

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Marketingové aktivity vybrané kulturní instituce

Marketing activities of a selected cultural institution

Bc. Hana Škoríková

Plzeň 2015

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Hana ŠKORÍKOVÁ**
Osobní číslo: **K13N0132P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Marketingové aktivity vybrané kulturní instituce**
Zadávající katedra: **Katedra marketingu, obchodu a služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Proveďte rešerši a syntézu sekundárních zdrojů k řešené problematice.
2. Charakterizujte vybranou kulturní instituci.
3. Pomocí vhodných metod analyzujte marketingové aktivity vybrané instituce včetně srovnání s obdobnými subjekty.
4. Na základě zjištěných údajů vypracujte soubor doporučení pro zlepšení marketingových aktivit vybraného subjektu.



Rozsah grafických prací: **neuveđen**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

- **JOHNOVÁ, Radka.** *Marketing kulturního dědictví a umění.* 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2724-0.
- **KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane.** *Marketing management.* 4. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- **TAJTÁKOVÁ, Mária.** *Marketing kultúry.* 1. vyd. Bratislava: Eurokódex, 2010. ISBN 978-80-89447-29-9.
- **VAŠTÍKOVÁ, Miroslava.** *Marketing služeb: efektivně a moderně.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.**
Katedra marketingu, obchodu a služeb

Datum zadání diplomové práce: **25. října 2014**
Termín odevzdání diplomové práce: **24. dubna 2015**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Marketingové aktivity vybrané kulturní instituce“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne 24. dubna 2015

.....

podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu své diplomové práce panu Ing. Janu Tluchořovi, Ph.D. za jeho cenné rady, ochotu a trpělivost.

Dále patří velké poděkování vedení Městské knihovny Karlovy Vary, Městské knihovny Ostrov a Městské knihovny Sokolov, jmenovitě Bc. Andree Jandové, Mgr. Ireně Leitnerové a Mgr. Daniele Drobečkové za ochotu při poskytování informací, ze kterých jsem čerpala při zpracování praktické části.

Obsah

Úvod.....	8
1. Cíle a metodika diplomové práce.....	9
2. Kultura a kulturní instituce.....	11
2.1 Definice kultury	11
2.2 Kulturní a kreativní průmysly	12
2.3 Kulturní instituce.....	13
2.4 Vývoj knihoven.....	16
3. Marketing v kultuře.....	21
3.1 Produkt	22
3.2 Cena.....	25
3.3 Distribuce	26
3.4 Marketingová komunikace.....	28
3.5 Lidé	35
3.6 Fyzické prostředí.....	36
4. Analýza knihoven.....	39
4.1 Knihovna Abertamy	39
4.1.1 Charakteristika knihovny	39
4.1.2 Produkt.....	39
4.1.3 Cena	40
4.1.4 Distribuce a fyzické prostředí	41
4.1.5 Marketingová komunikace	41
4.2 Městská knihovna Karlovy Vary	41
4.2.1 Charakteristika knihovny	41
4.2.2 Produkt.....	44

4.2.3	Cena	46
4.2.4	Distribuce a fyzické prostředí	46
4.2.5	Marketingová komunikace	47
4.2.6	Lidé	50
4.3	Městská knihovna Sokolov	51
4.3.1	Charakteristika knihovny	51
4.3.2	Produkt.....	52
4.3.3	Cena	55
4.3.4	Distribuce a fyzické prostředí	55
4.3.5	Marketingová komunikace	56
4.3.6	Lidé	58
4.4	Městská knihovna Ostrov.....	59
4.4.1	Charakteristika knihovny.....	59
4.4.2	Produkt	60
4.4.3	Cena.....	63
4.4.4	Distribuce a fyzické prostředí.....	64
4.4.5	Marketingová komunikace	65
4.4.6	Lidé.....	67
4.5	Shrnutí provedené analýzy	68
5.	Návrhy na zlepšení.....	73
5.1	Nenáročné návrhy na zlepšení	73
5.2	Středně náročné návrhy na zlepšení	74
5.3	Náročné návrhy na zlepšení	76
	Závěr.....	79
	Seznam použitých zkratk.....	81
	Seznam tabulek.....	82

Seznam obrázků.....	83
Seznam použité literatury.....	84
Seznam příloh.....	89

Úvod

Již od počátku své existence představovaly knihovny centra vzdělanosti a kultury a jako takové právem vstoupily do dějin. Jejich význam a funkce se nicméně v průběhu historie měnily. Za nejstarší knihovnu světa je považována Aššurbanipalova knihovna v Ninive, která byla založena již v 7. století př. n. l. V období starověku zaujímala přední místo Alexandrijská knihovna, která v době své největší slávy přechovávala na 700 tisíc rukopisů a v jejichž zdech se scházeli přední vědci, spisovatelé, lékaři, historici či matematici včetně Archiméda. Kdo v dnešní době o ní neslyšel, přestože od jejího zničení uplynulo již bezmála 1 400 let? Období raného středověku s sebou přineslo šíření křesťanství a funkci center vzdělanosti převzaly kláštery, při nichž knihovny vznikaly. Se zakládáním prvních univerzit od 12. století je také spjat vznik prvních univerzitních knihoven, ve francouzské Sorbonně byla soustředěna největší sbírka knih ve středověku. V polovině 15. století umožnil vynález knihtisku mnohonásobit počet knih i rozšiřování znalostí mezi učenici. V českých zemích představoval významný milník otevření Veřejné c. k. univerzitní knihovny v roce 1777, v 18. a 19. století byly zakládány půjčovny a čítárny knih. V roce 1905 již fungovalo přes 3 000 lidových knihoven a v roce 1919 byl schválen první zákon upravující problematiku knihoven.

Všechny údaje uvedené výše jsou známými fakty, které lze nalézt v každé publikaci zabývající se dějinami knihovnictví. Jak však vypadají knihovny v 21. století? Dokážou si i přes prosazování moderních technologií udržet své čtenáře? Mohou oslovovat i mladší generace? Vystačí si knihovny v dnešní době s pouhým půjčováním knih a časopisů nebo nabízejí i „něco navíc“? V předložené diplomové práci se autorka alespoň na některé z těchto otázek pokusí najít odpověď. Předmětem výzkumu bude Městská knihovna Karlovy Vary a její marketingové aktivity. K objektivnějšímu hodnocení a jako zdroj pro nápravná opatření poslouží srovnání s dalšími knihovnami v regionu – Městskou knihovnou Sokolov a Městskou knihovnou Ostrov.

1. Cíle a metodika diplomové práce

Cílem předložené diplomové práce je analýza marketingových činností Městské knihovny Karlovy Vary a případné navržení nápravných opatření. K tomu, aby mohl být tento cíl naplněn, bylo vytyčeno několik dalších dílčích cílů: provedení rešerše a syntézy literárních zdrojů k problematice marketingových aktivit kulturních organizací se zaměřením na knihovny, charakteristika Městské knihovny Karlovy Vary a analýza jejích marketingových aktivit a analýza aktivit dalších vybraných knihoven v regionu a následné srovnání.

Samotná práce bude kromě úvodu, závěru, příloh, seznamu použitých zdrojů, tabulek a obrázků členěna do pěti obsahových kapitol. První kapitola bude věnována představením cílů práce a použité metodiky. Druhá kapitola definuje základní pojmy a objasňuje význam a strukturu kulturních a kreativních průmyslů. Převážná část této kapitoly se bude zabývat kulturními organizacemi s důrazem na knihovny, jejich definici, cíle a poskytované služby. Rovněž nastíní vývoj klíčových ukazatelů mezi lety 2005 a 2013 pro Českou republiku i pro jednotlivé kraje. Bude tak naznačen vývoj počtu knihoven, registrovaných čtenářů, jejich výpůjček i počítačové vybavenosti knihoven. Třetí kapitola se bude věnovat problematice marketingu kulturních institucí, bude objasněn jeho význam a následně zevrubně rozebrány jednotlivé složky marketingového mixu. Základní marketingový mix (tedy produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace) bude v tomto případě doplněn ještě o dva další faktory – fyzické prostředí a lidi, resp. osobnosti. Čtvrtá kapitola provede analýzu zkoumaných knihoven. Předmětem této analýzy bude primárně Městská knihovna Karlovy Vary, nicméně pro hlubší pochopení problematiky budou součástí analýzy i další dvě knihovny v regionu – Městská knihovna Sokolov a Městská knihovna Ostrov. Pro každou z těchto knihoven bude uvedena její základní charakteristika a popis jednotlivých složek marketingového mixu. Stěžejní část bude představovat závěrečná pátá kapitola, která uvede seznam doporučených opatření pro Městskou knihovnu Karlovy Vary, včetně odhadu časové a finanční náročnosti realizace navržených kroků.

Práce je kompilátem využívající anglosaský přístup k metodologii a harvardský styl odkazování. Při tvorbě teoretické části bude vycházeno z odborných publikací a případových studií zabývajících se daným tématem. Ve většině případů bude čerpáno z české literatury z oblasti marketingu kultury, pro základní východiska a pojmy budou

využívány renomované obecné marketingové publikace. Praktická část bude zpracována na základě sekundárních zdrojů, webových stránek jednotlivých institucí, výročních zpráv a dalších veřejně přístupných materiálů. Pro každou z knihoven budou zjišťovány základní informace, včetně vývoje počtu registrovaných čtenářů v období mezi roky 2012 a 2014. V oblasti produktu bude předmětem výzkumu rozsah poskytovaných služeb a jejich přizpůsobení jednotlivým čtenářským segmentům. Dále bude zjišťována případná diferenciacce ceny i způsob distribuce. V oblasti marketingové komunikace bude analyzován způsob oslovení současných i nových uživatelů, frekvence komunikace i využívané nástroje. Doplnující informace budou následně získány metodou osobního nestrukturovaného rozhovoru s odpovědnými pracovníky vybraných knihoven. Dne 18. února 2015 proběhl jeden z těchto rozhovorů s vedoucí Městské knihovny Karlovy Vary, Bc. Andreou Jandovou. V něm byly získány především informace o fungování knihovny obecně, poskytovaných službách a využívaných nástrojích marketingové komunikace. Zmíněny byly rovněž problémy, se kterými se knihovna potýká. Následující měsíc došlo ještě třikrát ke kontaktu prostřednictvím e-mailu, předmětem komunikace byla návštěvnost knihovny a pořádaných akcí a v neposlední řadě reálnost navržených doporučení. V únoru byly rovněž kontaktovány ředitelky zbývajících dvou knihoven a byl domluven termín osobního setkání. Dne 1. března se uskutečnilo s ředitelkou Městské knihovny Ostrov, Mgr. Irenou Leitnerovou. Neboť v té době již byly nastudovány informace o organizaci z veřejně přístupných zdrojů a poskytnuté výroční zprávy, cílem rozhovoru bylo ujasnění si dané problematiky a získání dalších nezveřejňovaných údajů. Schůzka s ředitelkou Městské knihovny Sokolov se konala dne 10. března. Vzhledem k tomu, že organizace o své činnosti zveřejňuje velké množství údajů, rozhovor se soustředil spíše na získání některých doplňujících informací. Úprava práce je v souladu s Metodikou k vypracování bakalářské a diplomové práce z roku 2014.

2. Kultura a kulturní instituce

2.1 Definice kultury

Pojem kultura zahrnuje v současnosti celou řadu významů. Stejskal (2013) uvádí tzv. antropologické pojetí kultury, kde rozlišuje pojem kultura v širším a užším smyslu. V širším slova smyslu sem řadí vše, co člověka odlišuje od okolní přírody. Tyto faktory mohou mít podobu hmotných i nehmotných statků, které zasahují do celé řady oblastí společenského života. Škarabelová, Neshybová, Rektořík (2007, s. 10) chápou pojem kultura v širším smyslu jako proces kulturní emancipace jedince a lidské společnosti. Kultura v tomto podání zahrnuje všechny faktory, které „z lidí činí bytosti specificky lidské, přemýšlející, kriticky a eticky angažované“. Prostřednictvím kultury člověk dokáže rozlišovat hodnoty a provádět volby. V užším slova smyslu se kultura ztotožňuje s odvětvím veřejného sektoru, které zahrnuje určité činnosti, jejichž výsledkem je specifický produkt. Tento význam se vztahuje především k oblasti umění, ochrany kulturních hodnot apod. Organizace spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu (UNESCO) uvádí následující definici: „Kultura musí být považována za soubor distinktivních duchovních a hmotných, intelektuálních i citových rysů, které charakterizují společnost nebo společenskou skupinu, kultura zahrnuje vedle umění a písemnictví také způsoby života, způsoby soužití, hodnotové systémy, tradice a přesvědčení“ (Škarabelová, Neshybová, Rektořík, 2007, s. 11).

Mockovčiaková (2005, s. 3) se blíže zabývá místní a regionální kulturou, jež ztotožňuje s termínem **veřejné kulturní služby**, za které pokládá „všechny typy a druhy činností, jejichž cílem a výsledkem je zpřístupnění kulturních hodnot veřejnosti, vytvoření příležitostí jak pro aktivní spoluúčast občanů na jejich vytváření, tak i k pasivní (divácké) účasti na vnímání kulturních hodnot a produktů kulturních činností, zpřístupnění komplexních informací o kultuře, jakož i vytváření příležitostí k poznání a sebevzdělání v oblastech kultury a umění pro všechny zájemce.“

2.2 Kulturní a kreativní průmysly

S pojmem kultura úzce souvisí i kulturní a kreativní průmysly. Zatímco Stejskal (2013) zmiňuje tyto dva výrazy v souvislosti s rozdělením služeb kultury, Němec (2013, s. 6) je vnímá jako jednu ze sfér společnosti a specifické typy ekonomického odvětví. Pro vymezení kulturních průmyslů používá následující definici z dokumentu „*The Economy of Culture in Europe*“ z roku 2006: „*Kulturní průmysly zahrnují ekonomické aktivity, které spojují koncepční, tvůrčí a produkční funkce s komerčními aktivitami ve velkém. Toho dosahují poskytnutím hmotné pomoci či využitím komunikačních technologií.*” Zatímco výraz „kulturní průmysly“ byl poprvé použit v 60. letech 20. století, pojem „kreativní (tvůrčí) průmysly“ je výrazně mladší, oficiálně byl poprvé použit v roce 1994 v Austrálii. Němec (2013, s. 6) je definuje následovně: „*Kreativní průmysly jsou průmyslová odvětví, jejichž základem je individuální lidská kreativita, lidské dovednosti a talent. Zároveň jsou kreativní průmysly odvětvími s potenciálem vytvářet bohatství a pracovní místa zejména prostřednictvím využití duševního vlastnictví.*“

Obě tyto kategorie je možné dále specifikovat. Kulturní odvětví se rozděluje na průmyslová a neprůmyslová (tradiční). Produkty z oblasti kulturního průmyslu lze hromadně reprodukovat a šířit. Jejich spotřeba většinou není vázaná na konkrétní místo. Výrobky a služby tradičního umění nejsou reprodukovatelné a je pro ně typické, že jsou konzumovány na jednom místě (např. výstavy nebo divadelní představení). Do této oblasti patří výtvarné umění, scénické umění a kulturní dědictví. Právě oblast kulturního dědictví (konkrétně problematika knihoven) je stěžejním tématem pro tuto práci. Kreativní průmysly zahrnují oblast kreativního průmyslu a příbuzná odvětví. Kultura v tomto případě slouží jako vstupní prvek při produkci „nekulturních produktů“. Do této sekce patří design, architektura a reklamní průmysl. (Němec, 2013)

Tab. č. 1: Kulturní a kreativní průmysly

Kulturní průmysly	Oblast tradičního umění	Výtvarné umění (malířství, sochařství, řemesla, fotografie)
		Scénické umění (divadlo, tanec, cirkus, festivaly)
		Kulturní dědictví (muzea, knihovny, archeologie, archivy)
	Oblast kulturního průmyslu	Film a video
		Televize a rozhlas
		Videohry
		Hudba (hudební průmysl, živá hudební vystoupení)
		Knihy a tisk
	Kreativní průmysly	Oblast kreativního průmyslu
Architektura		
Reklamní průmysl		
Oblast příbuzných odvětví		Výrobci počítačů, MP3 přehrávačů a jiní

Zdroj: Němec, 2013, s. 7

2.3 Kulturní instituce

Hlavním úkolem odvětví kultury je produkce a realizace kulturních statků a služeb, resp. kulturních produktů. Tato úloha je naplňována prostřednictvím **kulturních institucí**, které jsou ovlivněny dvěma základními faktory – charakterem vlastnictví a strukturou odvětví kultury. Tyto dva prvky následně určují konkrétní organizační strukturu odvětví kultury, která však může být značně proměnlivá. K naplnění kulturního procesu slouží i tzv. kulturní infrastruktura, která „označuje proces zprostředkovávání a zpřístupňování kulturních statků a služeb“ (Škarabelová,

Neshybová, Rektořík, 2007, s. 13). Jedná se o síť divadel, knihoven, muzeí, galerií, kin apod.

Jedním z typů kulturních institucí jsou **veřejné knihovny**. Jedná se o celosvětový fenomén, přestože jejich vývojový stupeň, rozsah i způsob poskytování služeb se v jednotlivých zemích liší. Veřejné knihovny jsou ve směrnici IFLA (The International Federation of Library Associations and Institutions) z r. 2010 definovány takto: *„Veřejná knihovna je organizace, jež je zřízena, podporována a dotována společností, a to buď prostřednictvím místní, regionální či národní správy nebo jinou formou společenské organizace. Zajišťuje přístup k vědomostem, informacím, uměleckým dílům a celoživotnímu vzdělávání prostřednictvím různých zdrojů a služeb. Je přístupná rovným způsobem všem členům společnosti bez ohledu na rasu, národnost, věk, pohlaví, náboženství, jazyk, zdravotní znevýhodnění, ekonomickou situaci, postavení v zaměstnání a dosažený stupeň vzdělání“* (IFLA, 2012, s. 15). Dle ČSN ISO 11620 je knihovna *„organizace nebo její část, jejímž hlavním cílem je udržovat fond dokumentů a usnadňovat prostřednictvím svých služeb využívání těch dokumentů, které jsou požadovány k uspokojování informačních, vědeckých, vzdělávacích a rekreačních potřeb jejích uživatelů“* (Kučerová, 2007).

Směrnice IFLA zdůrazňuje úlohu veřejných knihoven v demokratických zemích, neboť umožňují bez omezení přístup k široké oblasti vědění a názorů. Poskytování služeb a informací týkajících se vzdělání, osobního rozvoje i využití volného času (tak aby byly uspokojeny potřeby jednotlivců i skupin) je jedním ze základních cílů knihoven. Metodický pokyn Ministerstva kultury k vymezení standardu veřejných knihovnických a informačních služeb poskytovaných knihovnami zřizovanými a/nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky vychází z principů Manifestu IFLA/UNESCO o veřejných knihovnách z roku 1994 a návazné směrnice IFLA: Služby veřejných knihoven z roku 2010. Metodický pokyn stanovuje pro knihovny klíčové následující činnosti týkající se vzdělanosti, informovanosti a kultury:

1. vytváření a posilování čtenářských návyků od raného dětství
2. podpora sebevzdělávání a školského vzdělání na všech stupních
3. vytváření příležitostí pro osobní rozvoj
4. povzbuzování představitivosti a kreativity dětí a mládeže
5. podporování uvědomělého přístupu k umění a kulturnímu dědictví

6. zajišťování přístupu ke všem kulturním formám prezentace reprodukčního umění
7. povzbuzování dialogu mezi kulturami a kulturní rozmanitostí
8. podpora tradice lidové slovesnosti
9. zpřístupňování obecních informací
10. poskytování informací místním podnikům, sdružením a zájmovým skupinám
11. podpora rozvoje informační a počítačové gramotnosti
12. podpora a participace na akcích a programech zabývajících se odstraňováním negramotnosti, příp. podněcování takových aktivit (Ministerstvo kultury, 2013)

Z výše uvedeného je zřejmé, že knihovny poskytují rozsáhlé portfolio služeb. Stejskal (2013) je člení do pěti skupin:

1. Primární služby, které souvisí se zpřístupňováním dokumentů. Tyto činnosti zahrnují prezenční a absenční výpůjční služby (samoobslužné z volného fondu i expedované ze skladu nebo chráněného fondu), cirkulační výpůjční dobu, primární digitální služby, překladatelsko-tlumočnické služby a reprografické (kopírovací) služby.

2. Sekundární služby zahrnují bibliograficko-rešeršní služby (tj. zpracování rešerší, přístup ke katalogům, poskytování bibliografických soupisů apod.) a referenční služby (tj. poradenská služba, elektronické služby a faktografické služby).

3. Terciární (propagační) služby se týkají prezentace knihovny a její činnosti a organizování (příp. participace) na kulturních a vzdělávacích akcích.

4. Speciální služby jsou poskytovány v závislosti na místě působení knihovny, vychází z místních tradic a specifik nebo požadavků obce.

5. Pobyt v knihovně

Tab. č. 2: Knihovnické služby

Primární služby	Sekundární služby	Terciární služby	Speciální služby	Pobyt v knihovně
Výpůjční služby prezenční	Bibliograficko-rešeršní služby	Prezentace knihovny	Služby dle požadavků obce	
Výpůjční služby absenční	Referenční služby	Ediční činnost knihovny	Specifické služby	
Cirkulační výpůjční doba		Propagace čtenářství		
Reprografické služby		Kulturní a vzdělávací akce		
Primární digitální služby				
Překladačsko-tlumočnické služby				

Zdroj: Vlastní zpracování dle Stejskal, 2013, s. 28

2.4 Vývoj knihoven

Národní informační a poradenské středisko pro kulturu vydalo v roce 2014 několikadílnou publikaci obsahující základní statistické údaje, které se týkají oblasti kultury. Třetí díl se týká činnosti knihoven, předmětem výzkumu se staly veřejné knihovny v České republice bez ohledu na zřizovatele. Tabulka č. 3 zachycuje vývoj knihoven v letech 2005 – 2013. Z ní je patrný systematický pokles jejich počtu, za sledované období se počet knihoven snížil o 539, což představuje pokles téměř o 10 %. Počet registrovaných čtenářů až do roku 2009 klesal, od té doby až do současnosti kolísal kolem hodnoty 1 430 000. Počet návštěvníků knihoven v r. 2013 vzrostl oproti roku 2009 o 17,7 %, tj. z 20 502 000 na 24 142 000. Nicméně je nutné podotknout, že došlo ke změně metodiky, mezi návštěvníky jsou od r. 2012 započítáni nejen čtenáři, ale i účastníci kulturních nebo vzdělávacích akcí, uživatelé veřejného internetu v knihovnách a on-line služeb.

