránky	2	2	3	1	1	2	1	2	1,75

Nejlépe hodnocené formy dosavadního komunikačního mixu jsou informační leták a internetové stránky, jež dosáhli průměrné známky 1,75. Avšak ostatní formy nejsou ohodnoceny hůře než průměrně.

9 PROJEKT INTEGROVANÉ MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY VALAŠSKO – HORNÍ VSACKO, O. S.

Cílem diplomové práce je zpracování projektu, který si klade za úkol zlepšení integrované marketingové komunikace Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. Záměrem této práce je nalezení vhodného řešení pro zlepšení stávající úrovně marketingové komunikace.

Projekt bude vypracován na základě východisek, jež byly blíže rozpracovány v analytické části práce a které vycházejí z zhodnocení současného stavu marketingové komunikace a využívání jednotlivých komunikačních nástrojů. Navržený projekt bude obsahovat následující podkapitoly.

- § Poslání a cíle organizace MASVHV.
- § Cíle marketingové komunikace.
- § Cílové skupiny.
- § Komunikační strategie.
- § Návrh zapojení nástrojů komunikačního mixu.
- § Pravidla komunikačního mixu podle Programu rozvoje venkova.
- § Nákladová analýza projektu.
- § Časová analýza projektu.
- § Riziková analýza projektu.
- § Zhodnocení účinnosti projektu.

Budoucnost životaschopnosti celého projektu je víceméně ovlivněna úspěšností získání dotační podpory z Programu rozvoje venkova, avšak činnost MASVHV na tomto programu nestojí a bude se i nadále snažit o rozvoj regionu Horního Vsacka. Navrhovaná opatření pro zlepšení marketingové komunikace MASVHV budou také zaměřena na specifické podmínky, se kterými se potýká každá nezisková organizace – omezené finanční prostředky hlavně v oblasti komunikace. Návrhy by měly být nápomocné ke zviditelnění MASVHV v očích veřejnosti nezávisle na úspěšnosti sdružení v realizaci rozvoje regionu prostřednictvím Programu rozvoje venkova.

9.1 Poslání a cíle MASVHV

Záměrem MASVHV je všestranný rozvoj regionu Horního Vsacka založený na principu partnerství soukromého a veřejného sektoru. Základním posláním je působit jako místní iniciační a řídicí orgán podněcující realizaci zamýšlených investic, zlepšit kvalitu života, posílit ekonomické prostředí a zhodnotit kulturní a přírodní bohatství. Z uvedeného poslání vyplývá strategický cíl organizace:

- § aktivovat subjekty na tomto území, společně plánovat a realizovat projekty směřující k místnímu rozvoji.

Prostředkem, který umožňuje dosažení strategického cíle, je uplatňování metody LEADER. Je to nástroj politiky regionálního rozvoje, který obecně dává prostor pro fungování místních akčních skupin a podněcuje jejich činnost. Strategický cíl je možno dosáhnout vypracováním Strategického plánu Leader a posléze jeho schválením Ministerstvem zemědělství ČR v rámci Programu rozvoje venkova.

9.2 Cíle marketingové komunikace

Cíle marketingové komunikace jsou v jednotném souladu se strategickým cílem MASVHV:

- § posílit postavení organizace v regionu,
- § budování image MASVHV,
- § mít silnou členskou základnu MASVHV,
- § informovat veřejnost o činnosti a významnosti MASVHV,
- § zvýšit zájem o rozvoj regionu a předkládat životaschopné projekty.

Tyto dílčí cíle je vhodné realizovat pomocí integrované marketingové komunikace, která bude obsahovat kombinaci komunikačních nástrojů vhodných pro uplatnění MASVHV jako neziskové organizace v regionu.

9.3 Cílové skupiny

V analytické části byla podrobněji rozebrána oblast zákazníků MASVHV. Nejdůležitějšími cílovými skupinami, na které by MASVHV měla svou marketingovou činnost zaměřit jsou:

- § obyvatelé žijící na území Horního Vsacka,

§ stávající a potenciální členové.

Cílové skupiny se mohou zdát definovány poněkud široce, ale účel vzniku MASVHV je přínosný široké veřejnosti prakticky bez jakéhokoli omezení. Potenciální členové z území Horního Vsacka jsou osoby starší osmnácti let a nezáleží na tom, ve které oblasti působí – zda v soukromém či veřejném sektoru. Stávající členové jsou důležitou cílovou skupinou z pohledu realizace rozvoje regionu prostřednictvím předkládání životaschopných projektů.

9.4 Komunikační strategie

Komunikační strategie blíže rozvádí stanovené strategické cíle z oblasti marketingové komunikace a měla by korespondovat s definovaným posláním společnosti. Pro podmínky MASVHV jako neziskové organizace se uplatňuje „*strategie tahu*“ (pull strategy). Pokud je tato strategie vhodně aplikována, žádají sami uživatelé daný produkt. Komunikační strategie je určena pro definované cílové skupiny veřejnosti. Hlavním záměrem je upozornit občany regionu na významnost MASVHV a posílit její působení v regionu. Pokud tento cíl bude úspěšný, může být MASVHV atraktivní pro nové členy. Jednotlivé taktické cíle vycházejí ze strategických cílů marketingové komunikace jsou dále rozpracovány v jednotlivých akčních plánech projektu. Strategické cíle jsou realizovatelné pomocí těchto vymezených taktických aktivit:

- § posílení propagačních činností MASVHV hlavně v oblasti reklamy a PR,
- § využití internetu ve všech jeho dostupných možnostech uplatnění,
- § pravidelné a dostatečné informování občanů reklamními prostředky a PR nástroji,
- § účastnit se PR akcí určené pro neziskové organizace,
- § využití direct marketingu a budování členské databáze,
- § zajištění zpětné vazby účinnosti všech komunikačních aktivit.

9.5 Komunikační mix MASVHV

Návrh komunikačního mixu pro MASVHV je vytvořen na základě principu integrované marketingové komunikace, kdy jednotlivé komunikační nástroje působí jednotně a navzájem se podporují ve svém účinku. Kvůli specifickému postavení MASVHV pocházejí hlavní navržené aktivity z těchto komunikačních nástrojů – reklama, public

relations, direct marketing a využívají se pro tento účel také možnosti internetu. V tomto případě ustupují zbývající nástroje komunikačního mixu do pozadí.

9.5.1 Zkvalitnění webových stránek MASVHV

Internetové stránky MASVHV patří mezi silné propagační prostředky dosavadního komunikačního mixu. Hodnotím je jako velmi dobré s dávkou všech potřebných a důležitých informací, které internetoví uživatelé potřebují. Navrhovaná opatření pro jejich zlepšení se budou tedy zabývat jen jejich grafickou podobou, aby byly uživatelsky přívětivější a dávaly jasný obraz o sdružení těm, kteří webové stránky navštíví poprvé.

Navrhovaná opatření pro zlepšení internetových stránek

- § Změna barevného podkladu na stránkách MASVHV.
- § Grafická úprava vstupní stránky přes jednotný link.
- § Grafická úprava úvodní stránky MASVHV.
- § Zvýraznění sekce Aktuality.
- § Doplnění nabídky odkazů.
- § Aktivovat odkaz počasí, nebo nepoužívat vůbec.
- § Dostupnost informací o MASVHV v jazykových mutacích.
- § Odkaz na MASVHV na internetových stránkách jednotlivých členských obcí.
- § Umístění počítačidla.
- § Využití statistiky Sklik nebo Google Analytics.

Změna barevného podkladu na stránkách MASVHV

Ve zhodnocení internetových stránek MASVHV, které je blíže rozpracováno v podkapitole 7.4.4, je zdůrazněn první zásadní problém pro návštěvníky stránek. Jedná se o stejně barevný grafický podklad stránek MASVHV a Sdružení obcí Valašsko – Horní Vsacko, které také v této lokalitě působí. Tento nedostatek není tak problematický, pokud uživatel použije přímého odkazu <http://www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/>, avšak při bližším listování v odkazech či liště ikon může dojít ke snížené orientaci či záměně jednotlivých sdružení působících na tomto území. Proto je vhodné barevně odlišit podklad, na kterém jsou informace o MASVHV.

Grafická úprava vstupní stránky přes jednotný link

Jasná cesta k odkazu MASVHV není vytvořena ani způsobem přes jednotný link <http://www.valassko-hornovsacko.cz/>, která je společná pro region Valašsko – Horní Vsacko, kde po výběru jazyka uživatele uvítá vstupní stránka území Valašska – Horního Vsacka jako vhodného regionu pro návštěvu. Grafická úprava vstupní stránky přes jednotný link spočívá ve vytvoření zvláštních odkazů pro oblast Valašska – Horního Vsacka jako turistické oblasti a Místní akční skupiny, která v regionu působí. Koncept navrhovaného grafického zpracování je prezentován na obrázku umístěný v Příloze IV. Využívá znaku puzzle, který má symbolizovat partnerství v regionu. Partnerství Sdružení obcí Valašska – Horního Vsacka zabývající se cestovním ruchem a MASVHV, jejímž cílem je rozvoj regionu, je patrné také ve společné tvorbě internetových stránek. Jednotlivá loga pak budou vstupními branami k dalším tématickým sekcím. Internetový uživatel bude hned přeměřován na úvodní stránku MASVHV.

Grafická úprava úvodní stránky MASVHV

Úvodní stránku MASVHV je také vhodné graficky upravit. Oslovení „*Vítejte na stránkách Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko*“ je dobré zpracovat na první třetinu stránky ještě před zalomením, aby uživatelé měli jasnou představu o tom, zda se nacházejí na požadovaných stránkách. Logo MASVHV je vhodné zvětšit, popřípadě umístit na střed stránky a logo Zlínského kraje umístit níže. Územní vymezení ve formě mapy Vsetínských vrchů je vhodně použitým grafickým nástrojem. Poslední třetinu stránky by bylo příhodné doplnit o fotografie přírody Horního Vsacka. Vhodné by také bylo zaktivovat odkaz „*Počasi*“, který je umístěn pod nabídkou odkazů na levé straně pod odkazem „*Plastická*

mapa“. Je vhodné tento odkaz využít, nebo ho úplně ze stránek odstranit. Mezi další navrhované úpravy patří zvýraznění sekce „Aktuality“, které jsou v nabídce až na čtvrtém místě. Jejich zviditelnění v ostatní nabídce by pomohlo například tučné zvýraznění či použití animovaného symbolu. Zajímavým podnětem také může být rozšíření nabídky odkazů, což by bylo na zvážení managementu o sekci „Aktuální výzvy“, pokud by se úspěšně realizovaly projekty z Programu rozvoje venkova či sekce „Ptejte se“, kde by se po kliknutí automaticky zobrazilo okno Outlooku pro napsání dotazu manažerce sdružení. Návrh činností grafické úpravy úvodní internetové stránky MASVHV ukazuje následující obrázek.



Obr. 17. Grafické úpravy úvodní stránky MASVHV. [vlastní zpracování]

Na zvážení managementu MASVHV je také vytvoření internetových stránek v jazykových mutacích – v angličtině a němčině, ve kterých jsou dostupné i stránky Valašska – Horního Vsacka.