Pokles byl zaznamenán v počtu výpůjček absolutně i v průměru na jednoho čtenáře. Zatímco v r. 2009 si čtenáři celkem půjčili 71 974 000 knihovních jednotek, v r. 2013 to bylo jen 64 208 341 jednotek, což představuje pokles o více než 10 %. Průměrný počet výpůjček na 1 čtenáře poklesl ze 47,8 v r. 2009 na 44,9 v r. 2013. (Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2014)

Tab. č. 3: Vývoj knihoven v letech 2005 – 2013

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet knihoven	5 920	5 662	5 533	5 438	5 432	5 415	5 408	5 401	5 381
Počet registrovaných čtenářů v tis.	1 538	1 476	1 458	1 448	1 398	1 431	1 462	1 450	1 430
Počet registrovaných čtenářů na 1 tis. obyv.	150,3	143,9	141,3	138,8	133,3	136,1	139,3	138,0	136,1
Počet výpůjček v tis.	71 974	68 697	67 395	66 744	66 862	66 773	67 220	66 258	64 208
Počet výpůjček na 1tis.obyv.	7 032,8	6 697,8	6 528,8	6 399,4	6 373,0	6 348,9	6 404,8	6 304,7	6 108,9
Počet výpůjček na 1 čtenáře	46,8	46,6	46,2	46,1	48,6	46,7	46,7	45,7	44,9
Počet návštěvníků knihovny v tis.	20 502	19 902	20 924	20 913	22 072	22 157	24 025	24 298	24 142
Počet návštěvníků knihovny na 1 tis.obyv.	2 003,3	1 940,4	2 027,0	2 005,2	2 103,8	2 106,7	2 289,1	2 312,1	2 296,9
Počet PC pro návštěvníky	7 183	9 086	10 319	11 052	11 468	11 513	11 735	11 738	11 806
Počet PC napojených na Internet	5 894	7 905	9 160	9 926	10 164	10 395	10 669	10 801	10 776
Počet návštěvníků využívajících Internet v tis.	1 752	2 270	2 731	2 846	2 837	2 931	2 890	2 943	2 871

Zdroj: Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2014, s. 8

Tab. č. 4: Přehled činnosti knihoven v jednotlivých krajích v roce 2013

	Počet							
	Knihoven	Poboček	knihovních jednotek	exemplářů docházejících periodik	registrovaných uživatelů		výpůjček	
					Celkem	z toho do 15 let	celkem	na jednoho čtenáře
Hlavní město Praha	42	45	9 493 124	57 861	218 714	47 796	7 802 548	35,7
Středočeský kraj	809	55	6 103 916	9 714	126 740	35 216	5 824 405	46,0
Jihočeský kraj	527	121	4 199 932	7 495	91 941	23 253	4 257 602	46,3
Plzeňský kraj	463	43	4 614 677	6 453	82 644	17 573	3 825 009	46,3
Karlovarský kraj	120	18	1 644 564	4 127	42 769	12 045	2 175 736	50,9
Ústecký kraj	285	46	4 106 756	5 979	80 242	21 855	4 513 372	56,2
Liberecký kraj	209	32	2 893 567	4 422	58 093	13 935	2 248 636	38,7
Královéhradecký kraj	367	53	4 155 912	8 151	90 422	23 103	4 036 124	44,6
Pardubický kraj	389	27	2 822 134	7 847	73 364	19 931	2 938 451	40,1
Kraj Vysočina	529	73	2 868 762	6 631	75 459	22 827	3 896 443	51,6
Jihomoravský kraj	620	92	8 848 084	9 746	152 690	38 062	6 116 870	40,1
Olomoucký kraj	450	52	4 554 398	6 550	81 622	18 611	3 948 238	48,4
Zlínský kraj	302	96	2 983 723	6 870	88 842	25 075	4 862 633	54,7
Moravskoslezský kraj	269	140	5 108 604	9 297	166 628	46 538	7 762 274	46,6

Zdroj: Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2014, s. 8

Činnost knihoven je také možné rozdělit podle jednotlivých krajů. V Karlovarském kraji se v roce 2013 nacházelo celkem 120 knihoven a 18 jejich poboček. Počet knihovních jednotek přesahoval 1,6 milionu. V roce 2013 bylo registrováno téměř 43 tisíc uživatelů, z toho přibližně 28 % představovali čtenáři do 15 let. Přestože se jedná o nejnižší údaje ze všech krajů, je nutné vzít v úvahu velikost a počet obyvatel jednotlivých oblastí. Počet výpůjček na uživatele je naopak v Karlovarském kraji poměrně vysoký, každý čtenář si průměrně ročně půjčí téměř 51 knih, periodik nebo jiných knihovních jednotek. Vyšší průměrná čtenost je pouze na Vysočině a v Ústeckém a Zlínském kraji. (Národní informační a poradenské středisko pro kulturu, 2014)

Vzhledem k možným zkreslením jednotlivých údajů byla provedena analýza zohledňující počet obyvatel v jednotlivých krajích, která je zachycena v tabulce č. 5. Údaje týkající se počtu obyvatel byly převzaty ze stránek Českého statistického úřadu (2014a) a vztahují se k 1. 1. 2013.

Tab. č. 5: Činnost knihoven v jednotlivých krajích za rok 2013 se zohledněním počtu obyvatel

	Celkový počet obyvatel	Počet ob. do 15 let	Počet obyv./1 knihovnu	Počet obyv./1 pobočku	Počet knihovních jednotek/1 ob.	Počet čtenářů/1 ob.	Počet čtenářů do 15 let/1 ob.
Hlavní město Praha	1 246 780	170 809	29 685,2	27 706,2	7,61	0,18	0,28
Středočeský kraj	1 291 816	209 274	1 596,8	23 487,6	4,73	0,10	0,17
Jihočeský kraj	636 611	94 855	1 208,0	5 261,2	6,60	0,14	0,25
Plzeňský kraj	572 687	83 040	1 236,9	13 318,3	8,06	0,14	0,21
Karlovarský kraj	301 726	44 655	2 514,4	16 762,6	5,45	0,14	0,27
Ústecký kraj	826 764	128 148	2 900,9	17 973,1	4,97	0,10	0,17
Liberecký kraj	438 594	67 543	2 098,5	13 706,1	6,60	0,13	0,21
Královéhradecký kraj	552 946	81 836	1 506,7	10 432,9	7,52	0,16	0,28
Pardubický kraj	516 440	77 466	1 327,6	19 127,4	5,46	0,14	0,26
Kraj Vysočina	511 207	75 659	966,4	7 002,8	5,61	0,15	0,30
Jihomoravský kraj	1 168 650	170 623	1 884,9	12 702,7	7,57	0,13	0,22
Olomoucký kraj	637 609	93 729	1 416,9	12 261,7	7,14	0,13	0,20
Zlínský kraj	587 693	84 040	1 946,0	6 121,8	5,08	0,15	0,30
Moravskoslezský kraj	1 226 602	179 084	4 559,9	8 761,4	4,16	0,14	0,26

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Z provedené analýzy vyplývá, že statistiky týkající se činnosti knihoven v Karlovarském kraji patří mezi průměrné. Výrazné rozdíly jsou v počtu obyvatel, které připadají na jednu knihovnu, resp. na jednu pobočku. Karlovarský kraj se v obou případech řadí mezi oblasti, kde knihovny, resp. jejich pobočky, musí být schopny poskytovat své služby poměrně velkému počtu obyvatel¹. Počet knihovních jednotek na obyvatele je v Karlovarském kraji průměrný, na jednoho obyvatele připadá přibližně 5,45 knihovních jednotek. V této oblasti dosahoval velmi dobrých výsledků Plzeňský kraj (cca 8 knihovních jednotek na obyvatele), Jihomoravský a Pardubický kraj (7,57,

¹ Reálně je však počet obsluhovaných návštěvníků výrazně nižší.

resp. 7,52 knihovních jednotek na obyvatele). Počet čtenářů na obyvatele se ve většině krajů včetně Karlovarského pohybuje kolem hodnoty 0,14, což znamená, že na 100 obyvatel dané lokality připadá 14 čtenářů, jinak řečeno, průměrně každý sedmý obyvatel oblasti je čtenářem. Nejvyšší průměrný počet čtenářů na jednoho obyvatele je v Praze (0,18) a Královéhradeckém kraji (0,16). Počet čtenářů na jednoho obyvatele do 15 let se dle jednotlivých krajů výrazně liší, jeho hodnota se pohybuje od 0,17 (Ústecký a Středočeský kraj) do 0,30 (Zlínský kraj). Karlovarský kraj v tomto ukazateli dosahuje velmi dobrých výsledků, na 100 obyvatel do 15 let připadá 27 čtenářů, tedy průměrně více než každý čtvrtý vlastní čtenářskou průkazku. U dvou posledních ukazatelů je nutné vzít v potaz, že se jedná o průměrné hodnoty, existují čtenáři, kteří navštěvují více knihoven, reálný počet čtenářů na obyvatele tedy bude mírně nižší.

3. Marketing v kultuře

Počátky sociálně-marketingových aktivit v oblasti kultury se datují do 40. a 50. let 20. století, kdy mnohé vlády zvýšily podporu kulturním a uměleckým organizacím, pravděpodobně aby obyvatelstvu napomohly překonat traumata války, což napomohlo rozvoji umělecké produkce (Kolb, 2005). V literatuře začíná být marketing kultury a umění reflektován od roku 1967, kdy Philip Kotler ve své knize *Marketing Management: Analysis, Planning and Control* uvedl, že „*kulturní instituce produkuje kulturní zboží a musejí soutěžit v konkurenci jak o zákazníky, tak o národní (finanční) zdroje, a čelí tedy marketingovému problému*“ (Bačuvčík, 2012, s. 12). K častější analýze problematiky dochází od 70. let. Pojem „*marketing kultury*“, případně „*marketing umění*“ není snadné definovat, k potížím dochází už v samotném překladu pojmu. V anglicky psané literatuře je často používán výraz „*arts marketing*“, který však neodpovídá přesnému překladu „*marketing umění*“, neboť termín „*arts*“ je v angličtině širší (někdy se však naopak vztahuje pouze k výtvarnému umění). „*Arts marketing*“ je tedy většinou překládán jako „*marketing kultury*“, respektive „*marketing kultury a umění*“ (Bačuvčík, 2012). Johnová (2007) tuto problematiku upřesňuje a dodává, že výraz „*arts marketing*“ se vztahuje k výtvarnému umění, zatímco „*art marketing*“ zahrnuje marketing ve všech oblastech kultury. V souladu s touto terminologií bude v předložené práci používán pojem „*marketing kultury*“, respektive „*art marketing*“.

Tajtáková (2010, s. 43) přejímá definici marketingu kultury od Hillové a O'Sullivanových a uvádí, že marketing v kultuře lze chápat jako „... *snahu o zvýšení výměnné hodnoty mezi kulturní organizací a jejím publikem*“ nebo jako „*řídící proces, který vnímá vzájemné uspokojivé výměnné vztahy se zákazníky jako cestu k dosahování organizačních a uměleckých cílů*“. Botti (2000, s. 21) vnímá jako primární funkci marketingu v kultuře „*zabezpečení adekvátního přenosu uměleckého potenciálu produktu od umělce k jeho různorodému publiku*“. Někteří autoři kritizují chápání marketingu kultury jen jako využívání jednotlivých prvků marketingu a doporučují klást větší důraz na celistvost pojmu, např. Kolb (2005) tvrdí, že kulturní organizace by měly přestat používat jako jediný marketingový prvek propagaci. Zároveň doporučuje, aby došlo k jejich posunu vnímání konkurence, pro kulturní organizaci nepředstavují konkurenty pouze ostatní subjekty v tomtéž odvětví, ale i volnočasové organizace a jiné formy zábavy. (Tajtáková, 2010)

Marketingové aktivity zahrnují široké spektrum činností, které vytváří, sdělují a poskytují hodnotu zákazníkům. Tradiční pohled na marketingové aktivity hovoří o marketingovém mixu, který Kotler a Keller (2012, s. 57) definují jako „*soubor marketingových nástrojů, které používají firmy k dosažení svých marketingových cílů*“. Tyto nástroje jsou zpravidla děleny do čtyř hlavních kategorií, tzv. 4P, kam spadají následující faktory – produkt (*product*), cena (*price*), distribuce (*place*) a propagace (*promotion*). Koncem 20. století začal být tento původní koncept postupně modifikován, místo pojmu „*propagace*“ je často využíván výraz „*marketingová komunikace*“, který lépe charakterizuje obousměrnost komunikačních aktivit. Také došlo k postupnému rozšiřování kategorií, některá specifika v oblasti poskytování služeb (nehmotný produkt a jeho neoddělitelnost od poskytovatele) vedla ke vzniku nového prvku – lidé (*people*). Brzy přibyly i další kategorie, například procesy (*processing*), fyzické prostředí (*physical environment*), tvorba balíků (*packaging*), programování balíků služeb (*programming*) a spolupráce (*partnership*). Tajtáková (2010) pro kulturní sféru doporučuje využít základního marketingového mixu 4P rozšířeného o dva prvky – *people/personalities* (lidé/osobnosti) a *physical environment/venue* (fyzické prostředí/místo). Rozšíření o kategorii „*lidé*“ přitom zdůvodňuje nenahraditelností lidského faktoru v kultuře, význam tohoto prvku je ještě umocněn výskytem celebrit v této sféře, což vede v umocnění kategorie „*lidé*“ na „*osobnosti*“. Faktor „*fyzické prostředí*“ souvisí s trendem objevování nových a netradičních míst pro realizaci kulturních aktivit, s čímž je spojen i zážitkový marketing.

3.1 Produkt

Produkt obecně je možné definovat jako „*cokoli, co lze nabídnout k upoutání pozornosti, ke koupi, k použití nebo ke spotřebě, co může uspokojit touhy, přání nebo potřeby. Produkty zahrnují více než jen hmotné zboží. V širším smyslu sem patří fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace, myšlenky i jejich kombinace*“ (Kotler, 2007, s. 615). Trh kulturních produktů nicméně obsahuje specifické prvky, v odlišnosti dochází např. v rolích, které zaujímá nabízející a poptávající strana. Zatímco běžné komerční produkty se přizpůsobují potřebám trhu, kulturní produkty jsou svým způsobem z vlivu trhu vyjmuty. Dle Tajtákové (2010) je produkt v kulturní sféře výchozím prvkem marketingové strategie, od nějž se odvíjí další prvky marketingového mixu. Zároveň vylučuje jakoukoli závislost těchto produktů na trhu. Bačuvčík (2012,

s. 93) přiznává specifické postavení kulturních produktů na trhu, nicméně dodává, že „na druhou stranu i na těchto trzích platí, že kulturní organizace sice může rozhodovat o tom, co je kvalitní a hodné pozornosti, ale v konečném důsledku je to zákazník, kdo rozhoduje o tom, jaké produkty nakoupí a jaké nikoliv...“.

Produkt kulturních organizací má často povahu služby. Keller a Kotler (2013) rozlišují pět kategorií služeb dle stupně jejich nehmotnosti:

1. **Ryze hmotné zboží** tvoří výhradně hmotné zboží bez přidaných služeb.
2. **Hmotné zboží s doprovodnými službami** představuje nabídku hmotného zboží, které je doprovázeno jednou nebo více službami. Zpravidla platí, že vyšší je technická úroveň daného výrobku, tím více je potřeba doplňkových služeb.
3. **Hybrid** se skládá ve stejné míře z hmotného zboží a poskytovaných služeb.
4. **Dominantní služba s doprovodným menším zbožím a službami** znamená, že klíčový význam zaujímá služba (např. cesta letadlem), která je spojena s dodatkovými hmotnými produkty (občerstvení).
5. **Ryzí služba** je spojena s primárním poskytnutím služby bez dalšího doplňkového zboží.

Pojem služba se skládá ze tří rozhodujících prvků:

- **Materiální prvky** představují hmotné faktory služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí.
- **Smyslové požitky** jsou složky zprostředkovávané lidskými smysly, např. zvuky, ticho, vůně, barvy.
- **Psychologické výhody nabídky** zahrnují působení na emoce zákazníka. Vzhledem k individuálnímu vnímání může být určení této výhody značně problematické. (Vašítková, 2014)

Z výše uvedeného je zřejmé, že produkt kulturní organizace musí v různé míře respektovat specifika služeb, mezi něž patří nehmotnost, neoddělitelnost, nestálost, neskladovatelnost a nemožnost vlastnictví. Za nejcharakterističtější vlastnost služeb je zpravidla považována **nehmotnost**, pro zákazníka je před samotnou koupí často nemožné ověřit, zda je pro něj zcela vyhovující, zda splní jeho očekávání a přinese mu požadovaný užitek. Zároveň službu nelze ani jakkoliv zhodnotit některým z fyzických smyslů, z čehož pro kupujícího jednoznačně plyne vyšší míra nejistoty při výběru

poskytovatele požadované služby (Vašítková, 2014). V případě knihoven tato vlastnost zcela platí při poskytování odborných služeb i při pořádání různých akcí, např. přednášek, koncertů nebo kurzů.

Neoddělitelnost spočívá v nutnosti setkání producenta služby se zákazníkem v určitém místě a čase, aby zákazník mohl zakoupenou službu spotřebovat. Jinak řečeno je nutná realizace zakoupené výhody, jež se k zákazníkovi dostává poskytnutím dané služby. V daném čase a místě tak dochází k interakci uživatele a poskytovatele, kdy se uživatel stává tzv. spoluproducentem služby (Janečková, 2001). Tato vlastnost lze rovněž aplikovat na knihovnické služby, místo setkání je nejčastěji v budově samotné knihovny (v některých případech poskytují knihovny možnost dovozu vypůjčených knih domů nebo v případě mobilních knihoven probíhá setkání na předem oznámených místech). Místo setkání je specifické při poskytování ostatních služeb, například organizaci koncertů, výstav nebo pořádání soutěží, v tom případě akce může probíhat v interiéru i exteriéru. Čas setkání je zpravidla dán výpůjční dobou, nicméně toto pravidlo také neplatí vždy, např. akce pořádané knihovnou se často konají mimo výpůjční dobu.

Heterogenita (respektive proměnlivost, variabilita) znamená, že provedení služby může být odlišné a to i v případě, že se jedná o stejného poskytovatele. Pro zákazníka má tato vlastnost důsledky v tom, že může obdržet rozdílnou kvalitu služby, s čímž souvisí obtížný výběr mezi poskytovateli. Pokud zákazník chce, aby byla zachována kvalita služby, musí se často podrobit pravidlům a požadavkům poskytovatele (Janečková, 2001). I tato vlastnost se projeví ve službách poskytovaných knihovnou, bude záležet na osobních dispozicích knihovnic, na jejich znalostech i fyzickém a duševním stavu.

Neskladovatelnost (zničitelnost, pojímanost) je přímým důsledkem nehmotnosti služeb. Znamená to, že službu není možné vyrobit do zásoby, uschovat ji, znovu prodat nebo vrátit. Pro zákazníky se jedná o příčinu obtížné reklamace služby (Janečková, 2001). Při poskytování odborných služeb nebo pořádání akcí všech typů v knihovně tato vlastnost zcela platí. Nicméně například při vyřizování rezervací na knihy dochází svým způsobem k přípravě na poskytování služby.

Nemožnost vlastnictví služby je spojena s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží získává uživatel právo daný výrobek vlastnit, zatímco nákup služby není spojen s formou fyzického vlastnictví, zákazník získává právo na poskytnutí služby. Management by měl na tuto vlastnost reagovat zdůrazněním výhod nevlastnění

a možností substituce služeb a zboží (Vašítková, 2014). Při využití výpůjčních služeb knihovny to pro uživatele znamená, že nemusí investovat do koupi vlastních knih. Kniha jako zboží je v tomto případě substituována službou – získáním informací, příp. zábavou, ponaučením apod.

V případě knihovny je možné rozlišit celou řadu poskytovaných produktů s různým stupněm nehmotnosti. Mezi hmotné produkty je možné zařadit samotnou budovu a interiéry, dostupné fondy a výrobky. Převážně nehmotnou podobu mají odborné služby, programy, společenské a komerční služby, pronájem prostor a doprovodné služby. Nicméně i v tomto případě jsou mnohdy služby doprovázeny doplňkovým zbožím, např. při poskytnutí vyhledávacích služeb je standardem poskytnout zákazníkovi vytištěný přehled požadovaných informací. (Johnová, 2012)

3.2 Cena

Cena představuje jediný prvek marketingového mixu, který přináší zisk, zatímco ostatní složky jsou nositeli nákladů. Cena je zároveň faktorem, který lze v případě potřeby poměrně snadno přizpůsobit, změna zbývajících prvků marketingového mixu je časově náročnější a obvykle je spojena s většími náklady (Keller, Kotler, 2008). V případě marketingu kultury je při uvažování cenové problematiky nutné zohlednit, že část kulturní produkce je zpravidla nějakým způsobem dotována – v Evropě se nejčastěji jedná o dotace z veřejných zdrojů, zatímco ve Spojených státech amerických je častější financování kultury ze soukromých zdrojů (Bačuvčík, 2012). Tajtáková (2010) tento případ, kdy je spotřebitelem hrazena pouze část nákladů na kulturní produkt, zatímco na zbývajících částech se podílí stát, sponzoři, dárci, případně jsou využívány příjmy z komerčních aktivit organizace, nazývá tzv. **dotovanou**, respektive **subvencovanou cenou**. Tento typ ceny je typický pro oblast živého interpretačního umění, kulturního dědictví, muzeí a knihoven. Druhým typem ceny je tzv. **cena za vzácnost**, která je výrazně vyšší než náklady na poskytovaný kulturní produkt. Jedná se o důsledek jednoho nebo více faktorů, například zohledňuje stáří produktu, jeho umělecký význam nebo autorství. Tato cena je často využívána u uměleckých předmětů, obrazů a soch.

Cenotvorba v kulturních organizacích je často ovlivněna dvěma faktory – velikostí zisku a velikostí publika. Objevuje se snaha oslovit co nejširší skupinu zákazníků a zároveň maximalizovat příjem z prodeje lístků. Tyto dva cíle jsou však v zásadě protichůdné, neboť vyšší příjem z prodeje je dosahován vyšší cenou vstupenek. Vyšší

cena však může některé návštěvníky odradit, pro jiné se může stát produkt nedostupným, důsledkem je tak nižší návštěvnost. Příliš nízká cena má negativní dopad na příjmy z prodeje a zároveň může vyvolat v potenciálních zákaznících dojem, že nabízený produkt bude disponovat nižší kvalitou. Z výše uvedeného vyplývá, že proces cenotvorby v kultuře je značně složitou problematikou, který může mít dopad na celou organizaci. (Tajtáková, 2010)

Směrnice IFLA (2012, s. 39 – 40) o cenách a poplatcích v knihovnách uvádí: „*Služby veřejných knihoven musí být v zásadě bezplatné. Vybírání poplatků od zákazníků za služby nebo členství nemá být zdrojem příjmů veřejných knihoven, neboť tím by se platební schopnost stala kritériem určujícím, kdo může používat veřejnou knihovnu, omezil by se přístup a narušil základní princip, že veřejná knihovna je dostupná všem*“. V některých zemích, Českou republiku nevyjímaje, se vybírá registrační poplatek, příp. poplatky za další služby. Aby nedocházelo k situaci, že služby knihovny se stanou z důvodu příliš vysokých cen pro někoho nedostupné, je běžné, že ceny jsou pro různé skupiny uživatelů diferenciovány, osoby, které se nachází v horší ekonomické situaci (děti, studenti, osoby na mateřské dovolené, senioři), hradí nižší poplatky. Kromě registračního poplatku nese uživatel veřejných knihoven v České republice část nákladů na vystavení čtenářského průkazu. Specifickým poplatkem je pokuta za nevrácení výpůjček ve stanoveném termínu. Tento typ byl zaveden proto, aby dokumenty zůstaly v oběhu a nebyly příliš dlouho zadržovány jedním uživatelem. Ostatní poplatky se týkají doplňkových služeb knihovny (např. platba za tisk, kopírování, v některých veřejných knihovnách jsou hrazeny náklady na vyřízení rezervace) nebo pořádaných akcí – v tomto případě může být vstup volný nebo hrazený. Placený vstup může mít dvě podoby – dobrovolné vstupné nebo pevné vstupné dle ceníku. (Johnová, 2012)

3.3 Distribuce

Způsob dopravy výrobků a služeb k zákazníkům může ovlivnit vnímání kvality a hodnoty celé nabídky ze strany zákazníka. Mezi klíčové faktory, které mohou podpořit vztah prodávajícího a nakupujícího, patří rychlost dodání, záruka kvality, dostupnost a pohodlí pro nakupující. Z toho důvodu věnují společnosti stále více pozornosti svým distribučním kanálům a jejich efektivnosti (Kotler, 2007). Způsob distribuce v kultuře ovlivňují dva faktory, čas a místo. Tyto dva faktory jsou spojeny typickou vlastností služeb – neoddělitelností. Primárním úkolem distribuce je tedy

zpřístupnit kulturní produkt cílovým zákazníkům ve správný čas a na vhodném místě. Na trhu kulturních produktů je často nezbytné kromě místní dostupnosti cílového objektu zohlednit i způsob prodeje vstupenek. Dodnes v některých kulturních organizacích převládá tradiční způsob předprodeje realizovaný přímo v místě konání akce (resp. sídle organizace), případně telefonická rezervace vstupenek, nicméně s rozšířením moderních technologií byly zpřístupněny i další možnosti prodeje. Mezi ně patří čím dál populárnější internetový prodej, který s sebou nese i proměny spotřebitelského chování. To bylo dříve výrazně ovlivněno podmínkami stanovenými prodejci. Podle údajů kulturních institucí je nyní nejčastější doba návštěvy jejich internetových stránek mezi jednadvacátou a druhou hodinou ranní, což by dříve nebylo možné. (Bačuvčík, 2012)

I oblast kultury je spojena s tradičními distribučními strategiemi – intenzivní, selektivní a exkluzivní. **Intenzivní distribuce** znamená rozšiřování produktu v masovém měřítku, jinak řečeno, společnost se snaží o co největší dostupnost svého produktu, proto využívá velkého počtu distribučních míst. V kultuře je tato strategie uplatňována při prodeji knih nebo hudebních nosičů. **Selektivní distribuce** představuje výběr omezeného počtu vybraných distributorů. Tuto strategii používají zájezdové divadelní společnosti nebo soubor zaměřený na interpretaci komorní hudby. **Exkluzivní distribuce** využívá velmi malého počtu předem vybraných distributorů, na kulturním trhu je produkce vázána na jedno nebo několik specifických míst, kde dochází k realizaci produktu. Primární důraz je kladen na zážitek. Exkluzivní distribuce je specifická pro sféru opery nebo baletu. (Tajtáková, 2010; Vašítková, 2014)

Faktory ovlivňující distribuci v knihovnách jsou následující:

- **Místo, budova, sídlo organizace**, kde klíčový prvek představuje především dostupnost. Ministerstvo kultury (2013) doporučuje, aby se budova nacházela v blízkosti sídelního útvaru nebo v blízkosti centra. Docházková vzdálenost pro přímou působnost knihovny by neměla přesáhnout 15 minut pěší chůze, příp. jízdy autem nebo městskou hromadnou dopravou. Pokud je docházková vzdálenost větší, měla by pro zlepšení dostupnosti služeb být zřízena nová pobočka, příp. pojízdná knihovna. Samotná budova by měla odpovídat funkcím knihovnických služeb, měla by být dostatečně flexibilní, aby byla schopna

přizpůsobovat se novým trendům a požadavkům uživatelů. K dalším faktorům patří časová přístupnost, atraktivita místa a okolí, atmosféra a vybavení.

- **Odvětví, obor činnosti** může ovlivnit způsob distribuce. V případě cizojazyčného zaměření knihovny může hrát roli i jazyková bariéra.
- **Působnost** závisí na lokaci a významu knihoven. Úzce specializovaná knihovna bude volit jiné místo působení a šíří poskytovaných služeb než knihovna s krajským, případně celostátním významem.
- **Mez knihovní výpůjční služba** představuje specifický způsob distribuce, kdy knihovna pro uspokojení potřeb zákazníků zajišťuje materiály z jiných knihoven. V tomto případě je distribuční řetězec rozšířen o další článek, kdy jedna z institucí zaujímá funkci zprostředkovatele.
- **Služby mimo prostory instituce** se týkají organizování eventů nebo soutěží mimo knihovnu, lze sem zahrnout i mobilní knihovny nebo dostupnost elektronického výpůjčního katalogu.
- **Programy**
- **Publikace**
- **Elektronické zpřístupnění** souvisí s digitalizací sbírek, kdy má uživatel možnost získat požadovaný materiál elektronicky. Digitalizace je nicméně spojena s řadou dalších faktorů a omezení, např. právními aspekty, licencemi, vyššími nároky na technologii i zvýšenými náklady na uchování dokumentů ve srovnání s klasickou tištěnou formou. (Johnová, 2012)

3.4 Marketingová komunikace

„Moderní marketing vyžaduje více než jen přípravu dobrého produktu, určení atraktivní ceny a zpřístupnění cílovým zákazníkům. Firmy musí komunikovat se svými současnými i budoucími zákazníky a to, co jim sdělují, nelze ponechat náhodě. Stejně jako je kvalitní komunikace důležitá pro budování a udržování jakéhokoli vztahu, je i klíčovým prvkem snahy společnosti navázat vztah se zákazníky“ (Kotler et al, 2007, s. 809). K tomu, aby byla marketingová komunikace úspěšná, měla by být schopna odpovědět na několik základních otázek: *„Co říci (obsah zprávy), komu to říci (cílové skupiny), jak to říci (struktura zprávy), jak to zakódovat do symbolů (formát zprávy), jak často to říkat (počet opakování), kdo to bude říkat (volba médií). A musíme vědět, proč to říkáme“* (Johnová, 2007, s. 196). Ještě předtím, než začne organizace s realizací marketingové

komunikace, měla by si ujasnit, co bude předmětem jejího sdělení, zda se zaměří na svou image, komplexní nabídku nebo vybraný produkt. Zároveň je nezbytné, aby komunikace byla plánována s ohledem na cílovou skupinu, měla by zohledňovat její přání a potřeby.

Následující schéma zachycuje zjednodušený model marketingové komunikace. Z něj je patrné, že obsahuje podobné prvky jako běžná mezilidská komunikace a respektuje stejná pravidla.

Obr. č. 1: Model marketingové komunikace



Zdroj: Karlíček, Král, 2011, s. 23

Model je rozdělen do tří základních sekcí – marketingového sdělení, cílové skupiny a tzv. WOM (word-of-mouth). **Marketingové sdělení** obsahuje tři prvky – sdělení, které musí být formulováno s ohledem na cílovou skupinu, médium, prostřednictvím kterého bude dané sdělení šířeno, a kontext, v němž je cílová skupina sdělení vystavena. Všechny tři prvky na sebe navazují, k tomu, aby byla daná komunikace účinná, by měly být propojeny. Prostřední část zachycuje reakci **cílové skupiny**. Jsou možné čtyři stupně vnitřního postoje k marketingové komunikaci, na schématu platí, že čím blíže ke středu, tím je sdělení přijímáno pozitivněji. V ideálním případě by sdělení mělo zaujmout, být pochopeno a přesvědčit, což následně povede ke změně postojů a chování příslušníků cílové skupiny. **Word-of-mouth**, do češtiny někdy překládané jako šíření ústním podáním, představuje neformální mezilidskou komunikaci, která se vztahuje

k produktům společnosti nebo organizaci obecně. Výzkumy v této oblasti dokázaly, že pokud je zákazník např. se službou spokojen, sdělí to v průměru čtyř až pěti lidem, v případě nespokojenosti informuje přibližně jedenáct lidí, z čehož vyplývá, že WOM dokáže výrazným způsobem ovlivnit image společnosti. (Karlíček, Král, 2011; Vašítková, 2014)

Marketingová komunikace využívá celé řady nástrojů. Tradičně dochází k rozdělení nástrojů komunikačního mixu² do následujících skupin: reklama, podpora prodeje, osobní prodej a PR (public relations). Pro současnou situaci na trhu, kdy jsou trhy fragmentovanější, se uplatňuje individuální přístup k zákazníkům, na základě čehož jsou segmenty zákazníků stále menší, a zároveň dochází k rozvoji moderních technologií, které podporují nové přístupy ke klientům, tyto nástroje již nepostačují. K novým trendům a způsobům komunikace se zákazníci, které se uplatňují i v kulturní oblasti, patří přímý marketing, internetová komunikace, komunikace na sociálních sítích, marketing událostí, guerilla marketing, virální marketing, product placement. (Vašítková, 2014)

Reklama je definována jako „... tvorba a distribuce zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem. Musí být zřejmé, že jde o placené zprávy, které využívají komunikační média k dosažení cílové skupiny. Patří sem inzerce, televizní a rozhlasová reklama, vnější reklama, reklama v kinech a audiovizuální snímky“ (Vysekalová, Mikeš, 2010, s. 17). V kultuře je reklama využívána spíše okrajově z důvodu vysokých nákladů, nejčastěji se objevuje v tištěné formě a malém formátu (plakáty). Klasická reklama v rádiích a televizi je spíše výjimkou, prosazuje se na základě mediální spolupráce nebo sponzoringu. (Tajtáková, 2010)

Podpora prodeje zahrnuje časově ohraničené pobídky s cílem zvýšit prodej, přičemž může být zaměřená na jakýkoli článek distribučního řetězce. Netýká se tedy pouze konečných zákazníků, ale lze ji použít i ve vztahu k prostředníkům a prodejnímu personálu. Podpora prodeje může nabývat různých podob, ve vztahu ke spotřebitelům se jedná nejčastěji o soutěže, akce organizované na místě prodeje, hry, výstavy, prémie, kupony, vzorky, rabaty, cenově výhodná balení apod. Při zaměření na prostředníky

² Komunikační mix, dříve označovaný jako propagace, je „soubor nástrojů, který jméno a image organizace dostane do povědomí zákazníků“ (Johnová, 2007, s. 196). Kotler et al (2007) uvádí, že se jedná o specifickou kombinaci komunikačních nástrojů, jejíž volba je plně v kompetenci firmy a jejímž prostřednictvím dochází k oslovování zákazníků.

může mít podpora prodeje formu obchodních výstavek, setkání s prodejci, slev, rabatů nebo příspěvků za předvedení výrobků. V kulturní oblasti se podpora prodeje často prolíná s cenovou politikou organizace a to v případě uplatňování cenových nástrojů (např. sleva na produkce). Nicméně nejčastěji se objevujícím prostředkem v kultuře jsou POS/POP materiály³. (Boučková, 2003; Tajtáková, 2010; Vysekalová, Mikeš, 2010)

Osobní prodej „... zahrnuje oboustrannou komunikaci mezi kupujícím a prodávajícím a uskutečňuje se nejen při bezprostředním osobním styku (tváří v tvář), ale s rozvojem telekomunikací a informačních technologií také jejich prostřednictvím... Má význam především tam, kde jde o prodej výrobků, které vyžadují podrobnější vysvětlení jejich funkce, možných způsobů používání a údržby, instalace apod.“ (Boučková, 2003, s. 233). Tajtáková (2010) uvádí, že v prostředí kultury je osobní prodej uplatňován při komunikaci se specifickými tržními segmenty. Ve větší míře je využíván především organizacemi na regionální úrovni. V tomto případě je však jako osobní prodej chápáno již prodejní úsilí personálu v pokladně.

Pojem **PR** (*Public Relations*) je do češtiny někdy překládán jako „vztahy s veřejností“ nebo „práce s veřejností“, nicméně běžně se používá v původním znění bez překladu. Kotler et al. (2007, s. 837) uvádí, že se „... jedná o veškeré aktivity, které organizace provádí pro komunikaci s cílovým publikem a za které přímo neplatí.“ Smyslem PR je vytvořit v cílové skupině kladnou představu o společnosti, o jejích záměrech. Firma se tímto nástrojem představuje nejen jako instituce, jejímž cílem je dosahování zisku, ale i jako donátor, neboť část tohoto zisku věnuje na realizaci akcí, které jsou ku prospěchu celé společnosti. V některých prvcích se PR podobá reklamě, oba nástroje využívají stejná média, pracují s cílovými skupinami a přispívají k řízení a posilování image firmy. Liší se v úrovni řízení (PR zabezpečuje top management, zatímco reklama je řízena marketingovým oddělením), časovým horizontem (PR je zaměřeno na delší časový horizont než reklama), délkou působení (PR se projevuje po delším čase než reklama) i zaměřením (PR se zabývá celou organizací a případný zájem o výrobky je pouze sekundárním důsledkem, reklama se častěji soustředí na jednotlivé výrobky nebo služby) (Boučková, 2003). Světlík (2003) mezi nástroje PR řadí publicitu, interní komunikaci, aktivity krizového managementu, lobování, sponzoring a organizování akcí

³ POS („Point of Purchase“ – místo nákupu) a POP („Point of Sale“ – místo prodeje) materiály jsou součástí prezentace zboží v místě nákupu, resp. prodeje. Jejich účelem je upoutání zákaznickovy pozornosti a následně ovlivnění jeho konečného rozhodnutí o koupi. Konečný cíl je tedy zvýšení prodeje. (NFP Czech Republic, s.r.o., 2015)

(eventů). Bačuvčík (2012) v souvislosti s kulturními organizacemi zdůrazňuje pojem „*government relations*“ neboli vztahy s orgány veřejné správy, kam zařazuje již výše zmíněný lobbying a fundraising, který nabývá v oblasti kultury zvláštního významu. Třetí oblastí *government relations* představuje tvorba společných projektů kulturních organizací a veřejné správy. Důležitou roli zaujímají i „*investor relations*“, tedy obecně vztahy s těmi, kteří mohou činnost kulturních organizací jakkoli financovat (prostřednictvím fundraisingu i sponzoringu). V kultuře obecně se klade na problematiku PR velký důraz, neboť poměr vnímané hodnoty k vynaloženým nákladům je vnímán jako příznivý. Vztahy s veřejností v kultuře je možné členit dle počtu oslovovaných osob na individuální a skupinové. Mezi individuální prostředky patří osobní rozhovory a osobní dopisy rozesílané uvnitř i vně organizace. Prostředky skupinového působení nachází v kultuře větší uplatnění z důvodu nižších průměrných nákladů a širší škále možností. K nejrozšířenějším nástrojům se řadí tištěné materiály v podobě plakátů, letáků, brožur, které zpravidla upozorňují na jednorázové akce nebo informují o organizaci obecně. K pravidelným či příležitostným materiálům patří zpravodaje, časopisy či informační bulletiny, u kterých je předpokládána větší adresnost. Zvláštním typem PR je tisková zpráva či tzv. „*jubilejní publikace*“, která je specifickým a méně formálním typem výroční zprávy. (Bačuvčík, 2012)

Jako **přímý marketing** bylo původně označováno zasílání zboží od výrobce přímo ke spotřebiteli. Později tento význam získalo využívání pošty k doručování katalogů nebo samotných výrobků. Dle Vašítkové (2014, s. 138) je v dnešní době přímý marketing chápán jako „... *přímá adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a služeb a je založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního či rozhlasového vysílání novin a časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně. V přímém marketingu existuje přímá vazba mezi prodávajícím a kupujícím.*“ Mezi nástroje přímého marketingu patří direct mail, telemarketing, televizní a rozhlasový, případně tiskový marketing s přímou odezvou, katalogový prodej a elektronická pošta. V kulturní sféře je přímý marketing využíván k cílenému oslovení nových i stávajících zákazníků. Cílem může být oslovení nových spotřebitelských segmentů nebo zvýšení prodeje na stávajících trzích. Mezi využívané prostředky se řadí klubové aktivity, odměny pro stálé zákazníky, v oblasti kultury např. permanentky nebo roční vstupenky. (Tajťáková, 2010)

Internetová komunikace je nejmladším a v současnosti nejdynamičtěji se rozvíjejícím způsobem oslovování uživatele. Internet lze propojit s dalšími formami marketingové komunikace, přičemž mezi jeho hlavní výhody patří možnost přesného zacílení, snadné měření reakce spotřebitelů, vysoká flexibilita a interaktivní působení. Naopak nevýhodou je nemožnost oslovit uživatele bez připojení k internetu a určitá přetrvávající nedůvěra k této formě komunikace. Internet je často využíván v kulturní sféře z výše uvedených důvodů i vzhledem k jeho finanční nenáročnosti (ve srovnání s ostatními nástroji komunikace). Vlastní internetové stránky již v dnešní době představují pro kulturní instituce samozřejmost, knihovny zároveň prostřednictvím internetu poskytují možnost vyhledávání v online katalogu i zjištění údajů týkající se vlastního čtenářského konta (např. počet vypůjčených knihovních jednotek, termín vrácení, přehled rezervací apod.). (Bačuvčík, 2012; Vašítková, 2014)

Vznik **komunikace na sociálních sítích** souvisí s rozvojem internetu, kdy se uživatelé začali sdružovat na diskusních fórech zájmových webů. Nicméně sociální sítě nemusí být nutně tvořena dle společných zájmů, existují i profesní sociální sítě (např. LinkedIn nebo ResearchGate), obecně lze říci, že sociální sítě mohou vzniknout na základě „... jakýchkoli důvodů, prožitků a zkušeností, které mohou spojovat lidi“ (Vašítková, 2014, s. 147). Přínos sociálních sítí spočívá především v jejich rovnocenném postavení, uživatelé nejsou zatíženi předsudky a určitými socioekonomickými ukazateli, které by mohly ovlivnit jejich komunikaci jako v reálném světě. Prostřednictvím sociálních sítí lze získat nové zákazníky, budovat image, realizovat sběr dat, PR aktivity apod. (Vašítková, 2014)

Celosvětově patří mezi nejpoblárnější sítě Facebook, Google+, Twitter a LinkedIn. Počet jejich uživatelských účtů ve srovnání s Českou republikou je zachycen na obrázku č. 2. V České republice nejvíce uživatelů používá sociální síť Facebook, oficiálně jejich počet v roce 2013 dosahoval 3,8 milionu, nicméně v tomto čísle bylo zahrnuto i množství duplicitních a falešných účtů, reálný počet byl odhadován na necelou polovinu – 1,8 milionu. Dle oficiálních údajů má účet na Facebooku 72 % lidí ve věku do 36 let, 56 % je ve věku do 29 let. Twitter rostl v roce 2013 dynamičtěji než Facebook, počet uživatelských účtů přesahoval 150 tisíc. I tento údaj však byl vnímán jako nadsazený, kromě falešných účtů z něj nebyly vyčleněny slovenské účty. Pro organizace může přítomnost na sociálních sítích kromě výše uvedených přínosů

znamenat i zvýšenou návštěvnost vlastních webových stránek – v meziročním srovnání mezi lety 2011 a 2012 stoupla návštěvnost firemních webů ze sociálních sítí o 90 %. (Michl, 2013)

Obr. č. 2: Počet uživatelů sociálních sítí



Zdroj: Michl, 2013

Marketing událostí (*event marketing*) je někdy zařazován mezi prvky PR, přestože má úzkou vazbu i na další prvky komunikačního mixu. Šindler (2003) zdůrazňuje jeho propojení s multimediální komunikací obecně, direct marketingem, sponzoringem, veletrhy a výstavami apod. Event marketing je charakteristický třemi základními prvky: zvláštním představením, resp. výjimečnou událostí (tj. jedinečnou a neotřelou myšlenkou), prožitkem, který je vnímán všemi smysly a komunikovaným sdělením. Obecně lze rozdělit akce na neziskově organizované, komerčně připravované a charitativní. Pro knihovny je typické pořádání neziskově orientovaných akcí, neboť Manifest IFLA/UNESCO (2012) uvádí, že služby veřejných knihoven musí být v zásadě bezplatné, není možné, aby na základě nižší platební schopnosti byl někomu omezen přístup ke službám knihovny. Mezi akce typicky pořádané knihovnami patří autorská čtení, přednášky, výstavy, kurzy, koncerty apod. (IFLA, 2012; Šindler, 2003)

„Guerilla marketing je nekonvenčně pojatá marketingová kampaň, jejímž účelem je dosáhnout maximálního efektu s minimem zdrojů“ (Vašítková, 2014, s. 145). Mezi marketingové taktiky patří udeřit na nečekaném místě, zaměřit se na přesně určené cíle a stáhnout se zpět. Pro zdůraznění role knihoven vznikl v roce 2008 pod záštitou Kabinetu informačních studií a knihovnictví Filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně projekt Guerrilla Readers. Dosud nejvýraznější počín představovalo vydání

kalendáře s akty nafocenými právě v prostředí knihovny. Snahou projektu je, aby byl marketing veřejných knihoven otevřenější a efektivnější. (Knotková, 2015)

Virální marketing je marketingovým nástrojem zajišťujícím prudký růst povědomí o značce nebo produktu prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi. Předem vytvořené sdělení je šířeno pomocí e-mailu, sociálních sítí, mobilního telefonu i osobním kontaktem a ústním sdělením (word-of-mouth). Virální marketing zahrnuje tři klíčové prvky – virální náboj (tj. originální myšlenka s kreativním potenciálem, která bude předmětem sdělení), očkování (hledání způsobů, jak zprávu rozšířit) a sledování (vyhodnocení efektivity akce). (Vašítková, 2014)

3.5 Lidé

Zatímco Johnová (2008) do prvku „*lidé*“ zahrnuje pracovníky v organizaci, kteří připravují nabídku pro zákazníky, i samotné uživatele, jimž je tato nabídka určena, Tajtáková (2010) pod tímto pojmem chápe výhradně personál příslušné kulturní organizace. Nicméně z obou výkladů je zřejmé, že lidskému faktoru v kultuře přikládají zvláštní význam. Tento fakt vyplývá z nenahraditelnosti lidské práce a kreativity v produkčním procesu. Nejenže se od kvality lidského faktoru v kulturní oblasti často odvíjí kvalita samotného produktu, umělci působící v dané organizaci také mají přímý vliv na image celé organizace.