Odkaz na MASVHV na webových stránkách jednotlivých členských obcí

Jednotná marketingová komunikace sdružení je velmi důležitá a je nutné působit na veřejnost všemi možnými a dostupnými prostředky, které nejsou pro MASVHV finančně náročné a které pomohou vytvořit povědomí o MASVHV v očích veřejnosti. Za tímto účelem bylo provedeno jednoduché zmapování internetových stránek osmi členských obcí, zda se na úvodních internetových stránkách, objevuje odkaz na webové stránky MASVHV. Propagace ve formě propojení internetových stránek je velice roztržena, neboť zde neexistuje vazba mezi webovými stránkami sdružení a internetových stránek jednotlivých členských obcí. Pouze obec Janová uvádí základní informace o vzniku MASVHV, cílech, dále odkaz na webové stránky a kontakt na manažerku sdružení. Tyto informace byly umístěny v 2. třetině úvodní stránky, tudíž je uživatelé nemuseli složitě hledat. Ostatní obce v tomto průzkumu neuspěly, neboť zde nebyly nalezeny žádné informace o MASVHV. Město Karolinka má na svých stránkách v sekci „*O městu*“ informace o členství města ve sdružení a spolcích, avšak zde chybí zmínka o MASVHV. Internetové stránky hrají důležitou roli pro místní občany, neboť touto cestou vyhledává informace 24 % z nich a tento trend bude i nadále posilovat. Jednoduchým a vhodným nástrojem je tedy zlepšení provázanosti odkazu na internetové stránky MASVHV na jednotlivých webových portálech členských obcí. Může se je jednat o vizitku, která informuje internetové uživatele o existenci MASVHV s vytyčenými cíly, kontaktem na manažerku a samozřejmě odkazem na internetové stránky. Vše by mělo být dokresleno logem, aby si občané mohli vytvořit jednotný obraz o sdružení. Vhodné umístění této vizitky je v pravých či levých lištách po bocích stránky, například do podobných míst, kde se vyskytují různé ankety. Návrh jednotné vizitky, která by mohla být umístěna na webových stránkách členských obcí je zobrazena na následujícím obrázku.



MAS Valašsko – Horní Vsacko

*...Naším zájmem je podpora
a rozvoj regionu....*

manažerka MAS Ing. Šárka Kamencová,
tel. 604 732 890, Hovězí 74

<http://www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/>

Obr. 18. Webový odkaz. [vlastní zpracování]

Umístění počítadla a využití statistik

Mezi poslední zlepšovací návrhy internetových stránek patří umístění počítadla a využití statistik *Sklik* nebo *Google Analytics*. Umístění počítadla na webové stránky je k dispozici prakticky zadarmo přes různé webové portály. Styly jednotlivých počítadel mají různou formu a uživatel si může zvolit pro něj vhodný typ. Základní druh počítadla je uveden na obrázku.

Návštěvy	
Celkem	5110
Týden	86
Dnes	12
Online	2

Obr. 19. Počítadlo.

[30]

Pro vytváření internetových kampaní je možno využít také nástroje *Sklik*, který je zdarma dostupný na portále <https://www.sklik.cz/>. Jedná se o reklamní systém využívající typ PPC (Pay per click.), tedy platbu za proklik. V tomto systému se finančně hradí jednotlivé prokliky a ne počty zobrazení. S tímto nástrojem je možné vytvářet jednotlivé reklamní kampaně a cena je plně pod kontrolou uživatele, neboť si nastavuje denní i celkový rozpočet. Nástroj nabízí mimo jiné i statistiky reklamních kampaní, které zobrazují všechny možné druhy statistik o tom, jakým způsobem se chovají návštěvníci webových stránek. Podobným nástrojem je *Google Analytics* dostupný na <http://www.google.com/analytics/cs-CZ/>.

Tab. 21. Akční plán zkvalitnění webových stránek. [vlastní zpracování]

Návrhy pro zkvalitnění webových stránek MASVHV	
Podpůrné činnosti	§ konzultace se zástupci členských obcí § konzultace se Sdružením Valašsko – Horní Vsacko § realizace grafických návrhů firmou Aplika print
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	5 dní
Termín realizace	červen 2009
Náklady (cena s DPH)	2 410,- Kč (1,5 hodiny práce)

DPH 19 %

Webové stránky MASVHV mohou být obecně upraveny podle osmi zásad, tzv. 8C, které jsou pro návštěvníky atraktivní a motivují je k opakovaným návštěvám.

- § *Kontext* (context) – rozvržení stránky a její design.
- § *Obsah* (content) – texty, obrázky, zvuky obsažené na stránkách.
- § *Veřejnost* (community) – možnost komunikace mezi uživateli.
- § *Customizace* (customization) – schopnost přizpůsobit se různým uživatelům.
- § *Komunikace* (communication) – schopnost komunikace směrem od stránky k uživateli, od uživatele ke stránce i obousměrnou komunikaci.
- § *Propojení* (connection) – propojení s dalšími webovými stránkami.
- § *Obchod* (commerce) – možnost obchodních transakcí.
- § *Neustálá změna* (constant change). [10]

Pokud by se MASVHV rozhodla vytvořit samostatné webové stránky, které nebudou vytvořeny ve spolupráci se Sdružením Valašsko – Horní Vsacko, je zde pro tento účel vytvořen akční plán. Navrhuji registraci domény „www.masvhv.cz“, která je nyní volná k zaregistrování

Tab. 22. Akční plán vytvoření samostatných webových stránek. [vlastní zpracování]

Vytvoření nových webových stránek MASVHV	
Podpůrné činnosti	§ schválení nákladů na tvorbu samostatných stránek § rozhodnutí o grafickém stylu § vytvoření webových stránek firmou Aplika print
Odpovědnost	manažerka MASVHV předseda sdružení
Časová náročnost	9 dní
Termín realizace	navrhováno září 2009
Náklady (ceny s DPH)	20 000,- Kč (tvorba webových stránek) 1 340,- Kč (registrace domény + ostatní roční náklady)
Celkem (cena s DPH)	21 340,- Kč

DPH 19 %

9.5.2 Navrhované aktivity v reklamě

Reklamní působení v komunikačním mixu je důležité především v posilování povědomí u veřejnosti. V podmínkách MASVHV je to připomínání její existence, činnosti a cílů. Do popředí se dostávají ty nástroje, které nejsou natolik finančně náročné a jejich realizace spočívá i na bázi spolupráce v regionu. Dalším kritériem pro vytvoření projektu na zlepšení komunikačního mixu je to, že je zde snaha zaměřit se na nástroje, které mohou pomoci v propagaci MASVHV v obecném smyslu. Další kroky, které se odvíjí od získání dotace pro rozvoj regionu v oblasti propagace, jsou definovány specifickými podmínkami, jež se řídí Programem rozvoje venkova a dalších dokumentů a jsou závislé na aktuálních výzvách, které by se realizovaly prostřednictvím MASVHV.

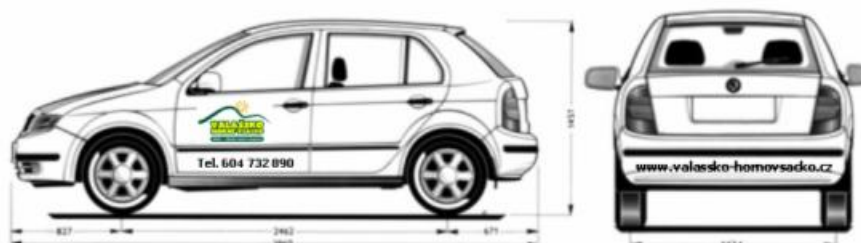
Navrhované aktivity v reklamě

- § Polep automobilu manažerky MASVHV.
- § Venkovní reklama.
- § Samolepky pro členy.
- § Sdělení v obecním rozhlase.
- § Informační leták v autobusech.
- § Letáková kampaň.

Polepy automobilu

Reklama na automobilech je v dnešní době stále využívanější, neboť je formou mobilní reklamy. Nepůsobí pouze na jednom statickém místě a dokáže oslovit větší množství veřejnosti. I když MASVHV nevlastní doposud žádný automobil, je vhodné využít soukromý automobil manažerky MASVHV, která se této formě prezentace nebrání.

Jelikož se jedná o automobil manažerky sdružení, doporučuji formu jednoduchých polepů se základními prvky vystihující sdružení – logo, telefon, a odkaz na jednotné webové stránky. Návrh je prezentován na modelu automobilu na následujícím obrázku.



Obr. 20. Návrh polepů na automobil. [vlastní zpracování]

Tab. 23. Akční plán polepů na automobil. [vlastní zpracování]

Návrh polepů na automobil	
Podpůrné činnosti	§ zpracování návrhů § realizace polepů firmou Aplika print
Odovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	4 dny
Začátek realizace	červen 2009
Specifikace	kalkulováno 2 x polep 50 x 30 cm (logo), 2 x polep 10 x 30cm (telefon), 1 x polep 120 x 10 cm (webové stránky)
Náklady (cena s DPH)	1 600,- Kč

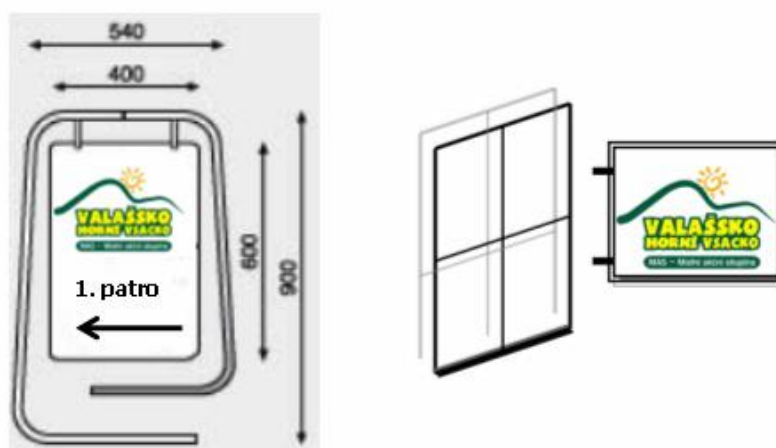
DPH 19 %

Venkovní reklama

Sídlo sdružení je v obci Hovězí přímo naproti obecnímu úřadu ve středu obce. Jeho umístění je nenápadné se žádnými signifikantními znaky, které by veřejnosti naznačovaly, že zde MASVHV sídlí. Prostory, které má sdružení v pronájmu se vyskytují v prvním nadzemním podlaží budovy a některá okna míří přímo do centra obce. Nejjednodušší a také nejlevnější formou venkovní reklamy je využití orientace oken, která směřují do centra obce. Nabízí se

jejich označení, že zde sídlí MASVHV, avšak okno je rozděleno na šest dílů příčkami, proto plocha není dostatečně velká na to, aby sdělení bylo viditelné.

Navrhuji umístění venkovní reklamy ve formě informačního štítu přímo na budovu. Kdyby to technické podmínky neumožňovaly, je možno využít rozkládacího stojanu se závěsnou deskou, jenž by byl umístěn na chodníku přímo před budovou MASVHV. Tyto možnosti venkovní reklamy jsou znázorněny na následujícím obrázku.



Obr. 21. Rozkládací stojan se závěsnou deskou (vlevo) a reklamní štít. [vlastní zpracování]

Tab. 24. Akční plán venkovní reklamy. [vlastní zpracování]

Venkovní reklama	
Podpůrné činnosti	§ zpracování návrhů § realizace polepů firmou Aplika print
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	stojan se závěsnou deskou: 3 dny reklamní štít: 3 dny
Začátek realizace	červenec 2009
Náklady (ceny s DPH)	2 618,- Kč (stojan se závěsnou deskou + 2 x polep) 560,- Kč (reklamní štít + 2 x polep)
Celkem (cena s DPH)	3 178,- Kč

DPH 19 %

Samolepky pro členy

MASVHV má 27 členů. Jejich struktura je založena na propojení soukromého a veřejného sektoru. Konkrétněji řečeno je podíl soukromého sektoru v zastoupení 70,4 %, tedy 19 členů. Veřejný sektor je zastoupen 29,6 %. Jelikož se jedná o neziskové sdružení na

dobrovolné bázi, je vyjadřování podpory ze strany MASVHV svým členům velmi omezující. Členové se zabývají podnikatelskou činností či působí ve veřejné správě, a proto je navrhováno opatřit dveře provozoven a prodejen členů jednotnými nálepkami, označující směr otevírání dveří SEM – TAM. Nálepky budou vyjadřovat zájem členů na rozvoji regionu v očích veřejnosti. Návrh jedné nálepky umístěné na dveřích je prezentována na obrázku.