V knihovnách představuje lidský faktor jeden z nejdůležitějších prvků. S rozšiřováním činnosti knihoven jsou na zaměstnance kladeny stále větší nároky, které často patří nad rámec jejich všeobecné pracovní náplně. Tyto nároky lze naplnit účastí na školeních, vzdělávacích akcích i na základě předchozích zkušeností. Mezi základní vlastnosti a dovednosti knihovnického personálu patří velmi dobré komunikační dovednosti, schopnost empatie, znalosti materiálů ve fondu knihovny, schopnost je zprostředkovat, organizační dovednosti, schopnost týmové práce a podobně. (IFLA, 2012)

Směrnice IFLA (2012) vyčleňuje čtyři specifické kategorie pracovníků:

- **Kvalifikovaní (odborní) knihovníci** představují odborné pracovníky, kteří „... *navrhují, plánují, organizují, realizují, řídí a vyhodnocují knihovnické a informační služby a systémy, zaměřené na uspokojování potřeb zákazníků v komunitě*“ (IFLA, 2012, s. 89). Mezi jejich povinnosti patří plánování a správa (kam lze zařadit např. analýzu knihovnických fondů, vytváření koncepce rozvoje

služeb nebo plánování služeb pro veřejnost a participace na nich), poskytování informací (tj. vyhledávání a poskytování informací, asistence uživatelům při využívání knihovních fondů a poskytování konzultačních a poradenských služeb čtenářům), marketing (propagace knihovnických služeb, rozvoj služeb zaměřené na specifické segmenty, např. děti, seniory), organizace informačních činností, hodnocení a monitorování, správa budov a vybavení, budování knihovních fondů a vzdělávání zákazníků.

- **Knihovničtí asistenti** „bývají nejčastěji zaměstnáváni ve větších veřejných knihovnách a plní v knihovně rutinní a provozní úkoly, jako je půjčování, zařazování knih, knihovnické zpracování materiálů, vkládání dat, správa souborů, administrativní práce či přijímání a orientování zákazníků“ (IFLA, 2012, s. 90). Asistenti také mohou vypomáhat při organizaci menších akcí pořádaných knihovnou, např. při pořádání programů pro děti, řemeslných dílen apod.
- **Specialisté**, podobně jako knihovničtí asistenti, často pracují ve velkých veřejných knihovnách, kde zajišťují specifické funkce, např. v oblasti IT, administrativy, finančnictví nebo marketingu. Tyto osoby jsou zpravidla kvalifikovány v tomto oboru.
- **Pomocný personál** tvoří domovníci, uklízečky, řidiči zajišťující rozvoz knih a bezpečnostní personál. Přestože tito zaměstnanci zpravidla nepřichází do přímého kontaktu se zákazníkem a nepodílí se na primárních funkcích knihovny, je jejich činnost nezbytná pro plynulý chod organizace.

3.6 Fyzické prostředí

Fyzické prostředí obecně je místo, kde dochází ke spotřebě kulturního produktu, může se jednat o koncertní síň, muzeum, budovu opery i exteriéry (např. konání divadelního představení nebo koncertu pod širým nebem). V posledních letech výrazně vzrostl význam atmosféry a fyzických atributů místa, kde dochází k realizaci kulturního produktu. S touto problematikou souvisí i tzv. zážitkový marketing, v němž primární význam nepředstavuje naplnění zákaznických potřeb (přestože k nim také dochází), ale emocionální nebo společenský zážitek. Aby byl zážitek jedinečný, často se daná akce odehrává v netypickém prostředí, v různých přírodních lokalitách, objektech kulturně-historického dědictví, technických památkách apod. Na tento jev často reagují noví

zákazníci, kteří nepředstavují pravidelné návštěvníky kulturních organizací. Zároveň zážitkový marketing může napomoci budování, resp. zlepšování image dané společnosti. (Tajtáková, 2010)

Problematika fyzického prostředí byla již zmíněna v podkapitole 2.3. Jako jeden z faktorů ovlivňujících distribuci byla zmíněna budova knihovny, nicméně fyzické prostředí obsahuje i další složky. Tyto prvky lze rozdělit na vnější a vnitřní prostředí. **Vnější prostředí** zahrnuje architekturu budov, umístění vchodů, použité materiály pro stavbu, velikost parkoviště, úpravu zeleně, osvětlení, pořádek a čistotu budov v prostoru kolem sídla organizace. **Vnitřní prostředí** se týká interiéru, lze sem zařadit rozmístění nábytku, vybavení a zařízení v jednotlivých místnostech, vytápění, klimatizaci, hluk, intenzitu osvětlení i kombinace použitých barev. Vliv fyzického prostředí je neoddiskutovatelný pro zákazníky i zaměstnance dané organizace, pokud stimuly prostředí vyvolávají kladné reakce, kupující jsou ochotnější déle setrvat v daných prostorách, nakupovat, vracet se a své kladné pocity prezentovat i navenek. Pro zaměstnance znamená vhodné fyzické prostředí jeden ze způsobů motivace, může vést ke zvýšené produktivitě a celkově dobrému pocitu z poskytování služeb. Pokud stimuly prostředí vyvolávají záporné reakce, zákazníci zkracují dobu setrvání v daném místě, zpravidla se již nevracejí a svou nespokojenost komunikují dále. Pracovníci mohou následkem nevhodného prostředí pociťovat větší únavu z pracovního vyčerpání a rychleji se u nich projeví tzv. syndrom vyhoření, kdy již zaměstnanec není schopen vykonávat svou práci. Důsledkem je nekázeň na pracovišti a vyšší fluktuace pracovníků. (Vašítková, 2014)

Výše uvedená kritéria platí i pro činnost knihoven. Knihovnické služby by měly být poskytovány v místech, která jsou společenským centrem. Pokud je to možné, měly by se knihovny nacházet v blízkosti dopravních uzlů, aby byly snadno dostupné soukromou i veřejnou dopravou, a nedaleko center života komunity, např. u obchodů nebo kulturních institucí. U knihovny a jejího fyzického prostředí je klíčové, aby byl zajištěn přístup všem zákazníkům, zejména osobám s nějakou formou postižení. Je nezbytné, aby byly odstraněny všechny překážky ve využívání. Vnější i vnitřní prostředí by se mělo obejít bez schodišť, v případě, kde to není možné, by měl být navrhnut alternativní přístup. Vstup do budovy by měl být zřetelně viditelný a umístěný na té straně budovy, kudy prochází nejvíce lidí. V současnosti neexistují celosvětově platné

normy, které by se týkaly knihovnických budov, nicméně v některých zemích již byly zformulovány (Kanada – Ontario, Španělsko). Tyto normy zahrnují určení celkové velikosti knihovny dle počtu obyvatel i stanovení rozlohy budovy dle hlavních částí. Obecně lze říci, že knihovna by měla mít vyčleněné prostory pro služby dospělým, dětem i mládeži, aby jejích služeb mohla využívat celá rodina. (IFLA, 2012)

4. Analýza knihoven

Následující kapitola bude věnována analýze a komparaci činností jednotlivých knihoven v Karlovarském kraji. Primární zkoumaný subjekt představuje Městská knihovna Karlovy Vary, nicméně pro lepší pochopení dané problematiky bude provedena analýza i dalších velikostně podobných organizací ze stejného regionu, aby získané údaje byly vypovídající a navzájem porovnatelné. Pro tuto analýzu byly následně vybrány Městská knihovna Ostrov a Městská knihovna Sokolov. V úvodu kapitoly je rovněž stručně nastíněna situace v Knihovně Abertamy pro pochopení vývoje, jakým prošly knihovny za několik posledních let a zdůraznění šíře služeb, které knihovny dnes běžně poskytují. Tato knihovna vzhledem k velikosti obce, ve které působí, dosud plní téměř výhradně pouze primární knihovní služby. Dále je nutno uvést, že kategorie distribuce a fyzické prostředí byly po zvážení sloučeny, neboť v případě knihoven probíhá poskytování služeb většinou v budově knihovny. Tematicky tak částečně dochází k překrytí obou kategorií a mnohé z informací by byly opakovány.

4.1 Knihovna Abertamy

4.1.1 Charakteristika knihovny

Knihovna Abertamy poskytuje své služby ve městě Abertamy, které leží v Krušných horách přibližně 25 km od Karlových Varů v nadmořské výšce 840 – 1000 m. Knihovna sídlí v prvním patře Městského úřadu Abertamy (Město Abertamy). Počet obyvatel k 31. 12. 2013 byl 1 191 (Český statistický úřad, 2014b).

4.1.2 Produkt

Produkt v případě Knihovny Abertamy vystupuje ve formě téměř čisté služby, prakticky jedinou jeho hmotnou částí je poskytování výpisu o přehledu výpůjček a další potvrzení (o zaplacení registračního poplatku nebo upomínky). Základním produktem, který je v knihovně poskytován, jsou prezenční i absenční výpůjční služby a všechny činnosti s nimi související, tj. rezervace požadovaných titulů, vyhledávání ve fondu, prodlužování výpůjček, samotné půjčování knihovních jednotek a jejich vracení a péče o knihovní fond obecně. Výpůjční fond činí přibližně tři tisíce knihovních jednotek a je průběžně obměňován a doplňován (Město Abertamy, 2015). K základním službám patří komunikace se čtenáři, poskytování informací o knihovně, výpůjčním fondu, příp. regionu, zakládání čtenářských účtů, jejich průběžná aktualizace (v případě změny

důležitých údajů, např. příjmení, změny bydliště apod.) a tisk výpisu s přehledem zapůjčených knih nebo periodik.

Vzhledem k tomu, že knihovna působí ve městě, které má více než 500 obyvatel, pracuje s elektronickým katalogem, který je návštěvníkům dostupný prostřednictvím dálkového přístupu přes internet. Knihovna Abertamy používá katalog Clavius REKS – regionální knihovní systém, který spočívá v automatizaci celého regionu, ne jednotlivých knihoven. Provoz katalogu pro region Karlovy Vary zajišťuje Krajská knihovna Karlovy Vary a využívá jej celkem 43 knihoven. Přestože pro tyto knihovny je katalog společný, umožňuje pro jednotlivé instituce oddělené spravování uživatelského rozhraní (Šilha, 2014). Čtenáři mohou prostřednictvím katalogu sledovat stav svých výpůjček, jejich historii, dobu do uplynutí výpůjční lhůty, za určitých podmínek tuto dobu prodlužovat⁴ i vyhledávat ve fondu příslušné knihovny.

Knihovna Abertamy nabízí dle Standardu pro dobrou knihovnu zpracovaného Ministerstvem kultury v roce 2013 možnost bezplatného připojení na internet, neboť *„knihovny a jejich služby jsou vstupními branami k internetu... Zabezpečení neomezeného přístupu k internetu v knihovnách a k informačním službám podporuje společnost i jednotlivce v jejich úsilí o dosažení svobody, prosperity a rozvoje“* (Ministerstvo kultury, 2013, s. 8). V obcích s počtem obyvatel v rozmezí 1001 – 3000 je knihovnám doporučeno poskytovat dva počítače s připojením na internet, což Knihovna Abertamy splňuje. Zároveň umožňuje uživatelům připojení na bezdrátovou lokální síť (Wi-Fi) prostřednictvím vlastního zařízení (Město Abertamy, 2015).

4.1.3 Cena

Knihovna Abertamy své služby poskytuje za pravidelný poplatek, který je vybírán po uplynutí jednoho roku od registrace, příp. úhrady poplatku v předchozím roce, za předpokladu, že čtenář plánuje i nadále využívat služby knihovny. Výše tohoto poplatku pro jednoho čtenáře činí 20 Kč. Z této ceny není možné uplatňovat další slevy, např. pro studenty, seniory apod. Pokud čtenářem není překročena výpůjční lhůta, žádné další poplatky nehradí. (Město Abertamy, 2015)

⁴ Čtenář může své výpůjčky jednotlivě prodlužovat, pouze pokud neuplynula výpůjční doba u kterékoli z nich a pokud o tuto jednotku nežadá prostřednictvím rezervace jiný uživatel. Zároveň čtenář nesmí mít neuhrazené závazky vůči knihovně. Pro všechny knihovní jednotky existuje maximální výpůjční lhůta, která se liší dle druhu dané knihovní jednotky, při prodlužování tato doba nesmí být překročena. (Krajská knihovna Karlovy Vary, 2015)

4.1.4 Distribuce a fyzické prostředí

Knihovní služby jsou poskytovány v budově Městského úřadu Abertamy, čímž je splněno doporučení uvedené ve Směrnici IFLA (2012), aby sdílely knihovny sídlo s dalšími institucemi a pokud možno se nacházely v centru společenského života. Z důvodu potlačení jedné z vlastností služeb – neoddělitelnosti, byl zřízen elektronický katalog Clavius, jenž byl popsán v podkapitole zabývající se produktem v Knihovně Abertamy.

Dalším aspektem distribuce je čas, který v tomto případě (s výjimkou využití elektronického katalogu) určuje výpůjční doba. Knihovna Abertamy má výpůjční dny od čtvrtka do soboty, tedy dohromady čtyři dny. Ve středu, čtvrtek a pátek je výpůjční doba 16.00 – 18.00 hod. a v sobotu 13.00 – 18.30 hod. Celková provozní doba tedy činí celkem 11,5 hodiny týdně, což neodpovídá doporučením Ministerstva kultury (2013), v obcích mezi 1 001 a 3 000 obyvateli by se měla provozní doba knihovny pohybovat mezi 15 a 23 hodinami týdně. K tomuto je však třeba dodat, že průměrná výpůjční doba knihoven v této kategorii v roce 2009 činila rovněž 11 hodin týdně. (Město Abertamy, 2015; Ministerstvo kultury, 2013)

4.1.5 Marketingová komunikace

Pro Knihovnu Abertamy není zpracována marketingová koncepce a zároveň v knihovně nepůsobí žádný pracovník, který by měl v pracovní náplni činnost týkající se marketingu. Vzhledem k tomu, že knihovna má pouze místní působnost, není jejím cílem oslovovat potenciální čtenáře z okolních obcí, tudíž neinformuje o své činnosti v tištěných médiích. Zároveň nepořádá žádné akce ani na nich neparticipuje. Na budově městského úřadu, kde knihovna sídlí, je uvedena výpůjční doba knihovny. Knihovna nedisponuje vlastními internetovými stránkami, nicméně základní informace o její činnosti je možné nalézt na oficiálních stránkách města Abertamy.

4.2 Městská knihovna Karlovy Vary

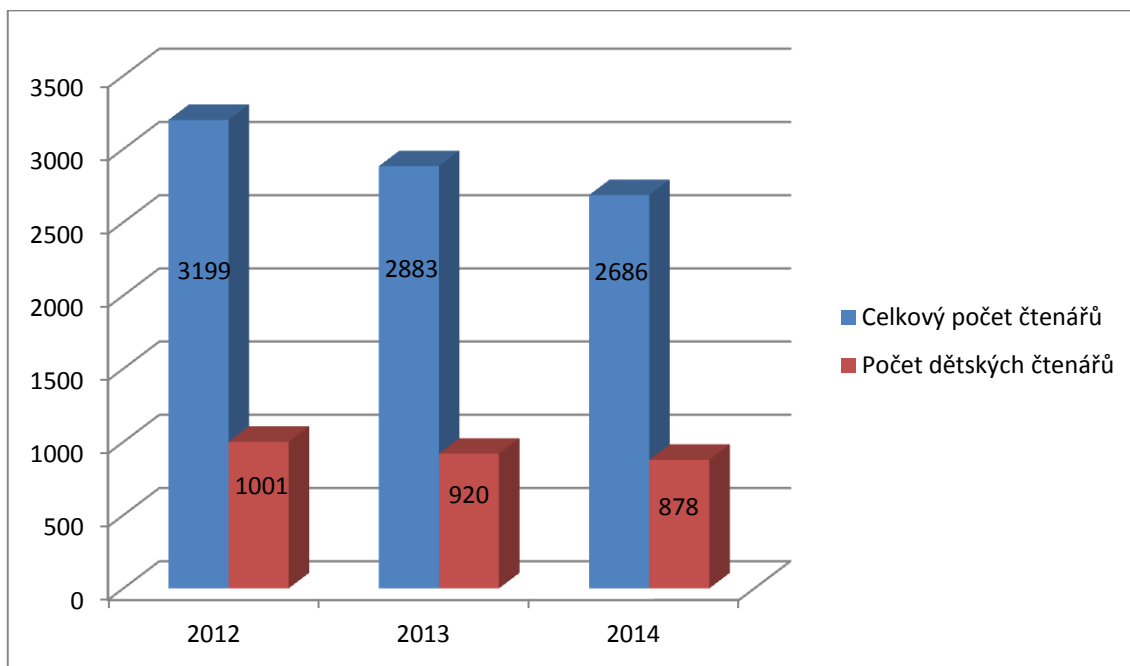
4.2.1 Charakteristika knihovny

Knihovna byla založena po roce 1945 a její vznik úzce souvisel s přílivem českého obyvatelstva do pohraničí. V prvních dvou poválečných letech se počet česky hovořícího obyvatelstva zdvojnásobil, což představovalo jeden z důvodů vzniku české

veřejné knihovny v Karlových Varech. Knihovna v té době sídlila v ulici I. P. Pavlova, nicméně v následujících letech byla několikrát přesunuta. V roce 1954 již jako Krajská lidová knihovna otevřela pobočky v městských čtvrtích Dvory, Drahovice, Rybáře a Vyhlídka. Polovina 60. let byla zasvěcena budování střediskových knihoven. Postupně tak vznikly střediskové knihovny v Toužimi, Ostrově, Staré Roli, Jáchymově, Nejdku, Žluticích, Teplé a Bochově. V 90. letech došlo v souvislosti s privatizací a restitucemi objektů ke zrušení některých obecních knihoven. V roce 1999 byl v prostorách čítárny zprovozněn internet pro veřejnost a o rok později vznikla oficiální internetová stránka knihovny. V roce 2006 došlo k rozštěpení knihovny na krajskou a městskou. Krajská knihovna se stala samostatnou příspěvkovou organizací Karlovarského kraje a přesídlila do nově zrekonstruované budovy ve čtvrti Dvory. Pod její působnost v současnosti patří pobočka Lidická. Městská knihovna je provozována Magistrátem města Karlovy Vary jako součást Odboru kultury, školství a tělovýchovy. Hlavní sídlo knihovny je v původních prostorách na I. P. Pavlova v lázeňské části Karlových Varů, dále knihovna poskytuje své služby prostřednictvím poboček v městských čtvrtích Čankov, Drahovice, Růžový vrch, Tuhnice, Stará role a Vyhlídka. (Architektura knihoven, 2015; Městská knihovna Karlovy Vary, 2012a)

Následující schéma zachycuje vývoj počtu registrovaných čtenářů v letech 2012 – 2014. Z něj je patrné, že celkový počet čtenářů i počet dětských čtenářů se ve sledovaném období každoročně snižoval. Mezi lety 2012 a 2014 celkový počet registrovaných čtenářů klesl o 513, což představuje pokles o více než 16 %. I v počtu čtenářů do 15 let byl zaznamenán úbytek, nicméně mírnější – mezi lety 2012 a 2014 se jejich počet snížil o 123, klesl tedy přibližně o 12 %.

Obr. č. 3: Počet registrovaných čtenářů v MK Karlovy Vary v letech 2012 – 2014



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jandová, 2015

Následující tabulka znázorňuje vývoj dalších ukazatelů. Kromě již zmíněného počtu čtenářů je to počet výpůjček a počet návštěvníků. Počet výpůjček ve sledovaném období mírně klesl, nicméně tento pokles lze přičíst nižšímu počtu čtenářů. Oproti tomu počet návštěvníků po celé období rostl, absolutně se zvýšil o 7 216 osob, což znamená nárůst přibližně o 10 %. Mezi návštěvníky knihovny jsou řazeny všechny osoby, které nějakým způsobem využívají služeb knihovny, včetně uživatelů on-line služeb, účastníků akcí pořádaných knihovnou apod.

Tab. č. 6: Vývoj v MK Karlovy Vary v letech 2012 – 2014

	2012	2013	2014
Počet výpůjček	278 767	270 825	263 414
Počet návštěvníků	72 907	74 697	80 123
Celkový počet čtenářů	3 199	2 883	2 686
Počet čtenářů do 15 let	1 001	920	878

Zdroj: Vlastní zpracování dle Jandová, 2015

4.2.2 Produkt

Produkt je v případě Městské knihovny Karlovy Vary výrazně širší, než tomu bylo u Knihovny Abertamy. Základ rovněž představují absenční i prezenční výpůjční služby, vyřizování rezervací, prodlužování výpůjček, jejich načítání do čtenářského konta a vracení. Nedílnou součástí služeb je i správa knihovního fondu, tedy zařazování nových knihovních jednotek, zvýšení jejich životnosti prostřednictvím ochranných obalů, fyzické vracení výpůjček, udržování přehlednosti v knihovním fondu i odepisování a vyřazování starých, poničených nebo ztracených dokumentů. Součástí produktu je i umožnění využití meziknihovní výpůjční služby. Jejím účelem je zprostředkování dokumentů, které nejsou součástí fondu knihovny. V tom případě může registrovaný čtenář podat žádost o zajištění příslušného dokumentu a následuje vyhledání knihoven, v jejichž fondu se daný materiál nachází. Buď je přímo objednan, nebo je zajištěna jeho kopie. Samotné zprostředkování je poskytováno zdarma, čtenář však musí uhradit náklady na dopravu (poštovné). (Kubátová, 2009)

Další poskytované služby je možné rozdělit na informační, referenční, reprografické a elektronické. Informační služby se týkají poskytování informací o vlastním čtenářském kontě, stavu výpůjček, o knihovně nebo regionu obecně. Referenční služby znamenají poskytování informací „o katalozích, knihovních fondech a informačních pramenech v elektronické podobě. Knihovna může zajistit také přístup k plným textům dokumentů z dostupných databází na Internetu a na CD ROM. Dále poskytuje bibliografické informace ze souborných katalogů a databází knihovny“ (Kubátová, 2009, s. 14). Reprografické služby se vztahují k vytváření kopií dokumentů z fondu knihovny nebo z fondů knihovnou vypůjčených v rámci meziknihovní výpůjční služby. V rámci elektronických služeb knihovna umožňuje registrovaným čtenářům bezplatně využívat počítače s připojením k internetu a to v rámci všech poboček. Každý uživatel má právo užívat těchto služeb alespoň půl hodiny, tuto dobu však lze prodloužit, pokud není přítomen další zájemce. Děti do patnácti let mohou využívat elektronických služeb na základě předložení písemného souhlasu od rodičů (v dětském oddělení na I. P. Pavlova) nebo v jejich doprovodu (ve všech pobočkách mimo dětského oddělení). Elektronické služby přímo souvisí s možností tisku z počítače. Tiskových služeb mohou využívat registrovaní čtenáři ve všech pobočkách a jejich využití je zpoplatněno.