Obr. 22. Nálepka pro členy MASVHV. [vlastní zpracování]

Tab. 25. Akční plán členské nálepky. [vlastní zpracování]

Návrh nálepky na dveře provozoven členů MASVHV	
Podpůrné činnosti	§ příprava návrhu § realizace nálepek firmou Aplika print § distribuce nálepek § aplikace
Odpovědnost	manažerka MASVHV členové MASVHV
Časová náročnost	4 dny
Začátek realizace	červen 2009
Náklady (cena s DPH)	1 kus á 6,40 Kč,
Specifikace	kalkulováno při 35 kusů „TAM“ + 35 kusů „SEM“
Celkem (cena s DPH)	448,- Kč

DPH 19 %

Sdělení v obecním rozhlase

V dosavadním komunikačním mixu neproběhlo žádné sdělení k veřejnosti o vzniku MASVHV formou hlášení v obecním rozhlase. Tento nástroj je vhodný, uplatnitelný a nevyžaduje prakticky žádné náklady pro sdružení, neboť realizace by byla ve spolupráci se zástupci jednotlivých členských obcí v rámci obecných sdělení. Obecní rozhlas se jako nástroj reklamy může uplatnit v informování veřejnosti, pokud MASVHV bude úspěšná

v získání dotace z Programu rozvoje venkova či ve vyhlášení následných výzev pro čerpání dotace. Tento nástroj je možno použít pro jakékoli informování veřejnosti o činnostech MASVHV, které nejsou jen závislé na podmínkách čerpání dotace. Nejméně však dvakrát ročně v červnu a lednu.

Tab. 26. Akční plán sdělení v obecním rozhlase. [vlastní zpracování]

Sdělení v obecním rozhlase	
Podpůrné činnosti	§ zpracování sdělení § dohoda se zástupci členských obcí § realizace
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	5 dní
Začátek realizace	červen 2009, leden 2010
Náklady	0,- Kč

Informační leták v autobusech

Dalším nástrojem, který by mohl být realizován na bázi spolupráce v regionu, by mohlo být oslovení řidičů autobusů, kteří jezdí na trase Velké Karlovice – Vsetín a zpět, zda by do svých autobusů umístili bezplatně či za přiměřenou finanční částku informační letáky MASVHV, které by podávali cestujícím základní informace a vizi MASVHV. Pokud by tato spolupráce nebyla realizována, je možno využít placenou mobilní reklamu uvnitř nebo vně autobusů. Rozsah této reklamy by byl závislý na finančních možnostech MASVHV.

Orientační náklady papírových letáků velikosti A4 umístěné v autobusech se pohybují okolo 96,- Kč (cena s DPH) za kus a měsíc. Oboustranná samolepící folie ve formátu A4 na měsíc vyjde okolo 190,- Kč za kus (cena s DPH). Cena zadního skla autobusu na jeden měsíc se kalkuluje na 1 428,- Kč (cena s DPH). V uvedených orientačních cenách není zakalkulována výroba polepů, instalace a následné odstranění polepů. [31]

Pro podmínky neziskové organizace je tato forma finančně nákladná, avšak pokud bude MASVHV úspěšná v získání dotací, může tato forma propagace být dostupným a reálným prostředkem jak působit na veřejnost v tomto regionu.

Tab. 27. Akční plán informačního letáku v autobusech. [vlastní zpracování]

Informační leták v autobusech	
Podpůrné činnosti	§ příprava návrhu § tisk letáků § aplikace
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	5 dní
Začátek realizace	září 2009, leden 2010
Náklady (cena s DPH)	1 kus á 5,- Kč (tisk letáků A4) 1 kus á 96,- Kč (poplatek za umístění do autobusů na 1 měsíc)
Specifikace	kalkulováno při vyrobení a umístění 5-ti kusů letáků v září 2009 a lednu 2010 vždy na 1 měsíc
Celkem (cena s DPH)	1 010,- Kč

DPH 19 %

Letáková kampaň

V dosavadním komunikačním mixu se již letáková kampaň objevila. Tato forma dovoluje oslovit velké množství místních obyvatel a podpořit tak povědomí o MASVHV. Pokud MASVHV uspěje v získání dotace, může touto formou opět prezentovat další postupy a kroky, které se budou konat v rozvoji regionu. Tato forma je vhodná pro jednotlivé výzvy a prezentace realizovaných či chystaných projektů. Letáková kampaň se může odehrát ve formátech A4 a A5 přiložením opět do obecních zpravodajů či samostatné distribuci v celém regionu Horního Vsacka v nákladu 700 kusů. Oboustranné, barevné letáky o MASVHV formátu A4 či A5 by měly být distribuovány alespoň jedenkrát ročně v měsíci dubnu.

Tab. 28. Akční plán letákové kampaně. [vlastní zpracování]

Letáková kampaň	
Podpůrné činnosti	§ příprava návrhu letáku § tisk informačních letáků firmou Aplika print § distribuce
Odpovědnost	manažerka MASVHV vydavatelé místních zpravodajů
Časová náročnost	10 dní
Začátek realizace	duben 2010
Náklady (ceny s DPH)	1 kus á 8,25 Kč (leták A4) 1 kus á 7,95 Kč (leták A5)
Specifikace	kalkulováno pro 700 kusů při obou variantách
Celkem (cena s DPH)	5 775,- Kč (leták A4) 5 565,- Kč (leták A5)

DPH 19 %

9.5.3 Navrhované aktivity v public relations

Public relations jsou v podmínkách neziskových organizací velmi důležité. Všechny aktivity musí podporovat jednotnou a pozitivní image, aby byly co nejúspěšnější.

Navrhované aktivity v PR

- § Zprávy v místním a regionálním tisku.
- § Vydávání vlastního zpravodaje.
- § Výroční zpráva.
- § Výstavy a veletrhy.
- § Corporate identity.
- § Schůzky s veřejností a semináře.
- § Podpora projektů a poradenská činnost.

Tisková zpráva v místním a regionálním tisku

Při úspěšném získání dotace z Programu rozvoje venkova je vhodné prezentovat tuto skutečnost v místním a regionálním tisku. Tisková zpráva by měla mít strukturu obrácené pyramidy, kdy nejpodstatnější informace jsou už řečeny na začátku sdělení a následují další vysvětlující informace. Struktura obrácené pyramidy nedovolí krácení zprávy o informace, které jsou podstatné a důležité. Rozsah tiskové zprávy obvykle nepřekračuje dvě strany. Pro otištění tiskové zprávy je vhodné oslovit vydavatele regionálních tiskovin – *Jalovec, Zlínský deník, Valašský deník*, připravovaný regionální týdeník *Sedmička* do Mladé Fronty nebo celostátní noviny s regionálními přílohami: *MF DNES, Právo* a jiné.

Tab. 29. Akční plán tiskové zprávy. [vlastní zpracování]

Tisková zpráva	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> § vytvoření tiskové zprávy § kontaktování jednotlivých periodik § zaslání tiskové zprávy § otištění zprávy
Odpovědnost	manažerka MASVHV předseda MASVHV
Časová náročnost	6 dní
Začátek realizace	červenec 2009
Náklady	0,- Kč

Vydávání vlastního zpravodaje

Vydávání vlastního zpravodaje má význam pokud MASVHV naplní své cíle v rozvoji regionu a budou se realizovat plánované projekty za podpory Programu rozvoje venkova. Zpravodaj tak bude dávat všechny potřebné informace občanům regionu o tom, jak celý proces probíhá, co se uskutečnilo, co se plánuje a jaké jsou aktuální výzvy pro předkládání projektů.

MASVHV by se mohla inspirovat v realizaci vlastního zpravodaje u partnerské Místní akční skupiny Nízký Jeseník, která má s realizací svého Strategického plánu Leader větší zkušenosti. Jejich zpravodaje jsou dostupné na webových stránkách. [27].

MAS Nízký Jeseník začala s vydáváním svých zpravodajů v září roku 2008. První čtyřstranný zpravodaj s názvem „*Nízkojesenický region*“ byl vydán pro období září a říjen 2008 a nesl pořadové číslo nula. Čtenáři se zde mohli dozvědět základní informace o MAS. Zpravodaj obsahoval tyto rubriky.

- § Slovo úvodem.
- § Cíle MAS.
- § Orgány MAS.
- § Metoda LEADER.
- § Akce v regionu pro období září a říjen.
- § Slovo závěrem.

Jiná struktura rubrik byla patrná v 1. čísle tohoto zpravodaje, který se občanům dostal do rukou pro období listopad a prosinec roku 2008. Informoval občany o vývoji realizace Strategického plánu Leader, o aktuálních výzvách, o postupu výběru žádostí a nesl tyto kapitoly.

- § MAS rozdělila první dotace.
- § Vybrané projekty k financování v rámci 1. kola výzvy SPL.
- § Jak probíhal výběr projektů.
- § Rozhovory se členy MAS.
- § Na co lze žádat dotace prostřednictvím MAS.

§ Výzva k předkládání žádosti.

§ Akce v regionu pro období listopad a prosinec.

Druhý zpravodaj také obsahoval 4 strany a oba typy byly rozdávány zdarma.

Zpravodaj je vhodným nástrojem jak informovat veřejnost o činnostech a aktivitách Místních akčních skupin (MAS), které se uskutečňují pro rozvoj regionu. Vydávání je zcela pod kontrolou MAS a jeho pravidelné vydávání pomáhá občanům v orientaci dotačního čerpání z Programu rozvoje venkova. Pro podmínky MASVHV je navrhováno vydávání zpravodaje minimálně 4krát za rok, popřípadě také 6krát za rok. Menší intervaly považují za nedostatečné pro informování veřejnosti a také pro zveřejňování jednotlivých výzev a termínů podání žádostí. Rozsah zpravodaje nemusí být velký, stačí tři až pět stran, podle aktuálních potřeb a nutnosti podávání informací. Ideální pro distribuci je oboustranný dvojlist ve formátu A4. Zpravodaj by vycházel v nákladu 700 kusů.

Tab. 30. Akční plán zpravodaje MASVHV. [vlastní zpracování]

Zpravodaj MASVHV	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> § sestavení redakční rady § zvolení odpovědného redaktora § grafický návrh zpravodaje § dodavatelská smlouva s tiskařskou firmou (Aplika print) § tisk zpravodaje § distribuce zpravodaje
Odpovědnost	odpovědný redaktor redakční rada manažerka MASVHV
Časová náročnost	15 dní
Začátek realizace	září 2009, prosinec 2009, březen 2010, červen 2010
Náklady (cena s DPH)	1 kus á 8,25 Kč
Specifikace	kalkulace při vydávání zpravodaje 4krát ročně v počtu 700 kusů
Celkem (cena s DPH)	23 100,- Kč

DPH 19 %

Výroční zpráva

Výroční zpráva může být prezentačním a propagačním nástrojem, který vhodně doplňuje komunikační mix neziskových organizací. Jejím úkolem je poskytnout komplexní informace o organizaci za celý kalendářní rok. Tato forma publikace je určena nejen občanům, ale také partnerům, orgánům veřejné správy a sdělovacím prostředkům.

Navrhovaná struktura výroční zprávy MASVHV.

- § Úvodní slovo.
- § Kontaktní údaje.
- § Historie.
- § Cíle sdružení.
- § Členové.
- § Organizační struktura.
- § Činnost MASVHV a aktivity v daném roce.
- § Finanční zpráva.
- § Plán pro příští rok.

Výroční zpráva by měla být zpracována kvalitně, jak po obsahové, tak po grafické stránce. Její náklad nemusí být velký, neboť bude dostupná v hlavní míře v elektronické podobě na internetových stránkách sdružení. Výroční zpráva by měla být zveřejněna nejpozději do března následujícího roku.

S kvalitně vypracovanou výroční zprávou se sdružení MASVHV může přihlásit do soutěže „*Být viděn*“ – soutěž PR neziskových organizací pořádaná agenturou neziskového sektoru AGNES. Soutěžní kategorie, do kterých se organizace mohou přihlásit jsou:

- § výroční zprávy.
- § internetové stránky.
- § fotopříběh. [17]

Navrhuji, aby se MASVHV zúčastnila této soutěže v následujících ročnících v kategoriích *výroční zpráva* a *internetové stránky*. Účast v této soutěži je vhodným a efektivním nástrojem zvýšení image sdružení v očích veřejnosti, ale také u jiných neziskových organizací. Termín přihlášení pro „*Být viděn 2009*“ již byl uzavřen 31. srpna 2008, ale potřebné informace o této soutěži jsou k dispozici na webových stránkách pod odkazem: <http://www.bytvidet.cz/>.

Tab. 31. Akční plán zhotovení výroční zprávy. [vlastní zpracování]

Výroční zpráva MASVHV	
Podpůrné činnosti	§ grafický návrh výroční zprávy, § zajištění dostupnosti výroční zprávy na internetových stránkách MASVHV, § zhotovení fyzických výtisků.
Odpovědnost	manažerka MASVHV odpovědný redaktor předseda sdružení
Časová náročnost	20 dní
Začátek realizace	březen 2010
Náklady (cena s DPH)	1 kus á 12 Kč
Specifikace	kalkulace při počtu 20 kusů výtisků, formát A5, použití vazby, obsah do 20 stran
Celkem (cena s DPH)	240,- Kč

DPH 19 %

Výstavy a veletrhy

Výstavy a veletrhy jsou další oblastí, kde neziskové organizace mnohou působit na veřejnost. Účast na takových akcích je třeba dobře naplánovat, zorganizovat a většinou nebývají levnou záležitostí.

V rámci působnosti ve Zlínském kraji by se MASVHV mohla v příštím roce zúčastnit výstavy neziskových organizací Zlínského kraje s názvem „Život není zebra“. [32] Cílem výstavy je dát prostor jednotlivým neziskovým organizacím působících nejen v oborech sociální oblasti, dětí, mládeže a volného času, kultury, ekologie či poradenské činnosti a díky prezentací svých činností upozornit laickou i odbornou veřejnost na nezbytnost svého působení, jež je přínosná pro celý region. Letošní ročník výstavy se konal ve dnech 16. – 28. 2. 2009 v prostorách Baťova mrakodrapu ve Zlíně. Informace jsou dostupné na webových stránkách <http://www.zebra.utb.cz/>.

Dalším zajímavým podnětem pro účast MASVHV je „Veletrh neziskových organizací NGO Market“ pořádaný organizací FORUM 2000. Jde o jednodenní akci, která dává možnost českým i zahraničním neziskovým organizacím představit svou práci široké veřejnosti. Letošní jubilejní 10. ročník je plánován na 24. dubna 2009 od 10.00 do 18.00 hodin v prostorách La Fabrika v Praze 7. Pro tento rok jsou již registrace neziskových organizací ukončeny. Vstupy pro návštěvníky i prezentace jednotlivých neziskových organizací jsou zdarma. Aktuální informace pro další ročník jsou přístupné na adrese <http://www.forum2000.cz/cz/projekty/ngomarket/2009/>. [20]

Tab. 32. Akční plán pro účast na výstavě a veletrhu. [vlastní zpracování]

Účast na výstavě a veletrhu	
Podpůrné činnosti	§ zajištění účasti na výstavě § vytvoření prezentačních materiálů § zajištění odborného personálního zastoupení
Odpovědnost	manažerka MASVHV předseda MASVHV
Časová náročnost	30 dní (pro každou akci)
Začátek realizace	únor 2010, duben 2010
Náklady (cena s DPH)	1 500,- Kč (výstava Život není zebra) 3 500,- Kč (veletrh NGO Market)
Specifikace	zakalkulovány orientační ceny dopravy, tisku propagačních materiálů, registračních poplatků a zapůjčení technického vybavení.
Celkem (cena s DPH)	5 000,- Kč

DPH 19 %

Corporate identity

Corporate identity je souhrn pravidel, které organizace používá při své prezentaci. Vytváří pro občany jednotný styl v komunikačním mixu, který je důležitý pro zapamatování a identifikaci organizace. Styl, design, barvy, písmo by měly být totožné na všech komunikačních aktivitách.

V dosavadním komunikačním mixu byla corporate identity zastoupena ve formě loga a prání PF. Rozesílání PF k novému roku je vhodným prostředkem k vyjádření zájmu a úcty ke svým členům, partnerům či sponzorům. Posiluje image sdružení a je projevem reklamy organizace. Doporučuji i nadále pokračovat v této aktivitě a využívat kreativity a tematiky Valaška. PF je vhodné zasílat elektronicky, takže se prakticky sníží náklady realizace na minimum.

Tab. 33. Akční plán PF k novému roku. [vlastní zpracování]

PF k novému roku	
Podpůrné činnosti	§ vytvoření originálního nápadu § realizace návrhu
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	10 dní
Začátek realizace	prosinec 2010
Náklady	1kus á 18,- Kč
Specifikace	kalkulace při tisku 30 ks PF, formát 9 x 13 cm, poštovné
Celkem (cena s DPH)	870,- Kč

DPH 19 %

Schůzky s veřejností, semináře a poradenská činnost

Schůzky s veřejností jsou v činnosti a úspěchu MASVHV důležité, aby místní občané správně pochopili dotační politiku a možnosti čerpání finančních prostředků na projekty podle aktuálních výzev. Výhodou pro MASVHV je skutečnost, že její pronajaté prostory v obci Hovězí umožňují takové setkávání s veřejností bez nutnosti vynaložení dodatečných nákladů na pronájem prostor. Pravidelné setkávání ve formě seminářů pro žadatele a následně příjemce dotace nabere významnosti při realizaci Strategického plánu Leader. Tyto schůzky a semináře by se mohly uskutečňovat každé dva měsíce, nebo podle potřeb aktuálních výzev.

Setkávání s občany regionu by se také mohlo uskutečňovat přímo v jednotlivých obcích, kde by vhodné prostory zajišťovali zástupci obcí a management sdružení by seznamoval místní občany s aktivitami, které MASVHV udělalo pro rozvoj regionu. Informace by MASVHV přinesla přímo občanům. V případě úspěšnosti v Programu rozvoje venkova je tento nástroj vhodným prvkem uvedení veřejnosti do problematiky dotační politiky. Pokud MASVHV bude v tomto programu úspěšné, zvýší se i zájem o její poradenskou a projektovou činnost. Proto by měly být zveřejněny pevné konzultační hodiny, které budou probíhat v sídle MASVHV.

Tab. 34. Akční plán schůzek s veřejností a pořádání seminářů. [vlastní zpracování]

Schůzky s veřejností a semináře	
Podpůrné činnosti	§ konzultace s jednotlivými zástupci obcí a dojednání vhodných prostor § příprava prezentace § zajištění audiovizuální techniky
Odpovědnost	manažerka MASVHV předseda MASVHV
Časová náročnost	8 dní
Začátek realizace	září, pak neomezeně, minimálně každé dva měsíce
Náklady	0,- Kč

9.5.4 Navrhované aktivity v direct marketingu

Navrhované aktivity v direct marketingu

- § Zaslání zpráv elektronickou poštou.
- § Virální kampaň.

§ Umístění členských webových odkazů či prezentací na stránky MASVHV

§ Členská databáze.

Virální kampaň

MASVHV používá direct marketing ve formě informování svých členů prostřednictvím elektronické pošty, neboť tento způsob šetří náklady a je o mnoho rychlejší než klasická poštovní korespondence. Nabízí se vypracovat poutavou, vtipnou, jednoduchou a krátkou powerpointovou prezentaci, která by shrnovala základní poslání MASVHV a uváděla by jaké jsou výhody jejího členství. Tato forma sdělení by mohla být šířena i ve formě zajímavé flashové aplikace, která by upoutala potenciální nové členy. Prezentace nebo flashová aplikace by byly odeslány spolu s průvodním dopisem všem členům sdružení se žádostí, aby tuto formu sdělení rozeslali svým kolegům nebo osobám ve svém okolí, kteří by mohli mít zájem o členství. Kampaň by v podstatě probíhala na bázi virálního marketingu, která by využívala věrohodnosti členů sdružení. Jednalo by se o druh marketingové strategie, která podněcuje jednotlivce k předávání určitého sdělení, které je věrohodné, neboť pochází od důvěryhodných osob z našeho okolí.

Tab. 35. Akční plán virální kampaně. [vlastní zpracování]

Virální kampaň	
Podpurné činnosti	§ vytvoření vhodné flashové aplikace, prezentace § vytvoření průvodního dopisu § rozeslání členům
Odpovědnost	manažerka MASVHV členové MASVHV
Časová náročnost	7 dní
Začátek realizace	červenec 2009
Náklady (cena s DPH)	3 500,- Kč (vytvoření jednoduché flashové aplikace) 0,- Kč (vytvoření vlastní prezentace)

DPH 19 %

Umístění členských webových vizitek či prezentací na stránky MASVHV

Členové MASVHV, kteří zastupují soukromý sektor, jsou většinou drobní podnikatelé, kteří nemají vytvořené internetové stránky. Proto by mohla MASVHV formou dopisu nabídnout umístění jejich vizitek s nejdůležitějšími informacemi na své internetové stránky, popřípadě umístění krátkých členských prezentací či odkazů již existujících webových stránek. Vytvořila by se vazba mezi organizací MASVHV s jejími členy a návštěvníci by měli lepší představu o konkrétních činnostech členů a umožnilo by to jejich zviditelnění

v regionu. Spolupráce by byla aplikována také na druhé straně, kdy již na existujících členských webových stránkách by byl umístěn internetový odkaz s logem MASVHV.

Tab. 36. Akční plán provázanosti webových odkazů. [vlastní zpracování]

Propojení odkazů, členské vizitky	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> § definice podmínek formátu členských vizitek § vytvoření průvodního dopisu s nabídkou umístění vizitek § vytvoření vizitek jednotlivými členy § realizace vazby jednotlivých odkazů ve spolupráci s firmou Aplika print.
Odpovědnost	manažerka MASVHV členové MASVHV
Časová náročnost	20 dní
Začátek realizace	srpen 2009
Náklady	1 600,- Kč (1hod. práce)

DPH 19 %

Členská databáze

S oblasti direct marketingu souvisí vytvoření klientské, zákaznické či členské databáze. Členská základna MASVHV není ještě natolik široká, aby byla nepřehledná v kontaktních i jiných údajích. Pokud se členská základna bude rozšiřovat, je dobré její postupné vytváření. Nástroje, které jsou použitelné pro tyto databáze, nabízí firma Microsoft a tyto produkty jsou běžně využívány (Word, Excel, Outlook), proto finanční zatížení pro MASVHV je nulové. Vytvořená databáze může být nápomocná k rozesílání informací, které jsou důležité a významné pro určité skupiny členů – oblast zemědělství, cestovního ruchu či veřejná správa a jiné.

Tab. 37. Akční plán vytvoření členské databáze. [vlastní zpracování]

Členská databáze	
Podpůrné činnosti	<ul style="list-style-type: none"> § stanovení kritérií sbíraných informací § sběr informací § vytvoření elektronických formulářů § naplnění databáze
Odpovědnost	manažerka MASVHV
Časová náročnost	15 dní, průběžná činnost
Začátek realizace	září 2009
Náklady	0,- Kč

9.6 Pravidla komunikačního mixu podle Programu rozvoje venkova

Při schválení Strategického plánu Leader a čerpání dotací z Programu rozvoje venkova je MASVHV povinna respektovat programové dokumenty zaměřené na propagaci. Konkrétní dokument, který vydalo Ministerstvo zemědělství ČR a zabývá se pravidly pro publicitu se nazývá „*Pokyny pro příjemce dotace k zajišťování informačních a publikačních opatření při realizaci projektů podpořených z Programu rozvoje venkova ČR.*“ Zde se specifikují obecné podmínky i závazné vzory informačních tabulí, billboardů, plakátů, publikací, webových stránek, samolepek, předepsané barvy a rozvržení jednotlivých povinných symbolů. [28]

Povinné prvky, které musí jednotlivé formy propagačních prostředků obsahovat:

- § **informační tabule:** minimální formát je A3, vyrobena z voděodolného materiálu, grafická úprava podle závazného vzoru, povinné popisy zabírají nejméně 25 % plochy tabule,
- § **billboard:** minimální formát je A0, vyroben z voděodolného materiálu, grafická úprava podle závazného vzoru, povinné popisy zabírají nejméně 25 % plochy,
- § **informační plakáty a publikace:** minimální formát je A4, grafická úprava podle závazného vzoru, povinné popisy zabírají nejméně 25 % plochy,
- § **webové stránky:** musí obsahovat na úvodní straně zmínku o Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova (EZFRV) a o Programu rozvoje venkova včetně log. U Místních akčních skupin musí být zmínka a metodě Leader včetně loga a odkaz na stránky Komise týkající se EZFRV. [28]

Nejdůležitější závazné vzory týkající se Místních akčních skupin jsou uvedené v Příloze P V.