Specifickou skupinou jsou senioři. Právě oni nejčastěji patří ke stálým čtenářům, kteří s knihovnou udržují kontakt, a proto v rámci rozvíjení tohoto vztahu pro ně knihovna připravila speciální program. Každý týden se v budově hlavní knihovny koná jóga pro seniory, kterou navštěvuje 10 – 15 osob. Zároveň pro ně vznikl tzv. Senior klub, v jehož rámci jsou organizovány akce zaměřené zvláště na seniory.

V případě Městské knihovny Karlovy Vary mohou uživatelé využívat služeb všech poboček, stačí se pouze v jakékoli z nich zaregistrovat a uhradit registrační poplatek. Neregistrovaným uživatelům nejsou poskytovány služby s výjimkou možnosti účasti na akcích, které knihovna organizuje. Tyto akce se konají nejčastěji v oddělení pro dospělé na I. P. Pavlova z důvodu nejlepší dostupnosti a vyhovujících prostor. V roce 2014 se konalo celkem 468 těchto akcí, což představuje nárůst přibližně o čtvrtinu oproti předchozímu roku, kdy již bylo zorganizováno 373. V roce 2014 většina akcí měla podobu určitého kulturního programu, např. besed, přednášek, výstav apod. Těchto kulturních akcí se uskutečnilo 406 a navštívilo je 9 338 osob. Průměrně se tedy jedné akce zúčastnilo 23 zájemců. Vzdělávacích akcí se konalo 62, všechny byly zaměřené na oblast informačních a komunikačních technologií. Vzdělávacích akcí se zúčastnilo 992 návštěvníků, což průměrně představuje 16 účastníků na jednu akci. Tyto akce jsou bezplatné. (Jandová, 2015)

Tab. č. 7: Akce pořádané MK Karlovy Vary v roce 2014

Počet kulturních akcí	406
Počet účastníků kulturních akcí	9 338
Průměrný počet návštěvníků jedné kulturní akce	23
Počet vzdělávacích akcí	62
Počet účastníků vzdělávacích akcí	992
Průměrný počet návštěvníků jedné vzdělávací akce	16

Zdroj: Vlastní zpracování dle Jandová, 2015

4.2.3 Cena

Pro registrované čtenáře představuje základní cenu za využívání služeb městské knihovny registrační poplatek. „*Po zaplacení registračního poplatku je čtenářský průkaz aktivován na dobu 12 měsíců ode dne zaplacení. Po uplynutí této lhůty lze na požádání uživatele jeho platnost prodlužovat, a to vždy o další rok*“ (Kubátová, 2009, s. 3). Výše registračního poplatku se pro různé segmenty liší, tj. je diferenciována. Dospělí čtenáři hradí plnou cenu, tedy 100 Kč ročně. V případě, že se zaregistrují manželé, jeden z nich získává 50% slevu. Nižší registrační poplatek (konkrétně 40 Kč ročně) hradí studenti, důchodci, rodiče na mateřské dovolené, nezaměstnaní a lázeňští hosté. Děti do patnácti let a uživatelé požadující jednorázovou registraci (nejčastěji kvůli přístupu na internet) hradí 20 Kč. Registrační poplatek knihovna zcela odpouští důchodcům nad 70 let, nevidomým a držitelům průkazu ZTP. Souhrnný přehled poplatků v Městské knihovně Karlovy Vary je vložen jako příloha A. (Městská knihovna Karlovy Vary, 2012b)

Tato cena nemusí být konečná s ohledem na šíři využívaných služeb. K hrazeným službám patří meziknihovní výpůjční služby, skenování, kopírování a tisk. Účast na akcích organizovaných knihovnou je zdarma.

4.2.4 Distribuce a fyzické prostředí

Distribuce je zajišťována prostřednictvím sedmi poboček. Pro čtenáře knihovny tento způsob distribuce zpravidla znamená kratší vzdálenost, neboť pobočky se nachází v různých městských částech. Větší množství poboček je vhodné především pro osoby se sníženou schopností překonávat vzdálenost, např. seniory nebo děti. Čtenáři mohou dle svého zájmu navštěvovat i více poboček, nicméně platí, že výpůjčky musí vracet do té z poboček, odkud byly půjčeny. Nevýhodou je rovněž omezený fond jednotlivých poboček, nové knihovní jednotky nejsou pořizovány do všech poboček. Důvodem je vysoká finanční nákladnost a omezený fond. Při nákupu knihovních jednotek je přihlíženo k požadavkům a přáním čtenářů jednotlivých poboček. Největším knihovním fondem disponuje hlavní pobočka na I. P. Pavlova. V případě, že má čtenář zájem o knihovní jednotku z jiné pobočky, než sám navštěvuje, je možné požádat o zprostředkování této jednotky.

Produkt knihovny v naprosté většině představuje poskytování různých druhů služeb, které si uchovávají typické vlastnosti služeb. Jednou z nich je neoddělitelnost, nutnost setkání producenta služby (v tomto případě zaměstnance knihovny) a uživatele. Pro překonání této vlastnosti slouží především internet a odkaz na elektronický katalog. V něm může čtenář bez nutnosti návštěvy knihovny získat informace o knihovně, jejím fondu, dostupnosti požadovaných dokumentů i o vlastním čtenářském kontě, včetně možnosti prodloužení výpůjček. Lze tedy říci, že tento způsob distribuce zprostředkovává především informační a referenční služby.

Druhým faktorem distribuce je čas, který je zpravidla dán výpůjční dobou. Ta se liší pro hlavní knihovnu a pro ostatní pobočky, v půjčovně pro dospělé je celková provozní doba 37 hodin týdně, v oddělení pro mládež 19 hodin a na pobočkách 26,5 hodiny týdně. Oddělení pro mládež je pro veřejnost otevřeno pouze odpoledne, neboť dopoledne jsou věnována akcím pro školy. Mimo výpůjční dobu se koná naprostá většina akcí pořádaných knihovnou. Besedy a přednášky pro školy se konají zpravidla dopoledne, akce pro dospělé jsou organizovány po výpůjční době. Knihovna se časování těchto akcí snaží přizpůsobovat potřebám jednotlivých cílových skupin. Zároveň jsou akce pořádány ve výpůjčních prostorách, jejich zařazení do výpůjční doby by mohlo rušit běžné čtenáře. (Kubátová, 2009)

4.2.5 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikaci zajišťuje především vedoucí knihovny, nicméně na jejím vytváření se podílí všechny pracovnice. Knihovna využívá širokou škálu nástrojů komunikačního mixu s výjimkou tradiční placené reklamy (z důvodu vysokých finančních nákladů). Cílem knihovny je navázat osobní kontakt se svými čtenáři a ten prostřednictvím kvalitně poskytovaných služeb udržovat a dále rozvíjet. Vzhledem k tomu, že služby poboček se primárně vážou na tu městskou čtvrť, kde se nachází, podařilo se každé pobočce najít své stále čtenáře, a to především mezi obyvateli dané čtvrti. Díky tomu je umožněn osobnější přístup než v knihovnách, jejichž působnost zahrnuje celé město.

Podpora prodeje je v případě městské knihovny cílena na konečné spotřebitele – čtenáře. Vyskytuje se nejčastěji v podobě soutěží, které jsou zaměřeny na děti i dospělé. Pro děti jsou organizovány soutěže zaměřené na oblast literatury, známé autory a jejich díla, k příležitosti významných svátků, např. v roce 2014 proběhl již devátý ročník

soutěže Dopis pro Ježíška. Pro všechny čtenáře bez rozdílu věku knihovna pořádá fotosoutěže, soutěže receptů apod.

Osobní prodej je v kultuře uplatňován především komunikací se specifickými segmenty a vytvářením nabídky dle jejich potřeb. V případě Městské knihovny Karlovy Vary tento segment představují školy. Nejčastěji v dopoledních hodinách probíhají v dětském oddělení a pobočkách besedy pro žáky (resp. studenty) mateřských, základních i středních škol. Téma těchto besed přitom nejsou centrálně nijak stanovená, záleží vždy na domluvě pedagogů s příslušnou pracovnící knihovny. Návštěvníkům z mateřských a základních škol, kteří knihovnu navštíví poprvé, je knihovna představena a popsány její služby. Pro mateřské školy a první stupeň základních škol jsou obvykle požadovány besedy vztahující se k aktuálním ročním obdobím, svátkům apod. Pro druhý stupeň základních škol a střední školy jsou zpravidla domlouvána témata z literatury, představení konkrétních autorů nebo žánrů.

Public relations (PR) má za cíl knihovnu přiblížit veřejnosti, představit její služby a navázat (příp. upevnit vztah) s vybranými skupinami. Jedním z nástrojů PR jsou tištěná média. Z nich využívá Městská knihovna Karlovy Vary především regionální tisk a Karlovarské radniční listy, ve kterých každý měsíc informuje o svých akcích. V současnosti není počet záznamů o knihovně v tisku sledován. Pravděpodobně nejvyužívanější formou PR v městské knihovně jsou letáky. Jejich prostřednictvím organizace informuje o pořádaných akcích. Tyto letáky jsou vylepovány v prostorách poboček a zveřejňovány prostřednictvím tzv. citilight vitrín. Knihovna v roce 2014 nevydávala tiskové ani samostatné výroční zprávy. O činnosti knihovny informuje ve své výroční zprávě Magistrát města Karlovy Vary, resp. Odbor kultury, školství a tělovýchovy, jehož je knihovna součástí. (Jandová, 2015)

Přímý marketing je v knihovně využíván spíše okrajově. Jeho nástrojem je direct mail, jenž znamená přímé spojení mezi knihovnou a čtenářem. Prostřednictvím direct mailu knihovna registrované čtenáře upozorňuje na vybrané akce. Tyto e-maily jsou zasílány přibližně dva až tři dny před konáním těchto akcí. Knihovna měsíčně rozesílá zhruba čtyři e-maily tohoto charakteru.

Internetová komunikace a sociální sítě je využívána ke kontaktu s novými i stávajícími uživateli knihovnických služeb. Internetová komunikace je realizována především prostřednictvím vlastních webových stránek, které obsahují důležité

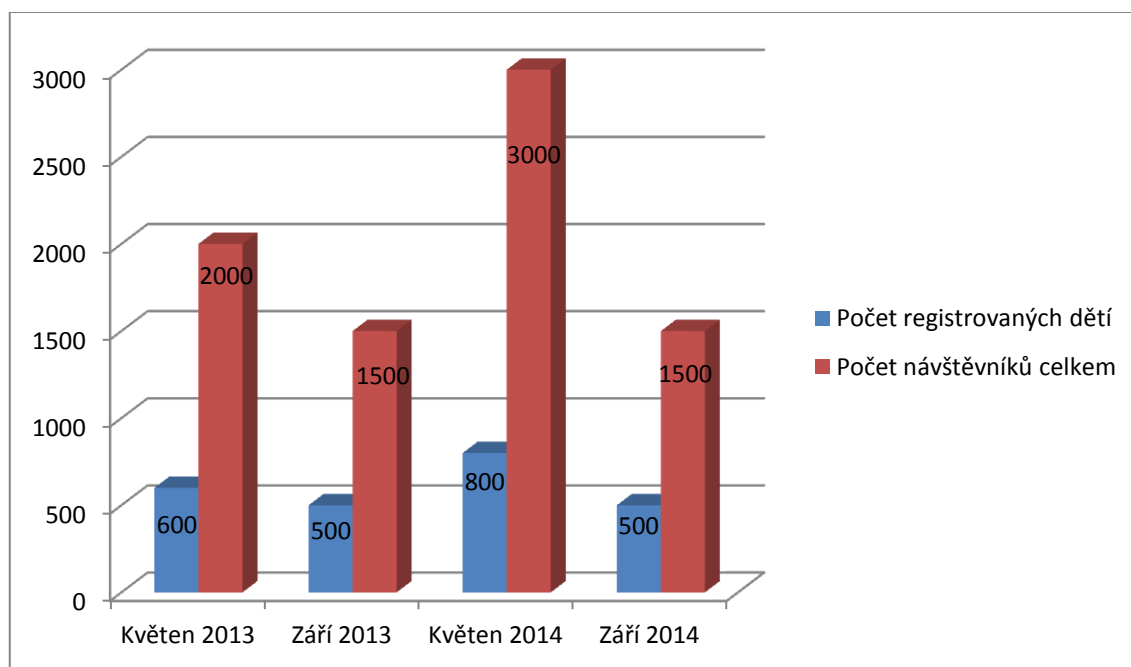
informace o organizaci, kontaktní údaje, výpůjční dobu a odkaz na elektronický katalog Clavius. Internetové stránky zahrnují i seznam akcí, který nicméně není aktualizován, poslední popsané akce jsou z roku 2013. Ze sociálních sítí využívá knihovna výhradně Facebook, kde spravuje vlastní stránku. Na tuto stránku jsou každodenně přidávány různé příspěvky z oblasti knihovnictví, literatury i kultury obecně. Rovněž jsou zde zveřejňovány plakáty k jednotlivým akcím vždy v den konání dané akce. Ke dni 18. 4. 2015 měla knihovna na této stránce 449 sledujících (Facebook, 2015a).

Event marketing má v Městské knihovně Karlovy Vary podobu pravidelně organizované akce pro děti. Poprvé byl event uspořádán v květnu roku 2013 a od té doby se dvakrát do roka (vždy v květnu a v září) opakuje. Jedná se o celodenní akci s pásmem soutěží pro děti a doplňkovým programem (divadelní představení, hudební doprovod). Cílem akce je zvýšit povědomí o knihovně a budovat její image, tedy představit knihovnu jako centrum společenského dění a přiblížit ji k obyvatelům města, čtenářům i nečtenářům. Vstup je zdarma. K datu zpracování práce proběhly již čtyři ročníky této akce. První ročník se uskutečnil v květnu 2013 a nesl název Pohádkový les s městskou knihovnou. Této akce se zúčastnilo 2 000 návštěvníků, z toho 600 registrovaných dětí. Mezi návštěvníky jsou řazeny všechny osoby, které byly na akci přítomny, např. doprovod dětí, zájemci pouze o doprovodný program nebo účastníci, kteří si nepřáli registrovat se a soutěžit se účastnili bez nároku na výhru. Druhý ročník měl název Honba za pokladem císaře Karla IV. a konal se v září téhož roku. Tentokrát byla účast o něco nižší – 500 registrovaných dětí a celkem přibližně 1 500 návštěvníků. Třetí ročník proběhl v květnu roku 2014 a navázal na tradici z uplynulého roku, jeho tématem byl opět pohádkový les. Tento event navštívilo 3 000 návštěvníků, z toho 800 registrovaných dětí. Doposud poslední ročník se konal v září 2014 pod názvem Indiánské léto s městskou knihovnou. Této akce se zúčastnilo 500 registrovaných dětí a celkem přibližně 1 500 návštěvníků. Pro ukázkou je leták upozorňující na poslední ročník této akce vložen jako příloha B. (Jandová, 2015)

Je patrné, že akce dokázala oslovit poměrně velký počet zájemců. Z doposud získaných údajů se zdá, že atraktivnější jsou pro účastníky květnové termíny, nicméně prozatím je k dispozici příliš málo údajů, než aby toto tvrzení mohlo být potvrzeno. Zároveň má na návštěvnost vliv poměrně velký počet faktorů – počasí (akce se odehrává pod širým nebem), téma akce, případné další akce v okolí apod. Dopady těchto eventů na

knihovnu, které by bylo možné kvantifikovat, doposud nebyly pozorovány (např. ve zvýšení počtu registrovaných čtenářů), nicméně to ani nebylo knihovnou zamýšleno, předpokládané cíle se nachází spíše v měkké, obtížně měřitelné oblasti.

Obr. č. 4: Počet účastníků na eventech MK Karlovy Vary



Zdroj: Vlastní zpracování dle Jandová, 2015

4.2.6 Lidé

V Městské knihovně Karlovy Vary pracuje celkem jedenáct zaměstnanců, přičemž pět z nich působí v hlavním sídle na I. P. Pavlova. Kromě vedoucí je zde pracovnice, která zajišťuje akvizice a katalogizaci, a tři kvalifikované knihovnice ve třech odděleních. V půjčovně pro dospělé, dětském oddělení a čítárně vykonává svou činnost vždy jeden pracovník (resp. pracovnice). Organizace je kromě hlavního sídla tvořena šesti pobočkami. Každou z těchto poboček spravuje jeden zaměstnanec. Knihovna nezaměstnává žádné specialisty (např. z oblasti ekonomiky, účetnictví nebo IT systémů) ani podpůrné pracovní síly (pro úklid knihovny nebo rozvoz knih), neboť není samostatnou organizací. Většinu výše uvedených činností (kromě rozvozu knih, který vykonává pracovnice z čítárny) zajišťuje pro knihovnu Magistrát města Karlovy Vary. (Jandová, 2015)

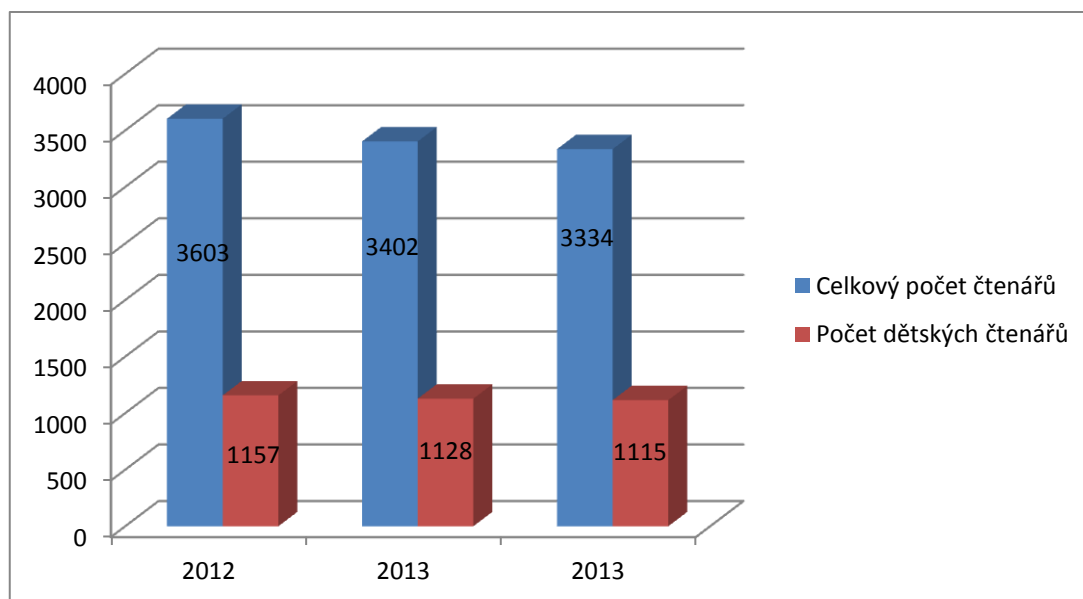
4.3 Městská knihovna Sokolov

4.3.1 Charakteristika knihovny

Knihovna vznikla po roce 1945 především zásluhou darů různých institucí a příznivců. V roce 1961 byla přestěhována do sokolovského zámku, jenž se v této době opravoval, a služby čtenářům tak byly zajišťovány pouze v rámci omezených možností. V polovině sedmdesátých let probíhala modernizace knihovny, v první etapě bylo vybudováno oddělení pro děti a mládež, čítárna, sklady a sociální zařízení. V dalších etapách bylo zmodernizováno oddělení pro dospívající mládež. Počátkem 90. let proběhl pro zkvalitnění výpůjčního procesu nákup výpočetní techniky, který zároveň umožnil lepší a rychlejší zpracování fondu. Se zánikem okresů (1. 1. 2003) přešla knihovna pod město Sokolov a stala se Městskou knihovnou Sokolov. Krajskou knihovnou Karlovy Vary byla zároveň pověřena výkonem regionálních funkcí pro veřejné knihovny na území bývalého okresu Sokolov. V prosinci 2004 bylo otevřeno nové oddělení – oddělení pro nevidomé a slabozraké (zvuková knihovna). (Knihovna Sokolov, 2015a)

V současnosti je knihovna tvořena čtyřmi odděleními – pro dospělé, pro děti a mládež, čítárnou a studovnou a zvukovou knihovnou. Počet registrovaných čtenářů se v průběhu posledních tří let mírně snižoval, od roku 2012 klesl jejich celkový počet o 269, v případě čtenářů do 15 let o 42.

Obr. č. 5: Počet registrovaných čtenářů v MK Sokolov v letech 2012 – 2014



Zdroj: Drobečková, 2015a, s. 4

Klesající trend je patrný rovněž u počtu výpůjček, celkový počet výpůjček se od roku 2012 snížil o téměř 19 500, počet dětských výpůjček (výpůjček realizovaných čtenáři do 15 let) se rovněž ve sledovaném období výrazně snížil. V roce 2014 si čtenáři do 15 let půjčili o 8 271 méně knihovních jednotek než v roce 2012, což představuje pokles o 35 %. K příčinám poklesu patří snižování počtu čtenářů i průměrného počtu výpůjček. Pro lepší pochopení problematiky byli čtenáři rozděleni na děti do 15 let a dospělé. Zatímco průměrný počet výpůjček realizovaných dospělými čtenáři zůstává v daném období přibližně konstantní, průměrný počet výpůjček u dětí výrazně klesá. Zatímco v roce 2012 si děti půjčily průměrně 20,5 knihovní jednotky ročně, v roce 2014 to bylo již jen necelých 14 knihovních jednotek.

Tab. č. 8: Počet výpůjček v Městské knihovně Sokolov za roky 2012 – 2014

	2012	2013	2014
celkový počet výpůjček	139 461	125 249	119 996
počet výpůjček u dětí	23 765	17 602	15 494
počet výpůjček u dospělých	115 696	107 647	104 502
průměrný počet výpůjček	38,71	36,82	35,99
průměrný počet výpůjček u dětí	20,54	15,60	13,90
průměrný počet výpůjček u dospělých	47,30	47,34	47,09

Zdroj: Vlastní zpracování dle Drobečková, 2015a, s. 4

4.3.2 Produkt

Produkt Městské knihovny Sokolov má převážně podobu služby. Mezi produkty zahrnující hmotné složky patří tisk z počítače a kopírování, v případě kopírování se jedná o tzv. hybrid, produkt zahrnující přibližně ve stejné míře hmotné prvky i nehmotné služby. V případě tisku z počítače hmotná část zpravidla převažuje, neboť většina uživatelů při tisku nevyžaduje asistenci knihovnic.