9.7 Nákladová analýza projektu

Nákladová analýza je vytvořena souhrnem nákladů všech navrhovaných marketingových opatření s důrazem na jejich důležitost. Veškeré reklamní služby byly vykalkulovány ve spolupráci se vsetínskou firmou Aplika print.

Rozpočet dosavadního komunikačního mixu MASVHV dosahoval orientačně hodnoty mezi intervalem 5 000,- Kč až 7 000,- Kč. Pokud MASVHV uspěje a bude schválen Strategický

plán Leader, tak se předpokládá také navýšení celkového rozpočtu vydaný na marketingové aktivity.

Nákladová analýza stanovuje rozpočet ze dvou pohledů. První záměr zachycuje náklady všech navrhovaných aktivit, druhý pak prezentuje kalkulaci nutných opatření.

Tab. 38. Nákladová analýza projektu. [vlastní zpracování]

Navrhovaná aktivita	Částka (v Kč)	Zajištění	Stupeň důležitosti
INTERNET	23 750,-		
Zlepšení webových stránek	2 410,-	externí	důležité
Nové webové stránky	21 340,-	externí	vhodné
REKLAMA	17 576,-		
Polep automobilu	1 600,-	externí	důležité
Reklamní štít	560,-	externí	důležité
Stojan se závěsnou deskou	2 618,-	externí	vhodné
Členské samolepky	448,-	externí	důležité
Informační leták v autobusech	1 010,-	externí	vhodné
Letáková kampaň – formát A4	5 775,-	externí + interní	důležité
Letáková kampaň – formát A5	5 565,-	externí + interní	vhodné
Sdělení v obecním rozhlase	0,-	interní	důležité
PUBLIC RELATIONS	29 210,-		
Tisková zpráva	0,-	externí + interní	důležité
Zpravodaj (4krát za rok)	23 100,-	externí + interní	důležité
Výroční zpráva	240,-	externí + interní	vhodné
Veletrh a výstava	5 000,-	interní	vhodné
PF přání elektronicky	0,-	interní	důležité
PF přání korespondenčně	870,-	externí + interní	vhodné
Schůzky s veřejností a semináře	0,-	interní	důležité
DIRECT MARKETING	5 100,-		
Zasílání e-mailových zpráv	0,-	interní	důležité
Virální kampaň – flashová aplikace	3 500,-	externí + interní	vhodné
Virální kampaň – vlastní prezentace	0,-	interní	důležité
Nabídka členských webových vizitek	1 600,-	externí + interní	vhodné
Členská databáze	0,-	interní	vhodné
CELKOVÉ NÁKLADY	75 636,-		
- z toho důležité	33 893,-		
- z toho vhodné	41 743,-		

Nákladová analýza ukazuje, že celkové náklady na projekt dosáhnou 75 636,- Kč, což není na podmínky neziskové organizace zanedbatelná částka. Proto analýza roztrídí jednotlivé druhy nákladů podle důležitosti na složky *důležité*, které jsou nutné pro realizaci a na *vhodné*, které se doporučují. Důležité opatření nezabírají v celkovém rozpočtu ani polovinu

a jsou zredukovány na hodnotu necelých 34 000,- Kč. Tento fakt je zdůvodnitelný především v položce tvorby nových webových stránek, kdy náklady na realizaci dosahují okolo 22 000,- Kč. Největší položkou v rozpočtu důležitých opatření zaujímá vydávání vlastního zpravodaje s periodou čtyřikrát ročně. Ale tento nástroj je důležitý pro informovanost veřejnosti v tomto regionu. Nejméně zatěžují rozpočet aktivity direct marketingu, které se dají snížit na minimum vynecháním virální kampaně pomocí flashových aplikací. Jednotlivé procentuální zastoupení v rozpočtu podle druhů komunikačních nástrojů prezentuje následující tabulka.

Tab. 39. Podíly komunikačních nástrojů v celkovém rozpočtu. [vlastní zpracování]

Komunikační nástroj	Částka	Zastoupení v rozpočtu
Internet	23 750,- Kč	31,40 %
Reklama	17 576,- Kč	23,24 %
Public relations	29 210,- Kč	38,62 %
Direct marketing	5 100,- Kč	6,74 %
<i>Celkem</i>	75 636,- Kč	<i>100 %</i>

Podle procentuálního rozložení je patrné, že největší podíl v rozpočtu zaujímají public relations – skoro 40 %. Dále je to internet a nezaostávají ani reklamní aktivity. Jak vypadá procentuální uspořádání redukovaného rozpočtu důležitých komunikačních aktivit, ukazuje následující tabulka.

Tab. 40. Podíly komunikačních nástrojů sníženého rozpočtu. [vlastní zpracování]

Komunikační nástroj	Částka	Zastoupení v rozpočtu
Internet	2 410,- Kč	7,11 %
Reklama	8 383,- Kč	24,74 %
Public relations	23 100,- Kč	68,15 %
Direct marketing	0,- Kč	0,00 %
<i>Celkem</i>	33 893,- Kč	<i>100 %</i>

Upravený rozpočet signalizuje, že nejvíce finančních prostředků je plánováno investovat do oblasti public relations, jako v původní verzi rozpočtu, avšak procentuální podíl narostl na 68 %. Dále následuje reklama s 25-ti %. Direct marketing nevyžaduje žádné dodatečné náklady, neboť jeho aktivity jsou realizovatelné zcela na interní bázi.

9.8.1 Časový plán činností podle jednotlivých měsíců

Následující tabulka prezentuje přehled navrhovaných aktivit komunikačního mixu seřazené podle jednotlivých měsíců realizace a upřesňuje jejich konkrétní provedení v datech.

Tab. 42. Časový plán činností podle jednotlivých měsíců. [vlastní zpracování]

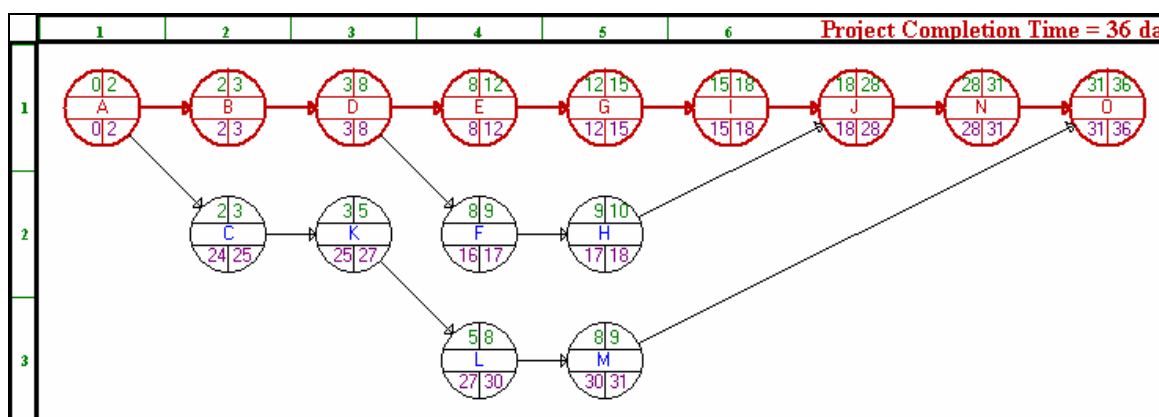
Kalendářní měsíc	Komunikační aktivita	Počet dní	Datum realizace
Červen 2009	Zkvalitnění webových stránek	5	1. 6. 2009 – 5. 6. 2009
	Polepy automobilu	4	6. 6. 2009 – 9. 6. 2009
	Členské samolepky	7	10. 6. 2009 – 16. 6. 2009
	Sdělení v rozhlase	5	14. 6. 2009 – 18. 6. 2009
Červenec 2009	Venkovní reklama	6	1. 7. 2009 – 6. 7. 2009
	Tisková zpráva	6	7. 7. 2009 – 12. 7. 2009
	Virální kampaň	7	13. 7. 2009 – 22. 7. 2009
Srpen 2009	Členské webové vizitky	20	1. 8. 2009 – 19. 8. 2009
	Informační leták v autobusech (zářijová kampaň)	5	26. 8. 2009 – 30. 8. 2009
	Zpravodaj (září – listopad)	15	16. 8. 2009 – 30. 8. 2009
Září 2009	Nové webové stránky	9	1. 9. 2009 – 9. 9. 2009
	Členská databáze	15	10. 9. 2009 – 24. 9. 2009
	Schůzky s veřejností	8	1. 9. 2009 – 8. 9. 2000
Říjen 2009	---	---	---
Listopad 2009	Schůzky s veřejností	8	1. 11. 2009 – 8. 11. 2009
	Zpravodaj (prosinec – únor)	15	16. 11. 2009 – 30. 11. 2009
Prosinec 2009	PF přání	10	12. 12. 2009 – 21. 12. 2009
	Informační leták v autobusech (lednová kampaň)	5	7. 12. 2009 – 11. 12. 2009
Leden 2010	Sdělení v rozhlase	5	4. 1. 2010 – 8. 1. 2010
	Schůzky s veřejností	8	9. 1. 2010 – 16. 1. 2010
	Výstava (Život není zebra)	19	11. 1. 2010 – 29. 1. 2010
Únor 2010	Výstava (Život není zebra)	11	1. 2. 2010 – 11. 2. 2010
	Zpravodaj (březen – květen)	15	12. 2. 2010 – 26. 2. 2010
Březen 2010	Výroční zpráva	20	1. 3. 2010 – 20. 3. 2010
	Schůzky s veřejností	8	1. 3. 2010 – 8. 3. 2010
	Veletrh (NGO Market)	17	15. 3. 2010 – 31. 3. 2010
Duben 2010	Veletrh (NGO Market)	13	1. 4. 2010 – 13. 4. 2010
	Letáková kampaň	10	14. 4. 2010 – 23. 4. 2010
Květen 2010	Schůzky s veřejností	8	1. 5. 2010 – 8. 5. 2010
	Zpravodaj (červen – srpen)	15	17. 5. 2010 – 31. 5. 2010

9.8.2 Časová analýza pomocí CPM – výpočet kritické cesty

Dílejší časová analýza, která se zabývá naplánováním nutných činností pro začátek realizace navrhovaného komunikačního mixu MASVHV a přípravou červnových aktivit, je vytvořena pomocí programu WinQSB. Byla použita metoda CPM, která dokáže určit kritickou cestu naplánovaných činností, u níž nejsou možné žádné časové rezervy.