Produkt je segmentován pro několik základních skupin – uživatele knihovny bez registrace, dospělé a děti. Specifickou skupinou jsou občané se zdravotním znevýhodněním. Všichni **návštěvníci bez ohledu na registraci** mohou využít prostor

čítárny a studovny, kde knihovna poskytuje informační, elektronické a reprografické služby. Čítárna umožňuje četbu 74 druhů periodik, z toho 6 deníků. Zároveň je ve studovně prezenčně k dispozici fond regionální literatury a databáze právních informací a regionálních osobností. Uživatelé knihovny, kteří nejsou zaregistrováni, mohou využívat pouze omezených služeb, všechny knihovní jednotky v tomto oddělení jsou jim zpřístupněny pouze prezenčně a zbývající prostory knihovny pro ně nejsou určeny. Kromě výše uvedených služeb se mohou neregistrovaní návštěvníci knihoven účastnit akcí pořádaných knihovnou, které nejsou vázány na registraci. (Knihovna Sokolov, 2015b)

Dospělým a dětem jsou poskytovány v zásadě stejné druhy služeb – výpůjční služby, informační služby, elektronické služby a pořádání akcí. Každé z výše uvedených skupin jsou přitom poskytované služby upraveny dle jejich potřeb. Výpůjční služby zahrnují prezenční i absenční výpůjční proces, prodlužování výpůjček, vyřizování rezervací apod. Informační služby se týkají podávání informací o knihovně, jejím fondu, o regionu i o vlastním čtenářském kontu. Elektronické služby souvisí s poskytováním připojení k internetu prostřednictvím sítě Wi-Fi nebo některého z jedenácti dostupných počítačů. Tento počet je pod hodnotou navrženou Ministerstvem kultury (2013), které pro obce s počtem obyvatel v rozmezí 20 001 – 40 000⁵ doporučuje 15 – 20 stanic připojených k internetu. Zároveň elektronické služby zahrnují možnost tisku a kopírování.

Nejspecifičtějším druhem poskytovaných služeb je organizace akcí. Při pořádání akcí knihovna vychází z podrobnější segmentace uživatelů – zařazuje akce pro děti, pro dospělé čtenáře obecně, seniory, ženy a občany se zdravotním znevýhodněním.

V roce 2014 knihovna uspořádala pro děti celkem 254 akcí (z toho 152 akcí bylo určeno mateřským, základním a středním školám), kterých se zúčastnilo přes 5 260 návštěvníků. K pravidelným akcím patřilo Vyrábění pro šikulky (vždy jednu středu v měsíci), Čteme dětem (také jednu středu v měsíci), Prázdniny bez nudy (v období letních prázdnin každý čtvrtek) a Barevné dny v knihovně (jeden vybraný den v měsíci). Na nádvoří sokolovského zámku se jednorázově konal Rej strašidel a čarodějnic, Radní čtou dětem strašidelnou pohádku a Uspávání broučků.

⁵ Dle Českého statistického úřadu (2013) měl Sokolov k 31. 10. 2013 celkem 23 347 obyvatel.

Z celostátních akcí knihovna pořádala Noc s Andersenem a Den pro dětskou knihu. (Drobečková, 2015a)

Pro dospělé se v roce 2014 konalo 76 akcí, kterých se zúčastnilo 1 627 návštěvníků. Tyto akce byly rozděleny dle témat do tří cyklů, první cyklus zahrnoval tři přednášky o regionu, druhý cyklus byl věnován přednáškám a besedám s pozvanými hosty (celkem šest akcí) a třetí cyklus zahrnoval sérii přednášek o esoterice a alternativním životním stylu. Mezi opakované akce také patřily tři Kreativní víkendové semináře, které byly zasvěceny tematice Feng Shui a tvůrčímu psaní, a Čtení v knihovně, jež spočívá v předčítání knih známými osobnostmi i např. pracovníci knihovny. Z akcí organizovaných celostátně, se knihovna zapojila do kampaně Týden knihoven a Březen – měsíc čtenářů. Zvláště pro seniory byly v roce 2014 určeny čtyři workshopy a tři besedy. Pro ženy již v roce 2010 vznikl Dámský klub, pro jehož členky jsou organizovány různé akce, kurzy, přednášky, workshopy, vycházky, ochutnávky apod. V roce 2014 bylo v klubu zaregistrováno 42 členek a konalo se deset těchto setkání (každý měsíc s výjimkou letních prázdnin). (Drobečková, 2015a; Knihovna Sokolov, 2015c)

Pro zdravotně handicapované mají poskytované služby odlišnou podobu od výše zmíněných. Mezi ně patří služby zvukové knihovny, rozvoz knih, předčítání, divadelní představení a akce pro osoby s mentálním znevýhodněním. Zvuková knihovna je určena těm čtenářům, jimž zdravotní problémy znemožňují četbu tištěných knih. Čtenáři tohoto oddělení mají právo využít fondu zvukových knih. Zároveň s CD, příp. kazetami, si mohou návštěvníci zapůjčit i CD přehrávač. V roce 2014 bylo v oddělení registrováno 9 čtenářů, kteří si půjčili 368 zvukových knih. Pro zdravotně handicapované, kteří nemohou osobně navštívit knihovnu, je realizován vždy jednou měsíčně (s výjimkou letních prázdnin) rozvoz knih. V roce 2014 této službě využilo 8 čtenářů, kteří si touto formou půjčili 958 knih. Mezi poskytované služby patřilo i předčítání klientům Domova ošetrovatelské péče v Rychnově, kam knihovnice docházely dvakrát měsíčně (s výjimkou letních prázdnin). Pro nevidomé a slabozraké bylo v roce 2014 uspořádáno jedno speciální divadelní představení Cesta kolem světa za absolutní tmy. Pro osoby s mentálním znevýhodněním knihovna zorganizovala ve spolupráci s Agenturou pro chráněné bydlení – Dolmen tři workshopy a tři lekce psychoterapie. (Drobečková, 2015a)

4.3.3 Cena

Základní cenou je poplatek za registraci, který čtenář hradí každoročně. Základní výše tohoto poplatku činí v Městské knihovně Sokolov 100 Kč, jedinou výjimku představují děti do 15 let, které hradí 50 Kč ročně. Zdravotně handicapovaným osobám knihovna registrační poplatky promíjí. K dalším placeným službám patří tisk a kopírování (reprografické služby), rešeršní služby, meziknihovní výpůjční služba a případné upozornění na vyřízení rezervace (v případě telefonického nebo poštovního oznámení, oznámení e-mailem je zdarma). Výše poplatku u těchto služeb je pro všechny uživatele identická. Souhrnný přehled poplatků v Městské knihovně Sokolov je vložen v práci jako příloha C. (Drobečková, 2014)

Akce, které knihovna organizuje, mají placenou i neplacenou podobu. Placené akce jsou vždy takové, které jsou spojeny s přímými náklady na účastníka (např. spotřeba materiálu u workshopů), v některých případech jsou zpoplatněny i přednášky. Vstup na ně se pohybuje nejčastěji mezi 30 a 40 Kč. Akce pořádané pro děti a seniory jsou zpravidla zdarma. Zpoplatněno je členství v Dámském klubu, jehož členky každoročně hradí 500 Kč, následná účast na akcích pro ně není spojena s žádnými dalšími náklady. (Drobečková, 2015b)

4.3.4 Distribuce a fyzické prostředí

Distribuce je ve většině případů spojená s přímou návštěvou knihovny. Knihovna sídlí v sokolovském zámku, jehož prostředí je vhodné pro primární knihovní služby i organizování akcí. V budově se zároveň nachází Krajské muzeum a obřadní síň, je tedy respektováno doporučení IFLA (2012), aby knihovna využívala prostory společně s dalšími institucemi a nacházela se v centru společenského života. Nádvoří zámku je knihovnou využíváno jako místo konání vybraných akcí. Zvláštním případem, kdy služby nejsou poskytovány přímo v budově knihovny, a distribuce služeb je přizpůsobována potřebám čtenářů, je rozvoz knih zdravotně handicapovaných čtenářům a předčítání klientům Domova ošetrovatelské péče v Rychnově.

Pro částečné překonání neoddělitelnosti služby od poskytovatele může veřejnost používat elektronický katalog Clavius REKS a webové stránky knihovny, kde jsou uvedeny základní informace o knihovně a poskytovaných službách. Způsobem, jak potlačit tuto vlastnost u pořádaných akcí, je její záznam, případně poskytnutí materiálů

vztahujících se k dané akci. Tato metoda je využívána v případě Dámského klubu, kde jsou po skončení akce s kuchařskou tematikou vyvěšeny recepty.

Poskytování služeb je ve většině případů dáno výpůjční dobou. Specifikum představuje pořádání akcí, kdy je čas přizpůsoben dle potřeb cílové skupiny. Akce pro děti se konají zpravidla během výpůjční doby, zatímco přednášky a besedy jsou pořádány po jejím skončení. Pozdější doba je vhodnější pro účastníky, kteří jsou sami omezeni pevnou pracovní dobou.

4.3.5 Marketingová komunikace

V Městské knihovně Sokolov není vyčleněn zvláštní pracovník, který by se zabýval pouze problematikou marketingu včetně marketingové komunikace. Knihovna využívá celou škálu komunikačních nástrojů s výjimkou tradiční reklamy a guerilla marketingu.

Podpora prodeje patří v kultuře spíše mezi opomíjené nástroje. V Městské knihovně Sokolov má podobu soutěží, které jsou zaměřeny výhradně na dětské čtenáře. V roce 2014 se uskutečnily dvě soutěže, literárně-výtvarná soutěž na téma Společné chvíle s rodinou, které se zúčastnilo 52 čtenářů, a pravidelná soutěž pro děti 2. tříd základních škol, která se koná již od roku 2004 a je rozdělena do tří částí – výtvarné a dvou vědomostních.

Jako **osobní prodej** lze v činnosti knihovny vnímat spolupráci se specifickými tržními segmenty. Městská knihovna Sokolov navázala kontakt především se školami. Pro mateřské školy pravidelně pořádá Lekce informační gramotnosti, kde účastníky seznamuje se svou činností. Zároveň pořádá pro vybrané školky pravidelné akce s různou tematikou. Pro základní školy jsou nabízeny rovněž Lekce informační gramotnosti, dále Vítání prvňáčků mezi rytíře Řádu čtenářského a besedy ke kulturním výročím, které knihovna organizuje každý měsíc (s výjimkou letních prázdnin) a téma se vztahuje k aktuálnímu výročí spisovatelů, ilustrátorů a dalších významných osobností. V roce 2014 se konalo celkem 89 těchto besed, kterých se zúčastnilo 2 301 žáků ZŠ. Pro základní a střední školy jsou pořádány přednášky a autorská čtení, v roce 2014 jich knihovna uspořádala 6. K dalším organizacím, se kterými knihovna navázala spolupráci, patří Občanské sdružení střípky, Agentura pro chráněné bydlení – Dolmen a Člověk v tísni, o. p. s. V tomto případě se však nejedná o osobní prodej spotřebitelům, ale navázání spolupráce pro poskytování služeb. (Drobečková, 2015a)

Public relations (PR) patří v Městské knihovně Sokolov k nejvyužívanějším nástrojům marketingové komunikace. Prostřednictvím tištěných médií knihovna podává potenciálním zájemcům informace o připravovaných akcích nebo naopak informuje o průběhu již uplynulých akcí, a to zejména v případě, kdy tyto zprávy mohou napomoci upevnit image organizace (např. práce s dětmi, zdravotně znevýhodněnými...). Pro tyto účely jsou využívána především regionální periodika – Sokolovský deník a Sokolovský patriot. Frekvence zveřejňování je různá, závisí na organizovaných akcích. V roce 2014 bylo zveřejněno celkem 77 příspěvků týkající se Městské knihovny Sokolov.

Dalším nástrojem PR je tisk plakátů, které se vztahují k akcím, jež knihovna pořádá. Tyto plakáty jsou k vidění před jednotlivými akcemi na výlepových plochách ve městě a v autobusech MHD. Pro ilustraci je jeden z těchto plakátů vložen do příloh této práce (příloha D). Zvláštním typem PR je výroční zpráva, kterou knihovna každoročně vydává a zveřejňuje na svých webových stránkách. Prostřednictvím této zprávy mají zájemci možnost získat více informací o činnosti knihovny v uplynulém roce včetně návštěvnosti knihovny, přehledu uspořádaných akcí i hospodaření organizace. Běžné tiskové zprávy knihovna nevydává. (Drobečková, 2015b)

Přímý marketing spočívá v přímé adresné komunikaci mezi knihovnou a uživateli. Knihovna využívá především direct mailu, kde čtenáře informuje o připravovaných akcích. Tyto e-maily jsou zasílány vždy na konci měsíce a obsahují přehled akcí chystaných na příští měsíc. Kromě toho knihovna zasílá čtenářům e-mailové upozornění týden před jednotlivými akcemi. Mezi nevýhody této formy komunikace patří nemožnost oslovení těch, kteří e-mail nemají, příp. jej knihovně neposkytlí. V případě zasílání velkého počtu e-mailů je také možné, že začnou příjemce obtěžovat a může dojít k poškození image knihovny a v krajním případě i ztrátě čtenáře.

Význam **komunikace prostřednictvím internetu a sociálních sítí** v dnešní době výrazně stoupá, a to zejména při komunikaci s mladšími uživateli. Městská knihovna Sokolov provozuje vlastní internetové stránky, kde jsou uvedeny základní údaje o MK Sokolov i ostatních knihovnách na Sokolovsku, kontakt, otevírací doba, odkaz na elektronický katalog, popis činnosti, informace o připravovaných a minulých akcích včetně kalendáře apod. Kromě webových stránek knihovna informuje o své činnosti

prostřednictvím otevřené internetové encyklopedie Wikipedia pod heslem Městská knihovna Sokolov.

Ze sociálních sítí knihovna využívá pouze Facebook, kde spravuje dva profily – Městská knihovna Sokolov a Knihovna Sokolováků. Profil Městská knihovna Sokolov byl založen v roce 2009 a ke dni 13. 4. měl celkem 544 sledujících. Prostřednictvím tohoto profilu knihovna zveřejňuje prakticky výhradně informace o svých akcích. Profil Knihovna Sokolováků obsahuje informace o nově vydaných knihách, o literárních událostech, knižní tipy apod. Ke dni 13. 4. měl tento profil 191 fanoušků. (Facebook, 2015b)

4.3.6 Lidé

V knihovně pracuje celkem devatenáct zaměstnanců včetně pomocného personálu⁶. Tyto zaměstnance je možné rozčlenit dle vykonávaných funkcí do čtyř skupin: vedení knihovny, kvalifikovaní knihovníci, specialisté a pomocný personál. Vedení knihovny představuje ředitelka a její zástupkyně. V organizaci pracuje třináct kvalifikovaných knihovníků, kteří jsou rozděleni do pěti oddělení: oddělení pro dospělé, čítárna a studovna, dětské oddělení, oddělení zpracování knihovního fondu a oddělení regionálních funkcí. V každém z těchto oddělení působí dva pracovníci s výjimkou oddělení pro dospělé, kde je zaměstnáno pět pracovníků (včetně zástupkyně ředitelky). Jedna knihovnice je v současnosti na mateřské dovolené. Specialisty představují dvě zaměstnankyně ekonomického úseku a pomocný personál je tvořen dvěma uklízečkami. (Drobečková, 2015a)

Aby byla zachována vysoká kvalita poskytovaných služeb, je klíčová účast odborného personálu na školeních a vzdělávacích akcích. Městská knihovna Sokolov sama tyto akce nepořádá, v co největší možné míře se však snaží využívat školení, která nabízí Krajská knihovna Karlovy Vary v rámci projektu Ministerstva kultury ČR VISK 2. Pro zaměstnance knihovny nejsou tato školení zpoplatněna, jediné náklady s nimi spojené představuje cestovné.

⁶ Celkový přepočtený počet pracovníků působících v knihovně je 13,75. Vzhledem k tomu, že Městská knihovna Sokolov je pověřena Krajskou knihovnou Karlovy Vary pověřením vykonávání regionálních funkcí, je k tomuto číslu nutné připočíst dvě pracovnice regionálního oddělení, jejichž mzdové náklady hradí Karlovarský kraj.

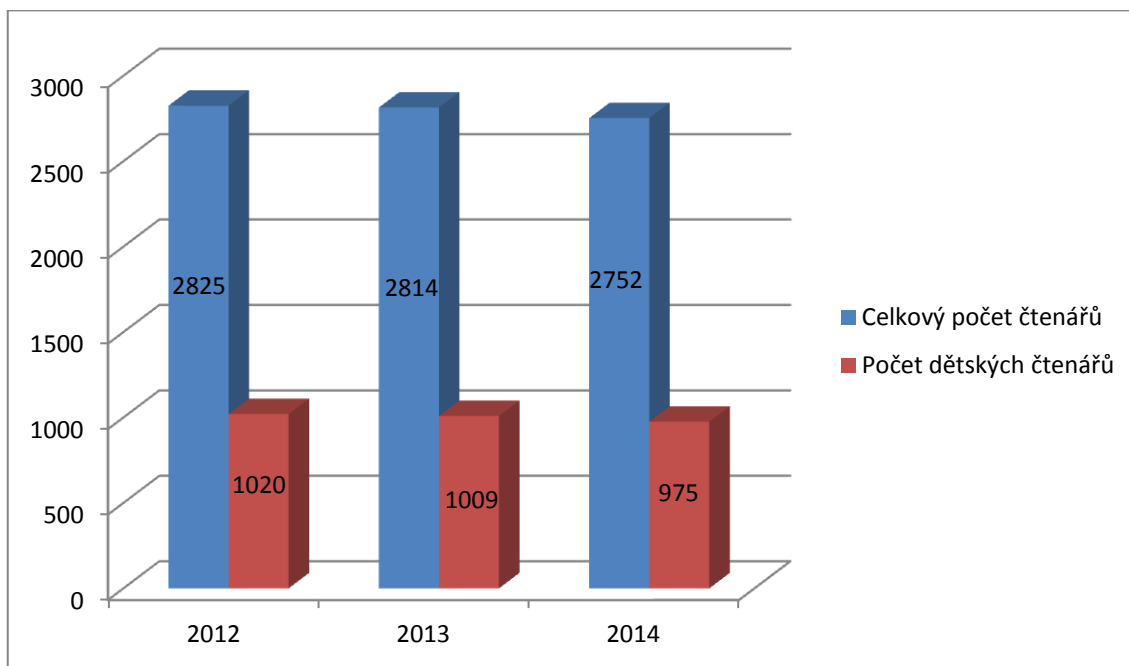
4.4 Městská knihovna Ostrov

4.4.1 Charakteristika knihovny

Městská knihovna Ostrov je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je město Ostrov. Knihovna byla pro českou menšinu založena v roce 1928, na její tradici po válce navázala Městská lidová knihovna. V polovině 50. let byla knihovna přemístěna z budovy zámku do domu kultury, nicméně i tyto prostory brzy přestaly vzhledem k narůstajícímu fondu vyhovovat a došlo k přesunutí knihovny do prostor bývalé cukrárny. V průběhu historie knihovna disponovala různým počtem poboček, např. v nemocnici, v Horním Žďáru a na tzv. Starém městě. V roce 2001 se knihovna stala samostatnou příspěvkovou organizací a o rok později byla pod knihovnu zařazena i Kronika města Ostrova. V roce 2008 zastupitelé města rozhodli o budoucím přemístění knihovny do nových prostor – Paláce princů. Důvodem byla především nedostačující kapacita vzhledem k rostoucímu počtu návštěvníků i rozšiřování služeb, které knihovna poskytovala. Přesunu předcházela rozsáhlá rekonstrukce budovy, která byla ukončena v roce 2011 a od 1. září téhož roku začala knihovna poskytovat své služby v těchto prostorách. V roce 2014 obsadila Městská knihovna Ostrov 1. místo v soutěži profesionálních knihoven Karlovarského kraje. (Městská knihovna Ostrov, 2014)

Obrázek č. 6 zachycuje vývoj počtu registrovaných čtenářů za roky 2012 – 2014. Z něj je patrné, že Městská knihovna Ostrov se rovněž potýká se snižováním počtu čtenářů, avšak v menší míře, než tomu bylo u Městské knihovny Sokolov. Celkový počet čtenářů klesl za poslední dva roky o 73, více než 60 % tvořil odliv dětských čtenářů (celkem 45).

Obr. č. 6: Počet registrovaných čtenářů v MK Ostrov v letech 2012 – 2014



Zdroj: Vlastní zpracování dle Leitnerová, Múčková, 2015, s. 5 – 6

Celkový i průměrný počet výpůjček za uplynulé tři roky pravděpodobně ovlivnilo přestěhování knihovny do Paláce princů. V minulých letech knihovna vykazovala poměrně konstantní počet výpůjček, nicméně po přestěhování do nových prostor se snížila četnost návštěv a klesl absolutní i průměrný počet výpůjček. Příčin může být několik – především nižší dostupnost (větší vzdálenost od centra města) a zhoršená přístupnost (vstup do budovy se nachází v zámeckém parku, během nepříznivého počasí nebo zimních měsíců může být pohyb zejména pro starší osoby ztížen). Nicméně v roce 2014 opět knihovna zaznamenala zvýšení počtu celkových i průměrných výpůjček.

Tab. č. 9: Počet výpůjček v MK Ostrov v letech 2012 – 2014

	2012	2013	2014
celkový počet výpůjček	152 630	148 741	148 967
průměrný počet výpůjček	54,03	52,86	54,13

Zdroj: Vlastní zpracování dle Leitnerová, Múčková, 2015, s. 6

4.4.2 Produkt

Primární produkt je v Městské knihovně Ostrov identický jako v případě ostatních zkoumaných knihoven. Je jím poskytování zdrojů a služeb, „... které se týkají

vzdělávání, informací a osobního rozvoje, včetně rekreace a využívání volného času, k uspokojování potřeb jednotlivců a skupin“ (IFLA, 2012, s. 15). Cílem Městské knihovny Ostrov je poskytovat své služby všem občanům, kteří o ně projeví zájem, bez ohledu na rasu, národnost, věk, dosažený stupeň vzdělání apod. Ve srovnání s běžnými komerčními institucemi nemůže knihovna vymezit jediný typ zákazníků a soustředit se výhradně na něj. Nicméně provedení základní segmentace a rozdělení uživatelů do homogenních skupin může knihovně napomoci lépe pochopit potřeby a požadavky jednotlivých segmentů a na základě těchto poznatků přizpůsobit své marketingové činnosti. Mezi vytyčené skupiny patří děti a mládež, dospělí, senioři, zrakově handicapovaní a uživatelé kroniky města. Základní produkt je podobný pro první tři skupiny – děti a mládež, dospělé a seniory. Jedná se především o absenční a prezenční výpůjční služby, meziknihovní výpůjční služby, informační a reprografické a rešeršní služby, elektronické služby a pořádání akcí. Absenční a prezenční výpůjční služby jsou realizovány v oddělení pro dospělé, pro mládež, v hudebním oddělení a čítárně a studovně. Tyto služby zahrnují několik činností – vyhledávání ve fondu, načítání výpůjček do čtenářského konta, jejich vracení, zařazování výpůjček do fondu, osobní, elektronické i telefonické přijímání rezervací a jejich vyřizování a péči o knihovní fond obecně. Meziknihovní výpůjční služby jsou realizovány v případě, kdy čtenář projeví zájem o konkrétní dokument, který Městská knihovna Ostrov nemá zařazený v knihovním fondu. Pracovníci knihovny zjistí, zdali je požadovaný dokument k dispozici v jiné knihovně v České republice (v případě Mezinárodní knihovní výpůjční služby i v zahraničí) a na základě objednávky čtenáře jej objednájí. Využití této služby je zpoplatněno. V roce 2014 zajistila Městská knihovna Ostrov prostřednictvím Meziknihovní výpůjční služby celkem 249 dokumentů, jednalo se o knihy a fotokopie jiných dokumentů. Naopak ostrovská knihovna poskytla své dokumenty pro 441 žadatelů z jiných knihoven. (Leitnerová, Múčková, 2015)

Informační služby jsou poskytovány ve všech odděleních, zahrnují podávání odborných i všeobecných informací. Odborné informace zahrnují zprávy o činnosti knihovny, regionu a údaje o vlastním čtenářském kontě. Všeobecné informace se týkají např. jízdních řádů nebo navigace po městě. Reprografické služby jsou realizovány v čítárně a studovně a jejich použití je zpoplatněno v závislosti na velikosti a počtu stran tisknutého/kopírovaného dokumentu. Rešeršní služby umožňují získat seznam literatury a zdrojů vztahující se k libovolnému tématu. Jedná se o placenou službu, základ

poplatku představuje samotné zadání řešerše. Konečná výše se odvíjí od celkového počtu poskytnutých záznamů. Elektronické služby souvisí s umožněním přístupu k internetu, resp. výpočetní technice. Samotné připojení k internetu prostřednictvím sítě Wi-Fi je poskytováno zdarma. Uživatelé knihovny mohou využít počítače v knihovně, tato služba je však zpoplatněna. Další možností je zapůjčení notebooku, v tomto případě se poplatek vztahuje na celé dopoledne/odpoledne. Produkt v případě Městské knihovny Ostrov je rozšířen o služby kroniky, tzn. poskytování informačních služeb a materiálů týkající se především historie města a regionu. (Městská knihovna Ostrov, 2015a)

Městská knihovna Ostrov nabízí čtenářům i široké veřejnosti, školám a školním družinám účast na akcích, které pořádá. Celkem jich bylo v roce 2014 uspořádáno 383 a zúčastnilo se jich 16 175 návštěvníků, z toho 176 těchto akcí bylo určeno pro veřejnost. Tabulka č. 8 srovnává počet akcí a jejich účastníků v letech 2013 a 2014. V roce 2013 knihovna uspořádala 121 akcí, o rok později to bylo již 176, což představuje nárůst o 45 %. Zároveň počet účastníků vzrostl z 6 684 v roce 2013 na 10 458 v roce 2014, tedy nárůst o 56 %. Zároveň se zvýšila průměrná návštěvnost akcí přibližně o 5 osob. V roce 2014 se tak jedné akce průměrně zúčastnilo téměř 60 lidí. (Leitnerová, Múčková, 2015)

Tab. č. 10: Akce pro veřejnost v MK Ostrov v letech 2013 – 2014

	2013	2014
Počet akcí pro veřejnost	121	176
Počet účastníků	6 684	10 458
Průměrný počet účastníků	55,24	59,42

Zdroj: Vlastní zpracování dle Leitnerová, Múčková, 2015, s. 13

Pořádané akce jsou tematicky velmi pestré, v knihovně se konají koncerty, přednášky, výstavy, kurzy, promítání dokumentárních filmů, tvůrčí dílny, přičemž poslední dvě jmenované akce probíhaly pravidelně každý měsíc po celý rok. V roce 2014 se konalo celkem 28 kurzů pro veřejnost, z toho jedna měla podobu pravidelného kroužku pro studenty a týkala se základu programování na webu. Ostatní akce byly zpravidla jednodenní v délce 1 – 3 hodin a zabývaly se moderními technologiemi. I vzhledem k tomu, že se tyto kurzy odehrávaly v počítačové učebně, nejčastější téma představovala výpočetní technika. Tyto kurzy byly určeny pro začátečníky i pokročilé.

Pro aktivní občany starší 50 let knihovna nabízí možnost doplňkového vzdělávání prostřednictvím projektu Virtuální univerzita 3. věku (VU3V). Studium trvá šest semestrů a probíhá virtuálně. Schůzky účastníků se konají dvakrát měsíčně formou videozáznamů na dané téma, po absolvování lekce následuje test. Po splnění studijních podmínek jsou absolventi pozváni na slavnostní promoci v aule České zemědělské univerzity v Praze, pod jejíž záštitou VU3V probíhá. Tento projekt byl zahájen v říjnu 2014.

Pro děti do 15 let byly v roce 2014 pravidelně organizovány Tvořivé dílničky, mezi jednorázové akce patřila divadelní představení a autorská čtení. Kromě těchto akcí se Městská knihovna Ostrov v roce 2014 zapojila i do celostátních projektů. Mezi akce určené pro děti patřily Noc s Andersenem 2014, Den pro dětskou knihu 2014, Už jsem čtenář – Knížka pro prvňáčka a Celé Česko čte dětem. Pro všechny čtenáře byl určen projekt Březen měsíc čtenářů.

Pro nevidomé a slabozraké je primární produkt identický – poskytování služeb pro zvýšení vzdělanosti, osobního tvůrčího rozvoje a efektivní naplnění volného času. Pro tyto čtenáře jsou především určeny služby hudebního oddělení, kde si mohou zapůjčit zvukové knihy. Zdravotně znevýhodněným čtenářům také knihovna nabízí možnost rozvozu knih. Pro zrakově handicapované a seniory byl v roce 2014 zakoupen speciální počítač, který je vybavený dotykovou obrazovkou, softwarovou lupou, hardwarovou lupou, řádkovým scannerem, webkamerou, reproduktory, sluchátky s mikrofonem a programem pro předčítání z obrazovky. Počítač se nachází v prostorách čítárny – studovny, v oddělené místnosti pro zvýšení komfortu čtenářů. Do budoucna se počítá s individuálním, popř. skupinovým školením na tomto počítači. (Městská knihovna Ostrov, 2015b)

4.4.3 Cena

Základní cenu za produkt představuje registrační poplatek, který je hrazen každoročně. Základní výše tohoto poplatku je 200 Kč ročně. Studenti, důchodci, ZTP a rodiče na mateřské dovolené hradí 50 % ze základní ceny, tedy 100 Kč. Tato cena se vztahuje i na dospělé čtenáře, pokud je již jiný člen rodiny zaregistrován a hradí plnou výši poplatku. Děti do 15 let platí 50 Kč ročně. Pokud se do knihovny zaregistruje jejich sourozenec (také do 15 let věku), hradí poloviční výši této částky, tedy 25 Kč ročně. Čtenářům nad 70 let knihovna registrační poplatek promíjí. Městská knihovna Ostrov umožňuje i

jednorázovou registraci za cenu 50 Kč⁷. Ceník knihovny je vložen jako příloha E. (Městská knihovna Ostrov, 2015b)

Mezi další zpoplatněné služby patří upozornění na ukončení výpůjční doby, rezervace dokumentu, meziknihovní výpůjčky, reprografické a rešeršní služby, zapůjčení notebooku a využití počítače v knihovně. Vybrané akce organizované knihovnou jsou zpoplatněny, mezi ně patří především výtvarné dílny, kde účastníci hradí spotřebovaný materiál, v některých případech i přednášky. Akce pro seniory a děti jsou zpravidla zdarma, výjimkou je účast na projektu Virtuální univerzita 3. věku, kde je pravidelně hrazen poplatek ve výši 420 Kč za semestr. Vstup na výstavy a promítání dokumentárních filmů je volný.

4.4.4 Distribuce a fyzické prostředí

Distribuce je zpravidla vázána na budovu knihovny, kde je poskytována naprostá většina služeb. Výjimku tvoří zdravotně handicapovaní a klienti Domu s pečovatelskou službou, kde knihovna dvakrát měsíčně zajišťuje půjčování knih.

Doba poskytování služeb je obvykle dána provozní dobou knihovny. Otevírací dny knihovny se od roku 2014 přizpůsobily hodinám pro veřejnost na městském úřadě, který byl přestěhován do sousedního objektu. Provozní hodiny tak korespondují s úředními hodinami pro veřejnost. Na základě požadavků čtenářů rovněž byly rozšířeny dopolední provozní hodiny v oddělení pro mládež a v hudebním oddělení. Městská knihovna Ostrov poskytuje své služby celkem 40,5 hodiny týdně. Tento údaj odpovídá doporučení Ministerstva kultury (2013), které knihovnám ve městech mezi 10 001 a 20 000 obyvateli navrhuje provozní dobu 40 – 45 hodin týdně. K vracení zapůjčených materiálů mohou čtenáři využívat bibliobox, který je umístěn u bočního vchodu do knihovny a je zpřístupněn vždy po skončení provozní doby knihovny. Uživatel vloží knihy do dvířek biblioboxu, ty sjedou do sběrného boxu a následující pracovní den pracovnice knihovny vrácené knihy vyjmou a odepíší jej z příslušného čtenářského konta. (Múčková, 2015)

⁷ „Jednorázové registrace (resp. využití služby) může využít čtenář, který nemá zájem stát se trvalým uživatelem služeb knihovny. Účtuje se poplatek 50,-Kč za krátkodobou registraci – maximálně 1 měsíc. Tato registrace zanikne automaticky po uplynutí stanovené doby. Po dobu jejího trvání opravňuje čtenáře k využívání všech služeb knihovny při dodržení všech ostatních bodů Knihovního řádu“ (Městská knihovna Ostrov, 2004).

Zvláštním způsobem distribuce je poskytování služeb prostřednictvím internetu, kam patří především elektronický katalog Clavius a webové stránky knihovny. Službou, u níž dochází k oddělení od jejího poskytovatele, je univerzita třetího věku. Lekce i následné testování probíhá přes internet.

4.4.5 Marketingová komunikace

Vykonáváním marketingových činností je v Městské knihovně Ostrov pověřena PR pracovnice, která zajišťuje kontakt s médii, píše tiskové zprávy, vymýšlí a organizuje akce knihovny. Městská knihovna Ostrov využívá celou škálu nástrojů marketingové komunikace, výjimkou je klasická reklama z důvodu vysokých finančních nákladů.

Podpora prodeje je realizována formou soutěží. Většina z nich je soustředěna na čtenáře do 15 let, k nimž patří již tradiční akce iQRace, soutěž zaměřená na vyhledávání QR kódů, Pohádkové malování a zpívání, Superčtenáři 2014, Nejlepší dětské čtenáři. Dospělým byla určena fotosoutěž a byli vyhlášeni Nejlepší dospělí čtenáři.

Osobní prodej má v Městské knihovně Ostrov podobu komunikace se specifickými tržními segmenty. Tyto segmenty představují především školy a neziskové organizace. V roce 2014 se uskutečnilo 211 akcí určených pro školy, které celkem navštívilo 5 269 žáků (resp. studentů). Pro mateřské školy je určeno především základní seznámení se s knihovnou, jejími službami a možnostmi pro dětské čtenáře, v rámci hudebního oddělení knihovna připravila tři akce pro tuto kategorii: hádání písniček na základě ukázek, seznámení se s různými interprety a autory písní a seznámení se zimními svátky, Mikulášem a Vánocemi. Tyto programy jsou vhodné i pro žáky základních škol. Pro základní školy byly koncipovány tři speciální programy: informatika, on-line katalogy a projekt sci-fi, horor, detektivka. Každý z těchto programů trvá 40 – 45 minut a s výjimkou posledního jmenovaného jsou určeny dětem od 9 do 15 let. Projekt sci-fi, horor, detektivka zahrnuje seznámení se s těmito žánry a základními představiteli a je vhodný pro žáky od 11 do 15 let. Jednou měsíčně se také koná v rámci projektu „Celé Česko čte dětem“ hodina čtení pro ostrovské školy. Individuálně si mohou školy domluvit přednášku z jakékoli oblasti literatury. Hudební oddělení umožňuje ostrovským školám zúčastnit se některé z připravených akcí týkající se různých žánrů hudby i dvou českých divadel – Osvobozeného divadla a Divadla Semafor. (Leitnerová, 2015)

Public relations (PR) má v marketingové komunikaci ostrovske knihovny nezastupitelné místo. Prostřednictvím tohoto nástroje organizace informuje o své činnosti i připravovaných akcích. Ve městě funguje jediné regionální periodikum – Ostrovský měsíčník, do kterého knihovna pravidelně přispívá. Vzhledem k frekvenci vydávání (jednou za měsíc včetně letních prázdnin) je nutné informovat čtenáře o činnosti knihovny spíše komplexně, než se podrobně věnovat jednotlivým akcím. Tyto zprávy tak zpravidla shrnují dění v knihovně v uplynulém měsíci a stručně nastiňují aktivity měsíce následujícího, zejména upozorňují na zajímavé akce, změny ve výpůjční době apod. V případě konání významných akcí je využíváno i Karlovarského deníku a regionální mutace MF Dnes. V roce 2013 se v těchto médiích objevilo celkem 21 zpráv o knihovně⁸. (Leitnerová, Múčková, 2015)

K dalším tištěným materiálům patří letáky, které informují o jednotlivých akcích organizovaných knihovnou. Tyto letáky jsou umístovány v interiéru knihovny, na výleповých plochách ve městě, ve školách i dalších zařízeních v Ostrově (např. Dům kultury Ostrov, Městský dům dětí a mládeže Ostrov apod.). Pro ilustraci je jeden z těchto letáků součástí přílohy této práce (jako příloha F). Zvláštním typem PR je výroční zpráva, kterou každoročně knihovna zpracovává, nicméně v současnosti není zveřejňována, do budoucna však o této možnosti knihovna uvažuje (Leitnerová, 2015). Dalším nástrojem PR je regionální televize TV-Ostrov, která pravidelně informuje o činnosti knihovny v rámci pořadu „Zprávy z Ostrova a okolí“.

Přímý marketing je v případě Městské knihovny Ostrov využíván spíše jako doplňkový nástroj. Nástrojem přímého marketingu v knihovně je direct mail, jehož prostřednictvím knihovna čtenáře upozorňuje na nadcházející akce. Tento e-mail je zasílán pravidelně jednou měsíčně a obsahuje seznam všech akcí, které se budou v knihovně v příštím měsíci konat. Prostřednictvím e-mailu knihovna zároveň informuje o významných skutečnostech týkající se knihovny (př. změna výpůjční doby) nebo vlastního čtenářského konta (upozornění před koncem výpůjční lhůty, zpracování rezervace). S výjimkou upozornění před koncem výpůjční lhůty jsou tyto služby bezplatné. (Leitnerová, 2015)

Internetová komunikace je realizována především prostřednictvím webových stránek knihovny, kde jsou zveřejněny základní údaje o organizaci, kontakt, provozní doba,

⁸ Údaje z roku 2014 ještě nebyly v době tvorby této diplomové práce k dispozici.

poskytované služby i odkaz na elektronický katalog. Kromě toho obsahuje odkaz na komunikační program Skype, jehož prostřednictvím je možné knihovnu kontaktovat. Na svou činnost se knihovna snaží upozorňovat i prostřednictvím webů s turistickou a zájmovou tematikou. Mezi ně patří např. kudyznudy.cz, informuji.cz, Atlas Česka a další. Dalším způsobem komunikace na internetu jsou **sociální sítě**. Městská knihovna Ostrov využívá několik sociálních sítí – Facebook, Twitter, Google+ a YouTube. Na Facebooku knihovna pravidelně propaguje nejen své akce, ale i akce pořádané dalšími kulturními organizacemi ve městě (např. Dům kultury Ostrov, Klášterní areál). Rovněž jsou zveřejňovány fotografie, příp. videozáznamy z již uplynulých akcí. Ke dni 16. 4. 2015 měla tato stránka 655 fanoušků (Facebook, 2015c). Zbývající sociální sítě nepředstavují významný komunikační kanál, stránky na Twitteru a na Google+ mají 26, resp. 24 sledujících, novinky z kanálu na YouTube odebírají dva uživatelé. Kvůli nezájmu uživatelů žádná z těchto stránek není pravidelně spravována, poslední příspěvky týkající se samotné činnosti knihovny pochází z roku 2013.

4.4.6 Lidé

V Městské knihovně Ostrov pracuje celkem sedmnáct zaměstnanců, které je možné rozdělit do tří skupin: vedení knihovny, kvalifikovaní knihovníci a specialisté. Vedení organizace představuje ředitelka a její zástupkyně, která zároveň zajišťuje akviziční činnost knihovny. Kvalifikovaných knihovníků je celkem dvanáct, kteří jsou rozděleni do pěti oddělení. V oddělení pro mládež, hudebním oddělení a čítárně a studovně pracuje po dvou zaměstnancích, oddělení pro dospělé má pět zaměstnankyň a činnost katalogizace zajišťuje jedna pracovnice. Mezi specialisty patří správce sítě, kronikářka a PR pracovnice. Pomocný personál (především k zajištění úklidu budovy) je zajištěn prostřednictvím outsourcingu.

Do této kategorie by bylo možné zařadit i přednášející a lektory na kurzech a besedách. V některých případech (např. u autorského čtení) by kategorie „*lidé*“ měla přesah i do oblasti „*osobnosti*“ („*personalities*“). Využitím těchto osobností je možné zvýšit návštěvnost organizace i posílit její image (Tajtáková, 2010).

4.5 Shrnutí provedené analýzy

Na základě výše provedené analýzy bylo dospěno k následujícím poznatkům: Všechny knihovny se potýkají se snižováním počtu registrovaných čtenářů, největší úbytek přitom mezi lety 2012 a 2014 zaznamenala Městská knihovna Karlovy Vary.

Produkt je v případě Městské knihovny Karlovy Vary mírně užší než u zbývajících knihoven. Jeho základ ve všech knihovnách tvoří výpůjční služby a další činnosti s tím související. Všechny knihovny rovněž poskytují informační a reprografické služby. Knihovna v Karlových Varech na rozdíl od zbývajících nenabízí služby zdravotně handicapovaným, ani tomu nejsou jednotlivé pobočky přizpůsobeny. Součástí portfolia služeb rovněž není možnost rozvozu knih těm, kteří nemohou knihovnu navštěvovat osobně. Všechny knihovny organizují akce s přihlédnutím k potřebám jednotlivých segmentů, pro které jsou tyto akce určeny. V počtu uspořádaných akcí se knihovny výrazně neliší, jejich počet se v roce 2014 pohyboval od 330 (MK Sokolov) do 468 (MK Karlovy Vary). Rozdíly v návštěvnosti těchto akcí jsou výrazně větší, nejnižší počet se v roce 2014 zúčastnil akcí v sokolovské knihovně (6 887 návštěvníků), nejvyšší v ostrovské (15 727 návštěvníků). Karlovarská knihovna uspořádala akce celkem pro 10 330 zájemců.

Cena je u všech knihoven diferenciovaná. V karlovarské a sokolovské knihovně je základní výše registračního poplatku stejná (100 Kč ročně), nicméně vedení MK Karlovy Vary s touto cenou více pracuje – upravuje ji pro větší počet segmentů. Základní cena v MK Ostrov činí 200 Kč ročně, skupiny čtenářů, pro které je tato cena nižší, jsou stanoveny přibližně stejně jako v MK Karlovy Vary. Další zpoplatněné služby jsou podobné – tisk z počítače, kopírování. Knihovna v Karlových Varech na rozdíl od zbývajících nezpлатnila vyřizování rezervací a rovněž účast na všech akcích je bezplatná.

Distribuce probíhá především prostřednictvím budovy knihovny. MK Karlovy Vary disponuje kromě hlavního sídla šesti dalšími pobočkami. MK Sokolov a MK Ostrov své služby poskytují převážně v budově knihovny, nicméně pro čtenáře, kteří ji nemohou ze zdravotních důvodů navštívit osobně, umožňují rozvoz knih. Provozní doba je ve všech organizacích alespoň čtyři dny v týdnu. Mimo výpůjční dobu jsou zpravidla pořádány akce. Dopoledne mimo výpůjční dny jsou věnována školám, akce pro veřejnost se zpravidla konají po skončení výpůjční doby.

Nástroje **marketingové komunikace** jsou podobné ve všech organizacích. Žádná z nich nevyužívá z finančních důvodů klasickou reklamu. Podpora prodeje je realizována prostřednictvím soutěží. Osobní prodej je uplatňován při komunikaci se specifickými segmenty, které jsou nejčastěji představovány mateřskými, základními i středními školami. Pro ně připravují všechny knihovny na základě individuální domluvy besedy a přednášky na libovolné téma z oblasti literatury. Pro mladší žáky jsou určeny programy, které je seznámí s knihovnou, jejími službami a možnostmi, které nabízí. Public relations patří ve všech knihovnách mezi často používané nástroje marketingové komunikace. Všechny analyzované knihovny využívají regionálních periodik a na své akce upozorňují prostřednictvím letáků, které jsou k vidění především v budovách knihovny, MK Ostrov a MK Sokolov využívají výleповé plochy ve městě a MK Ostrov je navíc distribuuje do škol a dalších kulturních organizací ve městě. MK Ostrov a MK Sokolov vydávají výroční zprávy, nicméně zveřejňovány jsou pouze na webu sokolovské knihovny. Přímý marketing má ve všech knihovnách podobu direct mailu, jejichž prostřednictvím organizace informují o svých akcích. Frekvence zasílání je podobná, několikrát do měsíce, s výjimkou MK Karlovy Vary rovněž zbývající knihovny na začátku měsíce posílají e-mail s přehledem nadcházejících akcí. Všechny knihovny mají vlastní webové stránky, na kterých jsou uvedeny základní informace a odkaz na elektronický katalog. Knihovny rovněž využívají sociálních sítí, ve všech případech se jedná o sociální síť Facebook, MK Ostrov se svými uživateli komunikovala i pomocí Twitteru, Google+ a YouTube, nicméně ani jeden z těchto prostředků nebyl čtenáři příliš využíván. MK Karlovy Vary jako jediná využívá celodenních eventů, které se od roku 2013 konají dvakrát do roka.