Tab. 43. Časová analýza začátku projektu a červnových aktivit v programu WinQSB [vlastní zpracování]

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Předložení a schválení plánu pro zlepšení marketingové komunikace MASVHV	2	---
B	Schválení rozpočtu	1	A
C	Zvolení redakční rady a odpovědného redaktora	1	A
D	Zadání výběrového řízení na dodavatele grafických a tiskařských služeb	5	B
E	Konzultace s jednotlivými zástupci členských obcí o vysílání sdělení v místních rozhlasech	4	D
F	Výběr dodavatele grafických služeb	1	D
G	Rozhodnutí o grafické podobě reklamních aktivit	3	E
H	Podepsání dodavatelské smlouvy	1	F
I	Zadání reklamních aktivit pro měsíc červen	3	G
J	Realizace reklamních aktivit zvoleným dodavatelem	10	I, H
K	Vytvoření zprávy pro místní rozhlas	2	C
L	Rozesílání zpráv e-mailem	3	K
M	Vysílání zprávy v místních rozhlasech	1	L
N	Distribuce členských samolepek	3	J
O	Zhodnocení a přípravná činnost pro červencové komunikační aktivity	5	N, M



Obr. 23. Síťový uzlově ohodnocený graf z programu WinQSB. [vlastní zpracování]

Z analýzy vyplývá, že pro celý proces podpůrných činností nutných pro začátek projektu a naplánování komunikačních aktivit pro měsíc červen, je nutno 36 dní. Metoda CPM ukázala kritickou cestu v činnostech $A \rightarrow B \rightarrow D \rightarrow E \rightarrow G \rightarrow I \rightarrow J \rightarrow N \rightarrow O$. V příloze P VI jsou ukázány výsledné tabulky řešení pomocí programu WinQSB.

9.9 Riziková analýza projektu

Průběh celého projektu může být negativně či pozitivně ovlivněn celou řadou faktorů. Tyto činitele vycházejí jak z vnitřních podmínek, tak z vnějšího okolí, které může organizace těžko ovlivnit. Všechny subjekty se snaží rizikům předcházet nebo je eliminovat či zmírnit vhodnými opatřeními, pokud nastanou. Pro rizikovou analýzu projektu byla použita matice pravděpodobnosti a dopadu, která přehledně znázorňuje možná rizika a určuje jejich kvantifikaci podle intervalů specifikujících nízké, střední a vysoké riziko.

Tab. 44. Riziková analýza projektu. [vlastní zpracování]

Druh rizika		Stupeň dopadu			Pravděpodobnost vzniku			Výsledek
		nízký 0,1	střední 0,4	vysoký 0,7	nízká 0,3	střední 0,5	vysoká 0,7	
1.	Neschválení Strategického plánu Leader			•		•		0,35
2.	Překročení finančního plánu SPL			•	•			0,21
3.	Málo životaschopných projektů			•	•			0,21
4.	Nedostatečné personální zajištění		•			•		0,20
5.	Nezájem veřejnosti o záměrech MASVHV		•				•	0,28
6.	Nízká motivace zaměstnanců, přepracovanost	•				•		0,05
7.	Nedodržení smlouvy ze strany MASVHV			•	•			0,21
8.	Omezení projekční činnost z důvodu CHKO	•					•	0,07
9.	Špatné zacházení s informacemi		•		•			0,12
10.	Nízká účinnost komunikační kampaně		•		•			0,12
11.	Nedostatečná image a důvěra v MASVHV	•			•			0,03
12.	Podvody managementu			•	•			0,21

Podle výsledků hodnot v pravé části tabulky se jednotlivá rizika zařazují podle intervalových kritérií do třech stupňů rizik, která jsou v tabulce rozlišena barevně od světlé po sytou barvu podle závažnosti.

Tab. 45. Rizika pro MASVHV a jejich intervalové zařazení. [vlastní zpracování]

Druh rizika	Interval	Pořadové číslo rizika
Nízké riziko	0,00 – 0,07	6., 8., 11.
Střední riziko	0,12 – 0,21	2., 3., 4., 7., 9., 10., 12.
Vysoké riziko	0,28 – 0,49	1., 5.

9.9.1 Vysoké riziko

Navrhovaná protipatření

- § Komunikační mix zacílený na informování veřejnosti.
- § Propagace úspěšných již realizovaných projektů ve spolupráci s MASVHV.

Z analýzy vyplývá, že nejvyšší riziko vzniká z nechválení Strategického plánu Leader, na kterém stojí většina základů fungování MASVHV. Je to významný faktor, který si management a členové uvědomují a chystají jiné projekty, jak být aktivní v rozvoji regionu rozdílnými cestami. Pravděpodobnost neúspěchu je zhodnocena na střední úroveň, neboť konkurence je velká, ale rozhodnutí ze strany Ministerstva zemědělství ČR sdružení doposud neobdrželo. Dalším významným faktorem, jenž se řadí do kategorie vysokého rizika, je nezájem veřejnosti o záměry MASVHV. Tento prvek je způsoben faktem, že sdružení je krátce založeno a čeká na to, zda bude možno uplatnit své záměry. Eliminace tohoto rizikového faktoru může být ovlivněno vhodným komunikačním mixem a apelem na veřejnost v důležitosti a prospěšnosti sdružení pro občany regionu.

9.9.2 Střední riziko

Navrhovaná protipatření

- § Důsledná kontrolní činnost.
- § Nekorupční jednání.
- § Dodržování fiskálních pravidel.
- § Vhodný komunikační mix při zveřejňovaných výzvách.

§ Posilování spolupráce se členy na životaschopných projektech.

§ Vytvoření personálního plánu.

Kategorie středního rizika je zastoupena v této analýze nejvíce. Převážně souvisí s následnou činností, která se bude odvíjet od schválení Strategického plánu Leader. Silné a velké dopady na podstatu celého sdružení by mohly mít faktory zahrnující překročení finančních plánů, nedodržení smluvních povinností či podvody managementu. I když jsou tyto faktory málo nepravděpodobné z důvodu zpětných kontrol a jasně vymezených podmínek obsažených v programových dokumentech, musí se s nimi počítat. Další rizika této kategorie se dotýkají oblastí řízení projektových činností, předávání relevantních a dostačujících informací, motivace k podávání významných projektů či vytvoření silné personální základny.

9.9.3 Nízké riziko

Navrhovaná protiopatření

§ Posílení image MASVHV v očích veřejnosti.

§ Motivační a stimulační plán pro zaměstnance.

§ Respektování podmínek CHKO již v prvotních fázích projektů.

Faktory nízkého rizika lze eliminovat v první řadě volbou vhodných komunikačních nástrojů, které budou posilovat corporate identity v očích veřejnosti a zvýší jejich přesvědčení v možnostech rozvoje regionu. I když je sdružení postaveno na dobrovolné bázi, je dobré a důležité motivovat zaměstnance a členy, aby neztratili nadšení z možných prvotních úspěchů. Neúspěchy mohou pramenit z neproveditelnosti limitující CHKO, proto je vhodné považovat životní prostředí za konkurenční výhodu od ostatních regionů a projekty tomuto přizpůsobovat již v jejich zárodcích.

9.10 Zhodnocení účinnosti projektu

Konečná fáze projektování nespočívá v naplnění a realizaci samotného projektu, ale v jeho monitorování, pravidelné kontrole jednotlivých činností a následného hodnocení, zda byl projekt úspěšný či nikoliv. Projekt zabývající se zlepšením marketingové komunikace

MASVHV vymezuje následující ukazatele, podle kterých se může hodnotit účinnost navrhovaného komunikačního mixu respektující specifické postavení tohoto sdružení.

Nástroje hodnocení účinnosti projektu

- § Statistiky návštěvnosti webových stránek – Sklik, Google Analytics.
- § Počítadlo návštěvnosti na webových stránkách.
- § Nově přihlášení členové
- § Návštěvnost informačních schůzek s veřejností.
- § Návštěvnost na pořádaných seminářích týkajících se jednotlivých výzev.
- § Zvýšení povědomí o MASVHV zjištěné dotazníkovým šetřením u místních obyvatel.
- § Dotazníkové šetření u členů sdružení.
- § Počet podaných projektových návrhů, pokud MASVHV uspěje se svým Strategickým plánem Leader v Programu rozvoje venkova.
- § Zájem nových partnerů.
- § Počty dotazů a připomínek ze strany veřejnosti
- § Návštěvnost a zájem o konzultační hodiny.

ZÁVĚR

Obsah diplomové práce byl z části věnován zmapování a zhodnocení dosavadního komunikačního mixu Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. (MASVHV), který používala při své propagaci a prezentování své činnosti v daném regionu. Na základě všech poznatků byl zpracován projekt integrované marketingové komunikace tohoto sdružení, který by měl zlepšit úroveň používaných komunikačních nástrojů.

MASVHV je mladou organizací založenou v roce 2007, takže její působení v regionu nemá ještě silnou tradici. Toto postavení znesnadňuje také fakt, že se jedná o dobrovolný spolek působící na bázi občanského sdružení a finanční prostředky jsou k dispozici v omezené míře. I přes všechny tyto překážky bylo zjištěno, že si MASVHV uvědomuje důležitost a významnost marketingové komunikace a snažilo se všemi možnými dostupnými prostředky informovat a působit na obyvatele tohoto regionu. V analýze dosavadního komunikačního mixu jsou uvedeny všechny nástroje, které sdružení použilo. Patříčná pozornost je věnována zhodnocení těchto nástrojů. Mezi silné komunikační prostředky, které MASVHV využila, se mohou řadit především webové stránky, informační leták a dotazníkové šetření. Avšak veškeré použité formy je vhodné vylepšit, zavést pravidelnost působení a jednotlivé prvky komunikačního mixu integrovat.

Projekt je zaměřen na navržení integrovaných komunikačních aktivit z oblasti reklamy, public relations, direct marketingu a internetu tak, aby vhodně působily na občany regionu, místní samosprávu, stávající členy a zatraktivily sdružení pro potenciální zájemce o členství. Hlavními cíly komunikačních aktivit jsou zviditelnění sdružení u veřejnosti, poskytování dostatečných informací o cílech, strategiích, záměrech, činnosti a pozvednutí důležitosti této organizace u veřejnosti.

Projekt integrované marketingové komunikace řeší také ekonomické, časové a rizikové faktory, které mohou realizaci projektu ovlivnit. Nákladová analýza respektuje podmínky neziskové organizace, proto je souhrn nákladů rozčleněn na důležité a vhodné položky tvořící rozpočet.

Domnívám se, že cíl diplomové práce byl naplněn. Byl vytvořen použitelný plán pro zlepšení marketingové komunikace MASVHV. Doufám, že tato práce bude pro podmínky sdružení přínosná, nápomocná a podnětná. Přeji MASVHV, aby byla jednou z úspěšných organizací ve schválených Strategických plánech Leader.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] ADAMČÍK, S. *Regionální politika a management regionů, obcí a měst*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 2000. 140 s. ISBN 80-7078-837-0.
- [2] AUTORSKÝ KOLEKTIV: KOČÍ, P., KABELOVÁ, K., AUJEZDSKÝ J., NÁHLOVSKÁ, J. *Nevýdělečné organizace, daně – právo 2005*. Praha: ASPI, 2005. 190 s. ISBN 80-7357-076-9.
- [3] BELCH, G. E., BELCH, M. A. *Introduction to Advertising & Promotion: An Integrated Marketing Communication Perspective*. 3rd ed. BOSTON: Richard D. Irwin, 1995. 762 s. ISBN 0-256-13696-3.
- [4] BUTLER, D. *Business Development: A Guide to Small Business Strategy*. 1st. ed. Butterworth-Heinemann, 2001. 208 s. ISBN 0-7506-5247-0.
- [5] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 275 s. ISBN 80-7226-811-2.
- [6] HANNAGAN, T. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7.
- [7] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. roz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [8] HUDEČKOVÁ, H., LOŠŤÁK, M., ŠEVČÍKOVÁ, A. *Regionalistika, regionální rozvoj a rozvoj venkova*. 1. vyd. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2008. 193 s. ISBN 978-80-213-1413-9.
- [9] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- [10] KOTLER P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [11] LACINA, K. *Regionální rozvoj a veřejná správa*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a právní, o. p. s., 2007. 70 s. ISBN 978-80-86754-74-1.

- [12] PELSMACKER, P., GUENS M., BERGH, J. V. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003. 581 s. ISBN 80-247-0254-1.
- [13] RAKUŠANOVÁ, P., STAŠKOVÁ, B. *Organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: 1. vyd. Professional Publishing, 2007. 116 s. ISBN 978-80-86946-22-1.
- [14] REKTOŘÍK, J. A KOL. *Organizace neziskového sektoru*. 2. vyd. Praha: EKOPRESS, 2007. 187 s. ISBN 978-86929-25-5.
- [15] SVOBODA, V. *Public relations: moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 240 s. ISBN 80-247-0564-8.
- [16] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. roz. vyd. Hradec Králové: GAUDEAMUS, 2006. 171 s. ISBN 80-7041-859-1.

Internetové zdroje

- [17] Agentura neziskových organizací AGNES: *Být vidět – soutěž PR neziskových organizací* [online]. [cit. 2009-04-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.bytvidet.cz/>>.
- [18] Český statistický úřad – Zlín: *Domácnosti vybavené připojením k internetu 2003 – 2008* [online]. [cit. 2009-03-04]. Dostupný z WWW: <http://www.zlin.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/domacnosti_vybavene_pripojenim_k_internetu_vyvoj_2003_az_2008>.
- [19] Český statistický úřad Zlín: *MOS – městská obecní statistika* [online]. [cit. 2009-03-04]. Dostupný z WWW: <http://www.czso.cz/lexikon/mos_vdb.nsf/okresy/CZ0723/>.
- [20] Forum 2000: *Veletrh neziskových organizací NGO Market* [online]. [cit. 2009-04-05]. Dostupný z WWW: <<http://www.forum2000.cz/cz/projekty/ngomarket/2009/>>.
- [21] HLOUŠEK, K.: *Integrovaná komunikace: jde o výsledky* [online]. [cit. 2009-02-06]. Dostupný z WWW: <http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=6035>.

- [22] *Hověžský zpravodaj, ročník XIX., číslo 10/2007* [online]. Hověží: obec Hověží, 2007– . [cit. 2009-03-08]. Dostupný z WWW: <<http://obec-hovezi.cz/dokumenty/fw.pdf>>.
- [23] Chráněná krajinná oblast Beskydy: *Mapa zonace CHKO Beskydy* [online]. [cit. 2009-03-04]. Dostupný z WWW: <<http://nature.hyperlink.cz/Beskydy/>>.
- [24] MASVHV: *Co je to LEADER?* [online]. [cit.2009-01- 29]. Dostupný z WWW: <<http://www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/leader/>>.
- [25] MASVHV: *Stanovy MASVHV I. část* [online]. [cit. 2009-02-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/mas-valassko-horni-vsacko/?produkt=886>>.
- [26] *Klipart puzzle* [online]. [cit. 2009-03-15]. Dostupný z WWW: <<http://office.microsoft.com/cscz/clipart/results.aspx?qu=spolupr%C3%A1ce&sc=20>>.
- [27] MAS Nížký Jeseník: *Zpravodaj* [online]. [cit. 2009-04-06]. Dostupné z WWW: <<http://mas-njesenik.cz/zpravodaj/>>.
- [28] Ministerstvo zemědělství ČR: *Pokyny pro příjemce dotace k zajišťování informačních a publikačních opatření při realizaci projektů podpořených z Programu rozvoje venkova ČR* [online]. [cit. 2009-03-05]. Dostupné z WWW: <<http://www.mze.cz/Index.aspx?ch=74&typ=2&ids=3120&val=3120>>.
- [29] *Neziskovky.cz: O neziskových organizacích* [online]. [cit. 2009-01-30]. Dostupný z WWW: <<http://neziskovky.cz/cz/fakta/neziskovy-sektor-v-cr/co-to-je-neziskovy-sektor/>>.
- [30] TOPlist – audit návštěvnosti webových stránek: *Počítadlo* [online]. [cit. 2009-04-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.toplist.cz/>>.
- [31] Veolia Transport: *Reklama – ceník* [online]. [cit. 2009-04-06]. Dostupný z WWW: <https://www.veolia-transport.info/tmpl/ExtensionPage_12235.aspx?epslanguage=ML>.
- [32] Výstava neziskových organizací Zlínského kraje: *Život není zebra* [online]. [cit. 2009-04-05]. Dostupný na WWW: <<http://www.zebra.utb.cz/>>.

- [33] *Webové stránky MASVHV* [online]. [cit. 2009-03-12]. Dostupné z WWW: <http://www.valassko-hornovsacko.cz/cs/mistni-akcni-skupina/> >.
- [34] Wikipedie, otevřená encyklopedie: *Definice občanského sdružení* [online]. [cit. 2009-01-29]. Dostupný z WWW: http://cs.wikipedia.org/wiki/Ob%C4%8Dansk%C3%A9_sдру%C5%BEen%C3%AD >.

Interní zdroje

- [35] *Integrovaná strategie území Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. na období 2008 – 2013*. MASVHV, 2008. 49 s.
- [36] Interní materiály MASVHV.
- [37] *Strategický plán Leader Místní akční skupiny Valašsko – Horní Vsacko, o. s. na období 2008 – 2013*. MASVHV, 2008. 60 s.

Jiné zdroje

- [38] Informační leták MASVHV.
- [39] Studijní materiály z předmětu Regionální marketing.
- [40] *Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmu*, ve znění pozdějších předpisů.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CPM	Critical Path Metod.
ČR	Česká republika.
EU	Evropská unie.
EZFRV	Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova.
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
IMC	Integrated marketing communication.
LEADER	Links between Action for the Development of the Rural Economy.
MAS	Místní akční skupina.
MASVHV	Místní akční skupina Valašsko – Horní Vsacko, o. s.
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek.
o. s.	Občanské sdružení.
PPC	Pay per click
PR	Public relations
SPL	Strategický plán Leader

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Vymezení neziskového sektoru v národním hospodářství. [14, s. 13]</i>	11
<i>Obr. 2. Řešení rozvoje území. [39]</i>	17
<i>Obr. 3. Proces regionálního managementu. [1, s. 26]</i>	20
<i>Obr. 4. Makromodel komunikačního procesu. [10, s. 577]</i>	24
<i>Obr. 5. Sociálně – psychologický model PR. [15, s. 20]</i>	31
<i>Obr. 6. Logo MASVHV. [35, s. 1]</i>	38
<i>Obr. 7. Hodnocení kvality života na Horním Vsacku. [35, s. 28]</i>	43
<i>Obr. 8. Oblasti pro zlepšování kvality života podle obyvatel. [35, s. 34]</i>	43
<i>Obr. 9. Chráněná krajinná oblast Beskydy. [23]</i>	45
<i>Obr. 10. Logo LEADERu. [37]</i>	52
<i>Obr. 11. Organizační struktura MASVHV. [35, s. 46]</i>	53
<i>Obr. 12. Informace o MASVHV ve zpravodajích. [22]</i>	59
<i>Obr. 13. Informovanost občanů o aktivitách a záměrech obce. [35, s. 32]</i>	61
<i>Obr. 14. Jak získávají občané informace o dění v obcích. [35, s. 33]</i>	62
<i>Obr. 15. Vpravo je logo MASVHV. [35]</i>	65
<i>Obr. 16. PF 2009. [36]</i>	65
<i>Obr. 17. Grafické úpravy úvodní stránky MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	72
<i>Obr. 18. Webový odkaz. [vlastní zpracování]</i>	74
<i>Obr. 19. Počítadlo. [30]</i>	74
<i>Obr. 20. Návrh polepů na automobil. [vlastní zpracování]</i>	77
<i>Obr. 21. Rozkládací stojan se závěsnou deskou (vlevo) a reklamní štít. [vlastní zpracování]</i>	78
<i>Obr. 22. Nálepka pro členy MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	79
<i>Obr. 23. Síťový uzlově ohodnocený graf z programu WinQSB. [vlastní zpracování]</i>	96

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Rozdíly mezi veřejnou a komerční organizací. [1, s. 5]</i>	18
<i>Tab. 2. Klasická a integrovaná komunikace. [12, s. 31]</i>	26
<i>Tab. 3. Aktivita public relations. [vlastní zpracování]</i>	30
<i>Tab. 4. Formy reklamy. [10, s. 575]</i>	32
<i>Tab. 5. Formy direct marketingu. [vlastní zpracování]</i>	33
<i>Tab. 6. Formy osobního prodeje. [vlastní zpracování]</i>	34
<i>Tab. 7. Hlavní nástroje podpory prodeje s cílovým zaměřením. [vlastní zpracování]</i>	35
<i>Tab. 8. Ekonomické činnosti podnikatelských subjektů v regionu MASVHV. [19]</i>	41
<i>Tab. 9. Vzdelanostní struktura obyvatelstva 15+ (v %). [35, s. 16]</i>	42
<i>Tab. 10. Domácnosti vybavené připojením k internetu (v %). [18]</i>	44
<i>Tab. 11. Faktory plynoucí z analýzy makroprostředí. [vlastní zpracování]</i>	45
<i>Tab. 12. Faktory plynoucí z analýzy vnějšího mikroprostředí. [vlastní zpracování]</i>	48
<i>Tab. 13. Vazba specifických cílů na prioritní osy. [vlastní zpracování]</i>	50
<i>Tab. 14. Faktory plynoucí z analýzy vnitřního mikroprostředí. [vlastní zpracování]</i>	55
<i>Tab. 15. Silné stránky MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	56
<i>Tab. 16. Slabé stránky MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	56
<i>Tab. 17. Hrozby pro MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	57
<i>Tab. 18. Příležitosti pro MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	58
<i>Tab. 19. Přehled komunikačního mixu MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	59
<i>Tab. 20. Zhodnocení vybraných forem komunikačního mixu. [vlastní zpracování]</i>	66
<i>Tab. 21. Akční plán zkvalitnění webových stránek. [vlastní zpracování]</i>	75
<i>Tab. 22. Akční plán vytvoření samostatných webových stránek. [vlastní zpracování]</i>	76
<i>Tab. 23. Akční plán polepů na automobil. [vlastní zpracování]</i>	77
<i>Tab. 24. Akční plán venkovní reklamy. [vlastní zpracování]</i>	78
<i>Tab. 25. Akční plán členské nálepky. [vlastní zpracování]</i>	79
<i>Tab. 26. Akční plán sdělení v obecním rozhlase. [vlastní zpracování]</i>	80
<i>Tab. 27. Akční plán informačního letáku v autobusech. [vlastní zpracování]</i>	81
<i>Tab. 28. Akční plán letákové kampaně. [vlastní zpracování]</i>	81
<i>Tab. 29. Akční plán tiskové zprávy. [vlastní zpracování]</i>	82
<i>Tab. 30. Akční plán zpravodaje MASVHV. [vlastní zpracování]</i>	84
<i>Tab. 31. Akční plán zhotovení výroční zprávy. [vlastní zpracování]</i>	86

<i>Tab. 32. Akční plán pro účast na výstavě a veletrhu. [vlastní zpracování]</i>	87
<i>Tab. 33. Akční plán PF k novému roku. [vlastní zpracování]</i>	87
<i>Tab. 34. Akční plán schůzek s veřejností a pořádání seminářů. [vlastní zpracování]</i>	88
<i>Tab. 35. Akční plán virální kampaně. [vlastní zpracování]</i>	89
<i>Tab. 36. Akční plán provázanosti webových odkazů. [vlastní zpracování]</i>	90
<i>Tab. 37. Akční plán vytvoření členské databáze. [vlastní zpracování]</i>	90
<i>Tab. 38. Nákladová analýza projektu. [vlastní zpracování]</i>	92
<i>Tab. 39. Podíly komunikačních nástrojů v celkovém rozpočtu. [vlastní zpracování]</i>	93
<i>Tab. 40. Podíly komunikačních nástrojů sníženého rozpočtu. [vlastní zpracování]</i>	93
<i>Tab. 41. Časová analýza projektu. [vlastní zpracování]</i>	94
<i>Tab. 42. Časový plán činností podle jednotlivých měsíců. [vlastní zpracování]</i>	95
<i>Tab. 43. Časová analýza začátku projektu a červnových aktivit v programu WinQSB [vlastní zpracování]</i>	96
<i>Tab. 44. Riziková analýza projektu. [vlastní zpracování]</i>	97
<i>Tab. 45. Rizika pro MASVHV a jejich intervalové zařazení. [vlastní zpracování]</i>	98

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Mapa území MASVHV.
- P II Informační leták MASVHV.
- P III Informační leták MASVHV.
- P IV Návrh vstupní internetové strany.
- P V Závazné vzory podle Programu rozvoje venkova.
- P VI Časová analýza řešena pomocí programu WinQSB.

PŘÍLOHA P I: MAPA ÚZEMÍ MASVHV



Obr. 1. Vymezení území MASVHV. [36]



Obr. 2. Místní akční skupiny ve Zlínském kraji. [38]

PŘÍLOHA P II: INFORMAČNÍ LETÁK MASVHV



Místní akční skupina Valašsko - Horní Vsacko



Místní akční skupina Valašsko Horní Vsacko, o.s. je organizací sdružující podnikatelské, neziskové a veřejné subjekty v regionu, které mají zájem na jeho harmonickém rozvoji. Posláním organizace je mnohostranná podpora udržitelného rozvoje venkova. Je zaměřena především na nové formy zlepšování kvality života v mikroregionu, posílení ekonomického prostředí a zhodnocení kulturního a přírodního dědictví.

Při své činnosti uplatňuje místní akční skupina metodu LEADER. Jedná se o jeden z mnoha nástrojů politiky regionálního rozvoje. Charakteristický je zcela novým způsobem myšlení a zcela novými metodami, kterými přispívá k rozvoji venkova. Filozofie LEADERu je založena na pevném přesvědčení, že místní společenství (na úrovni obcí a mikroregionů) jsou sama schopna nejlépe řešit vlastní problémy, a že je tedy účelné poskytovat jim maximální možnou podporu, a to prostřednictvím tzv. místních akčních skupin.

Území MAS Valašsko Horní Vsacko (dále jen MAS) je součástí NUTS II Střední Morava, Zlínského kraje, okresu Vsetín a leží u státních hranic se Slovenskou republikou, sousedí se Samosprávným Trenčínským krajem. MAS Valašsko Horní Vsacko patří mezi tzv. „přihraniční mikroregiony“.



Území MAS Valašsko Horní Vsacko je téměř shodné s územím působnosti dobrovolného svazku obcí Sdružení Valašsko - Horní Vsacko. Do MAS pouze **nenáleží** město Vsetín, které je součástí DSO. Území z jedné strany lemují Vsetínské vrchy, z druhé strany Javorníky, které jej přirozeně oddělují od sousedících MAS.

Působnost MAS je vymezena katastry těchto obcí:
Velké Karlovice, město Karolinka, městys Nový Hrozenkov, Halenkov, Huslenky, Zděchov, Hovězí a Janová.



Obr. 3. Informační leták MASVHV – 1. strana. [38]

PŘÍLOHA P III: INFORMAČNÍ LETÁK MASVHV

CÍLE MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINY VALAŠSKO - HORNÍ VSACKO

- aktivizovat subjekty působící na území mikroregionu a pomocí metody LEADER vzájemně spolupracovat, plánovat a poté realizovat projekty místního rozvoje, tedy založit aktivní místní partnerství,
- realizovat společnou rozvojovou strategii,
- využít potenciálu území plánovat a realizovat projekty vedoucí k jeho rozvoji



NAŠI ČLENOVÉ

- **Veřejný sektor:**
Obec Zděchov, Obec Hovězí, Obec Janová, Obec Husienky, Obec Halenkov, Městys Nový Hrozenkov, Město Karolinka, Obec Velké Karlovice
- **Soukromý sektor :**
WALLACHIAN STYLE, s.r.o., Vsacko Hovězí a.s., Vladimír Švihel, Josef Vašut, Penzion Halenkov, ZZJM s.r.o., Bedřich Vráblik, KOH-I-NOOR Soláň, Jan Václavík, Marie Hofčicová, Vladimír Bělunek, Mgr. Vladimír Zezula, KRAL VŮHŽ, s.r.o., Jan Kocurek, Vladimír Křenek, TAUR TRADE, s.r.o.
- **Neziskový sektor:**
TJ SOKOL Nový Hrozenkov, Valašské národní divadlo, o.s., WALLACHIAN, o.s

KONTAKT

- Místní akční skupina Valašsko Horní Vsacko, o.s.
Hovězí č.p. 74, 756 01 Hovězí
Telefon: 604 732 890
E-mail: masvvh@seznam.cz
www.valassko-hornivsačko.cz

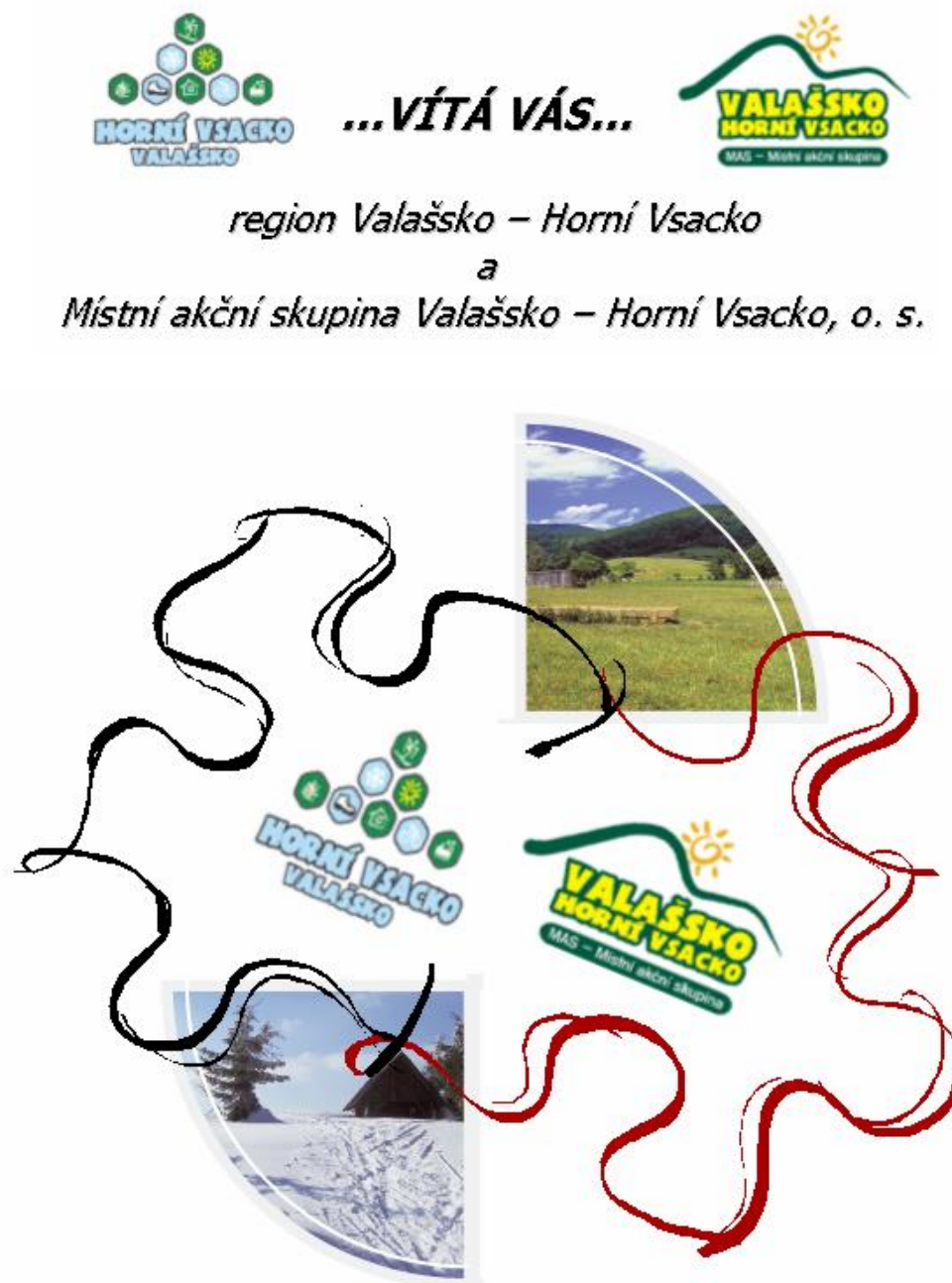


MÍSTNÍ AKČNÍ SKUPINA A PROGRAM ROZVOJE VENKOVA ČR pro období 2007-2013

- V rámci tohoto programu jsou a nadále budou podporovány místní akční skupiny, které budou v souladu s principem Leader zajišťovat realizaci svého Strategického plánu Leader (dále SPL).
- MAS Valašsko-Horní Vsacko podá v říjnu roku 2008 žádost o finanční podporu z Programu rozvoje venkova na celou realizaci SPL. V případě úspěchu dotaci na realizaci jednotlivých projektů neobdrží přímo MAS, ale konečný žadatel (investor).
- MAS bude realizovat SPL prostřednictvím projektů, které se přijímají, hodnotí a administrují u MAS.
- Termíny pro příjem žádostí o dotaci budou vyhlášovány MAS minimálně jednou za kalendářní rok.
- Výzva bude zveřejněna na internetových stránkách MAS, případně v místních periodikách nebo na úředních deskách v příslušných obcích.
- Přijaté žádosti o dotaci prochází následovně administrativní kontrolou místní akční skupiny (tj. kontrolou obsahové správnosti) a kontrolou přijatelnosti.
- Platební agenturou zprostředkovatelem finanční podpory z Evropské unie národních zdrojů je Státní zemědělský a intervenční fond (SZIF).

Obr. 4. Informační leták MASVHV – 2. strana. [38]

PŘÍLOHA P IV: NÁVRH VSTUPNÍ INTERNETOVÉ STRANY



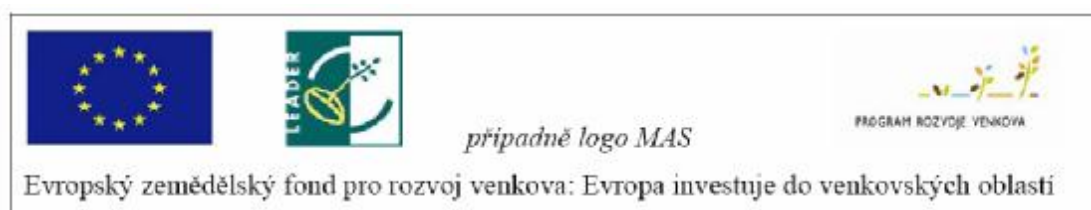
Obr. 5. Návrh vstupní internetové strany přes jednotný link. [vlastní zpracování]

Zdroj: [26], [33]

PŘÍLOHA P V: ZÁVAZNÉ VZORY PODLE PROGRAMU ROZVOJE VENKOVA



Obr. 6. Základní vzor informační tabule pro opatření realizovaná v rámci osy IV LEADER. [28]



Obr. 7. Základní vzor části plakátu, brožur a letáků pro opatření realizovaná v rámci osy IV LEADER. [28]

PŘÍLOHA P VI: ČASOVÁ ANALÝZA ŘEŠENA POMOCÍ PROGRAMU WINQSB

Tab. 1. Výsledná tabulka řešení v programu WinQSB

	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	2	0	2	0	2	0
2	B	Yes	1	2	3	2	3	0
3	C	no	1	2	3	24	25	22
4	D	Yes	5	3	8	3	8	0
5	E	Yes	4	8	12	8	12	0
6	F	no	1	8	9	16	17	8
7	G	Yes	3	12	15	12	15	0
8	H	no	1	9	10	17	18	8
9	I	Yes	3	15	18	15	18	0
10	J	Yes	10	18	28	18	28	0
11	K	no	2	3	5	25	27	22
12	L	no	3	5	8	27	30	22
13	M	no	1	8	9	30	31	22
14	N	Yes	3	28	31	28	31	0
15	O	Yes	5	31	36	31	36	0
	Project Completion Time	=			36	days		
	Number of Critical Path(s)	=			1			

Tab. 2. Výsledná kritická cesta z programu WinQSB.

	Critical Path 1
1	A
2	B
3	D
4	E
5	G
6	I
7	J
8	N
9	O
Completion Time	36