Provedením analýzy v předchozích částech této kapitoly byly zjištěny klady i zápory u jednotlivých organizací. Ty byly pro přehlednost shrnuty do následující tabulky:

Tab. č. 11: Klady a zápory jednotlivých organizací

	Klady	Zápory
MK Karlovy Vary	Dobrá dostupnost díky pobočkám v různých městských částech	Snižování počtu registrovaných uživatelů
	Osobní vztah se čtenáři	Nedostatek personálu
	Pořádání eventů	Nepřehledné webové stránky
MK Sokolov	Budova sdílená s dalšími kulturními organizacemi	Klesající počet dětských čtenářů
	Poskytování služeb zdravotně handicapovaným	Nesystematická online komunikace
	Rozmanitost pořádaných akcí	Soutěže zaměřené výhradně na dětské čtenáře
MK Ostrov	Nově zrekonstruované prostory vhodné pro běžný provoz i pořádání akcí	Horší dostupnost knihovny
	Zakoupení biblioboxu pro vracení knih mimo výpůjční dobu	Umístění biblioboxu
	Poskytování služeb zdravotně handicapovaným	Některé typy poplatků

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Městská knihovna Karlovy Vary disponuje kromě hlavního sídla šesti dalšími pobočkami v různých městských částech. Díky tomu se pro obyvatele města stávají její služby snáze dostupné. Snazší dostupnost je významná zejména pro obyvatele se sníženou mobilitou, např. seniory, zdravotně handicapované nebo děti. Díky existenci těchto poboček a nižšímu množství obsluhovaných uživatelů se knihovně daří navazovat se čtenáři osobní vztah a plnit tak i roli sociální. Jako další významný klad je vnímáno pravidelné pořádání eventů. Jejich prostřednictvím může knihovna oslovovat nové uživatele, upevňovat vztah se současnými čtenáři a v neposlední řadě zvyšovat povědomí o organizaci a přispívat k budování image. Naopak mezi zápory patří výrazné

snižování počtu registrovaných čtenářů (dospělých i dětských), nedostatek personálu a webové stránky organizace. Jak již bylo uvedeno, počet registrovaných čtenářů se v knihovně každoročně snižuje, mezi lety 2012 a 2014 se snížil přibližně o 16 %, což je největší pokles ze všech sledovaných knihoven. Dalším záporem je nedostatek zaměstnanců, na každé oddělení (resp. pobočku) připadá pouze jeden pracovník. Tento fakt může znamenat problémy zejména v okamžiku, kdy některý ze zaměstnanců nezastává svou funkci (např. ze zdravotních důvodů nebo z důvodu čerpání dovolené). V tom případě za něj v podstatě neexistuje náhrada (kromě krátkodobých výpadků, které je schopna pokrýt vedoucí nebo pracovnice z katalogizace) a je nutné danou pobočku po dobu absence pracovníka uzavřít. Jako poslední zápor jsou vnímány webové stránky knihovny, které obsahují většinu důležitých informací, ale jsou nepřehledné a v některých případech (zejména v oblasti pořádaných akcí) neaktuální. Zároveň během jejich používání byly zaznamenány výpadky funkčnosti.

Městská knihovna Sokolov své služby poskytuje dle doporučení IFLA (2012) v budově, kterou sdílí s další kulturní organizací – muzeem. Zároveň jsou její prostory vhodné pro pořádání vnitřních i venkovních akcí. V případě nepříznivého počasí také zpravidla není nutné danou akci rušit, lze ji přesunout dovnitř. Významným kladem je poskytování služeb zdravotně handicapovaným. Pro slabozraké a nevidomé jsou určeny služby hudebního oddělení, kde si mohou půjčit zvukové knihy i příslušenství nezbytné k jejich přehrávání (CD přehrávač). Těm, kteří knihovnu nemohou ze zdravotních důvodů osobně navštěvovat, knihovna každý měsíc (s výjimkou letních prázdnin) požadované knihovní jednotky doveze. Pro zdravotně handicapované (nevidomé a slabozraké i mentálně znevýhodněné) knihovna organizuje speciální akce dle jejich potřeb. S touto problematikou přímo souvisí další klad knihovny – rozmanitost pořádaných akcí. Kromě již výše zmíněných akcí pro zdravotně znevýhodněné se v knihovně konají akce zaměřené na děti různého věku, dospělé i seniory. Dále existuje Dámský klub, jehož aktivity jsou určeny výhradně ženám a na základě jejich požadavků a přání pro ně knihovna pořádá rozmanité akce. Jako nevýhoda je vnímán klesající počet dětských čtenářů (tedy čtenářů do 15 let). Zároveň se snížil počet výpůjček připadajících na jednoho dětského čtenáře z 20,5 jednotek ročně na necelých 14 jednotek. Další nevýhodou je nesystematická správa účtů na sociální síti Facebook, resp. existence dvou účtů s rozdílnou tematikou. Dle názoru autorky by bylo vhodné tyto účty propojit a informace týkající se nových knih a literatury obecně přidávat do klasického profilu

knihovny, zvláště v období, kdy jsou různé akce pořádány méně (např. v období letních prázdnin). Je však nutné zvolit vhodnou frekvenci přidávání těchto příspěvků, aby informace o knihovně v přívalu zajímavostí nezapadly a byly snadno dohledatelné. Posledním záporem je pořádání soutěží, které jsou v Městské knihovně Sokolov zaměřené výhradně na dětské čtenáře. Pravděpodobně by bylo vhodné zvážit i organizaci akce tohoto druhu pro dospělé.

Městská knihovna Ostrov poskytuje své služby v nově zrekonstruovaných prostorách v Paláci princů. Vzhledem k tomu, že již před rekonstrukcí bylo zřejmé, že budova bude sloužit jako knihovna, byla oprava prováděna s ohledem na její potřeby. Přesun knihovny do nových prostor je zároveň nevýhodou – Palác princů se nachází dále od středu města a hlavních obytných čtvrtí než původní budova, což je problematické zejména pro starší a méně mobilní čtenáře a děti. Pozitivně je hodnoceno zakoupení biblioboxu v roce 2014, které čtenářům umožňuje vrátit výpůjčky i mimo provozní dobu knihovny. Naopak jako negativum je spatřeno jeho umístění vedle budovy knihovny. Pro čtenáře by mohlo být vhodnější jeho přemístění blíže do středu města, aby pro ně byl dostupnější. Další výhodou je poskytování služeb zdravotně handicapovaným. Pro ně knihovna nabízí služby hudebního oddělení, kde si mohou půjčit zvukové knihy. V roce 2014 byl pro jejich potřeby pořízen speciální počítač. Pozitivně je hodnoceno jeho umístění, které uživatelům zajišťuje soukromí. Posledním záporem jsou některé typy poplatků – př. registrační poplatek pro ZTP nebo poplatek za upozornění na blížící se konec výpůjční lhůty. Osobním názorem autorky je, že registrační poplatek pro zdravotně handicapované by po předložení příslušného dokladu měl být odpuštěn, neboť dle směrnice IFLA (2012) musí být služby veřejných knihoven dostupné všem. Platební neschopnost se nesmí stát kritériem pro určení, kdo může využívat služeb knihovny. Registrační poplatky zabraňují v přístupu těm, kteří si je nemohou dovolit. Jako příklad těchto osob vnímá autorka právě zdravotně handicapované. Poplatek za upozornění na blížící se konec výpůjční lhůty je účtován dospělým osobám a je zaslán formou SMS nebo e-mailem. Při zaslání e-mailem autorka tento poplatek vnímá jako neopodstatněný, neboť knihovně při vykonávání tohoto úkonu nevznikají žádné další náklady a čtenář ještě nepřekročil lhůtu, po kterou má daný dokument vypůjčený. Pro zaslání těchto SMS by měl čtenář knihovně udělit svolení.

5. Návrhy na zlepšení

Obsahem této kapitoly bude navržení nápravných opatření pro primární sledovanou organizaci, tedy Městskou knihovnu Karlovy Vary, jejich podrobný popis, odhad časové i finanční náročnosti. Na základě provedené analýzy byla navržena následující opatření:

- Zasílání pravidelného měsíčního přehledu o pořádaných akcích
- Úprava webových stránek
- Změna komunikace na sociální síti Facebook
- Zvážení nákupu biblioboxu
- Změna názvu pravidelného eventů
- Zvážení změny zařazení knihovny ze součásti odboru na samostatnou příspěvkovou organizaci
- Navázání spolupráce s dalšími kulturními organizacemi ve městě
- Navázání spolupráce s dalšími knihovnami v regionu

Pro větší přehlednost byly tyto návrhy rozděleny do tří skupin z hlediska finanční i časové náročnosti jejich realizace na nenáročné, středně náročné a náročné.

5.1 Nenáročné návrhy na zlepšení

Mezi nenáročné návrhy na zlepšení patří zasílání pravidelného měsíčního přehledu o pořádaných akcích, změna komunikace na sociální síti Facebook a zvážení změny názvu eventů, který knihovna dvakrát do roka pořádá.

Zasílání měsíčního přehledu o pořádaných akcích souvisí s problematikou direct mailu, resp. přímého marketingu. Knihovna již nyní zasílá e-mailem upozornění na konání akcí, nicméně pouze v návaznosti na jednotlivé akce. Na začátku měsíce, kdy již knihovna má k dispozici potvrzený plán akcí, by bylo vhodné zasílat jejich celkový měsíční přehled. Tento přehled by měl obsahovat názvy všech akcí, jejich stručný popis a datum a místo konání. Čtenáři by tak byli dříve informováni o jednotlivých akcích a mohli by jim spíše vyčlenit svůj volný čas než v případě, kdy je jim e-mail zaslán pouze několik dnů dopředu. Tento návrh je časově i finančně nenáročný, vytvoření tohoto e-mailu pravděpodobně nebude trvat více než dvě hodiny i při doplňování obsáhlejších popisů jednotlivých akcí. Přímé náklady na realizaci jsou nulové, při

započítání fixních nákladů (mzdy, energie) se mohou pohybovat do několika set korun měsíčně.

Změna komunikace na sociální síti Facebook je doporučována ze dvou důvodů: možného přehlédnutí příspěvků týkajících se bezprostředně knihovny a následně jejich obtížné dohledatelnosti. V současnosti komunikuje knihovna se svými uživateli prostřednictvím Facebooku prakticky denně, nicméně většina příspěvků se týká spíše oblasti literatury obecně. Je vhodné přidávat příspěvky mimo přímou návaznost na knihovnu, nicméně v tomto případě je jejich poměr značně nevyvážený, pro uživatele je velmi snadné přehlédnout pozvánku na akci pořádanou knihovnou a rovněž ji zpětně dohledat. Kromě toho knihovna touto formou upozorňuje pouze na některé akce. K většině přednášek a besed jsou vytvářeny tzv. události, nicméně knihovna je dále nepropaguje, nezveřejňuje je na své „zdi“, ani na ně nezve fanoušky stránky. Doporučením tedy je zveřejňování informací o všech akcích a další práce s událostmi, jejich sdílení na své zdi s časovým odstupem (např. týden dopředu) a následně upozornění na akci ještě v den jejího konání. Časová náročnost realizace je nízká, měsíčně je odhadována nejvýše na hodinu. Finančně se rovněž jedná o nenáročná opatření, s jeho realizací nejsou spojeny žádné přímé náklady, se započtením fixních nákladů je možné odhadnout celkovou finanční náročnost do jednoho sta korun.

Knihovna pravidelně pořádá event s cílem zvýšit povědomí o organizaci a zlepšit její vnímání veřejností. Tato událost dosud nesla vždy jiný název – s ohledem na hlavní téma. Vzhledem k cílům akce a pravidelnému konání lze knihovně doporučit zvážení změny názvu celé akce. V novém názvu by měla figurovat knihovna jako organizátor, návštěvníci si tak s ní budou moci celou akci lépe propojit. Pokud bude název akce jednotný, bude působit ucelenějším dojmem a ne pouze jako sled oddělených akcí. Novým názvem by tak např. mohl být „Bibliofest“, příp. „Karlovarský bibliofest“. Finanční i časová náročnost realizace je v případě použití doporučeného názvu nulová, v případě jiného názvu je nutné počítat s časem nezbytným pro jeho vymyšlení.

5.2 Středně náročné návrhy na zlepšení

Do středně náročných návrhů na zlepšení byly zařazeny úpravy webových stránek, zvážení nákupu biblioboxu a navázání spolupráce s kulturními organizacemi ve městě.

Úprava webových stránek byla navržena na základě jejich srovnání s ostatními analyzovanými knihovnami. Webové stránky Městské knihovny Karlovy Vary jsou poměrně přehledné, nicméně působí zastarale, v některých případech obsahují neaktuální či zastaralé informace (přehled akcí, knižní novinky, nejžádanější knihy apod.) a občas dochází výpadku jejich funkčnosti. Doporučení se tedy vztahuje ke zřízení nového webu, který by byl optimalizován i pro mobilní zařízení. Jeho obsah by byl přibližně stejný jako u současného webu, samozřejmostí by mělo být průběžné doplňování informací, aby stránky zůstaly aktuální. Pro větší přehlednost a snazší vyhledávání lze doporučit vložení kalendáře akcí. Přímé náklady na vytvoření nového webu se pohybují v řádu tisíců dle rozsahu požadovaných funkcí, náklady na správu byly odhadnuty v řádu stokorun měsíčně. Vytvoření nových stránek by nemělo trvat déle než jeden měsíc.

Nákup biblioboxu byl navrhnout na základě nedostatku personálu. V případě pracovní neschopnosti některého z pracovníků poboček je tato pobočka až do jeho návratu uzavřena. Řešením by mohlo být zakoupení biblioboxu, aby čtenáři mohli alespoň vrátit půjčené dokumenty. Nicméně se jedná o poměrně finančně náročné řešení, jenom samotné pořízení bez instalace a dopravy stojí přibližně 120 000 Kč (LSE Integration s.r.o., 2015), kromě toho by bylo nezbytné knihy z biblioboxu každý den vybírat, s čímž se pojí další náklady a nároky na pracovní sílu. Zároveň hrozí riziko, že do biblioboxu by čtenáři vhazovali knihy z jiných knihoven (především Krajské knihovny Karlovy Vary). Další možností by bylo zaměstnání dalšího pracovníka, který by měl stále zařazení v oddělení pro dospělé (při porovnání se zbývajících knihovnami, kde působí pět pracovníků, představuje jeden trvalý pracovník v MK Karlovy Vary výrazný podprůměr), v případě potřeby by byl schopný nastoupit v pobočkách. V tomto případě by nebylo nutné pobočky uzavírat. Průměrná hrubá mzda knihovníka v České republice je 15 835 Kč měsíčně (Platy.cz), při zahrnutí nákladů na sociální a zdravotní pojištění by náklady na nového zaměstnance představovaly přibližně 21 200 Kč (KELOC CS s.r.o., 2014). Na základě výše uvedeného byl návrh na zakoupení biblioboxu zamítnut a je doporučeno zaměstnání nového pracovníka. Časová náročnost s přihlédnutím k vypsání výběrového řízení a zaškolování nového pracovníka je odhadnuta na tři měsíce.

Navázání spolupráce s dalšími kulturními organizacemi ve městě může mít širokou škálu podob. Realizovatelnou podobou je navázání spolupráce na bázi vzájemné propagace, kdy by v jednotlivých institucích byly k dispozici propagační materiály (např. letáky, programy apod.) ostatních. K organizacím, se kterými by bylo možné takto navázat kontakt, patří např. Karlovarské městské divadlo, o.p.s., Divadlo Husovka a Hvězdárna a radioklub lázeňského města Karlovy Vary, o.p.s. Propagační materiály by bylo vhodné umisťovat i do škol, zejména v případě, pokud budou upozorňovat na akce určené pro děti. Vhodné se jeví rovněž spojení se sítí městských informačních center. To by umožňovalo nejen již výše zmíněnou distribuci propagačních materiálů, ale i možnost propagace eventů a dalších akcí pořádaných knihovnou na regionálních veletrzích cestovního ruchu, popř. pravidelných workshopech mezi infocentry. Městská knihovna by dále mohla využít odborných kapacit sítě infocenter v oblasti čerpání dotačních titulů z fondů Evropské unie, což by mohlo přispět k rozšíření a zkvalitňování poskytovaných služeb (především oblast tzv. měkkých dotací). Časovou ani finanční náročnost nelze přesně odhadnout, odvíjí se od rozsahu spolupráce s ostatními institucemi a možnosti využít sdílených kapacit.

5.3 Náročné návrhy na zlepšení

Mezi náročné bylo zařazeno zvážení změny zařazení knihovny na samostatnou příspěvkovou organizaci a spolupráce s dalšími knihovnami v regionu. V těchto případech hraje roli nejen časová a finanční náročnost, ale i samotná realizovatelnost návrhů.

Spolupráce s dalšími knihovnami v regionu by umožňovala realizaci rozsáhlejších projektů i nižší náklady související s jejich uskutečněním připadající na jednu organizaci. Tento model by zároveň umožňoval využití či vytvoření společné regionální sítě soukromých sponzorů. V případě knihoven je nutné si uvědomit, že se nejedná o konkurenty, všechny sledují podobné cíle a potýkají se s podobnými problémy. Zároveň jejich cílem není dosahování zisku. V případě navázání spolupráce s dalšími knihovnami by mohly být přizvány k participaci na eventu, k jehož realizaci je vždy nutné shánět pomoc dobrovolníků. V tomto případě je však časová náročnost vysoká, navázání partnerského pouta může trvat měsíce až roky.

V současnosti funguje Městská knihovna Karlovy Vary jako součást Odboru kultury, školství a tělovýchovy, což neumožňuje její nezávislý rozvoj. „*V malých městech či*

obcích jsou někdy tyto organizace [obecní či městské knihovny – pozn. autorky] zřizovány jako organizační složky přímo napojené na rozpočet města, protože je to pro město levnější a efektivnější. Příspěvková organizace by měla, jako samostatný právní subjekt, být zakládána až od určité výše spravovaného majetku nebo finančních prostředků, se kterými nakládá“ (Mitwallyová, s. 13 – 14). V případě Městské knihovny Karlovy Vary se vzhledem k počtu obyvatel, statutu krajského města a rozsáhlé síti poboček v městských částech však o tento případ nejedná. Vytvoření příspěvkové organizace by pravděpodobně mohlo vést k zlepšení poskytovaných služeb a lepší alokaci finančních zdrojů. Knihovně by bylo umožněno sestavovat vlastní návrh rozpočtu, efektivněji alokovat finanční prostředky a dlouhodobě plánovat nutné investice. Knihovna by tímto mohla aktivně ovlivňovat svou budoucnost a rozvoj, neboť přestože by byla nadále závislá na finančním příspěvku města, mohla by přesněji a efektivněji argumentovat své požadavky na jeho výši. Při získávání dotací z fondů EU by knihovna po transformaci na příspěvkovou organizaci mohla získat až 100% podporu. Město by nadále mohlo ovlivňovat veškerou činnost knihovny a zároveň by mělo dobrou možnost finanční kontroly nad jejím hospodařením i personálním obsazením. Časovou ani finanční náročnost nelze na základě dostupných dat přesně odhadnout.

Pro přehlednost byla navržená opatření shrnuta do následující tabulky:

Tab. č. 12: Přehled navržených opatření pro MK Karlovy Vary

Opatření	Časová náročnost	Finanční náročnost
Zasílání pravidelného měsíčního přehledu o pořádaných akcích	Nízká – přibližně dvě hodiny měsíčně	Nízká – přímé náklady nulové, se započtením fixních nákladů v řádu stokorun měsíčně
Změna komunikace na sociální síti Facebook	Nízká – nejvýše hodinu měsíčně	Nízká – přímé náklady nulové, se započtením fixních nákladů do 100 Kč měsíčně
Změna názvu pravidelného eventů	Při použití doporučeného názvu nulová	Nulová
Úprava webových stránek	Přibližně jeden měsíc	Vytvoření nového webu – v řádu tisíců dle požadavků, správa webu v řádu stokorun měsíčně
Zvážení nákupu biblioboxu	Přibližně jeden až dva měsíce	Náklady na pořízení – min. 130 000 Kč, náklady na vyzvedávání knih cca do 1 000 Kč
Zaměstnání dalšího pracovníka	Přibližně tři měsíce	Měsíčně přibližně 21 000 Kč
Navázání spolupráce s dalšími kulturními organizacemi ve městě	Odhad v řádu měsíců	Nelze přesně stanovit
Navázání spolupráce s dalšími knihovnami v regionu	Odhad v řádu měsíců až let	Nelze přesně stanovit
Zvážení přechodu knihovny na samostatnou příspěvkovou organizaci	Nelze přesně stanovit	Nelze přesně stanovit

Zdroj: Vlastní zpracování, 2015

Závěr

Předmětem diplomové práce se stala analýza marketingových činností kulturní organizace, kterou představovala Městská knihovna Karlovy Vary. K lepšímu pochopení dané problematiky byla zároveň provedena analýza dalších dvou knihoven v regionu – Městské knihovny Sokolov a Městské knihovny Ostrov. Pro každou z těchto organizací byla uvedena její základní charakteristika, včetně vývoje počtu čtenářů v uplynulých letech, a popis jednotlivých složek marketingového mixu. Následná komparace posloužila jako zdroj pro odhalení případných nedostatků a rovněž z ní vycházely návrhy nápravných opatření. Stručně byl popsán stav i v Knihovně Abertamy pro nastínění vývoje, jakým knihovny jako celek za poslední roky prošly, a pro zdůraznění širě poskytovaných služeb.

Provedením analýzy bylo zjištěno, že všechny sledované organizace se potýkají s podobnými problémy. Mezi ně patří především postupný úbytek registrovaných čtenářů, který se týká dospělých i dětí do patnácti let. V případě Městské knihovny Karlovy Vary je rovněž problémem nedostatek pracovníků, v případě dlouhodobější pracovní neschopnosti není k dispozici vhodný zástup a nezřídka tak dochází k uzavření jednotlivých oddělení, respektive poboček. Tento výpadek v činnosti s sebou nese riziko poškození image knihovny a v krajním případě i možnost ztráty dalších uživatelů. Byla navržena dvě řešení této situace – zakoupení biblioboxu a zaměstnání nového pracovníka. Pořízení biblioboxu by umožnilo čtenářům vracet své výpůjčky i mimo provozní dobu knihovny (nebo v době uzavření některé z poboček). Nicméně tento způsob řešení je finančně poměrně nákladný, zároveň by bylo nutné vyřešit otázku umístění biblioboxu a zajistit jeho každodenní vybírání a rozvoz těchto knih mezi jednotlivé pobočky. Na základě těchto faktů bylo doporučeno zaměstnání dalšího pracovníka, který by působil v oddělení pro dospělé a v případě potřeby by byl schopný zastoupit v pobočkách.

Pro zlepšení komunikace byla navržena změna názvu pravidelně konaného eventů, tak aby si jej návštěvníci dokázali spojit s knihovnou a zároveň byl event vnímaný celistvě a ne jako sled oddělených akcí. Mezi další časově i finančně nenáročná řešení patří změna komunikace na sociálních sítích a pravidelné zasílání přehledu o akcích pořádaných knihovnou. Další doporučení se týká webových stránek knihovny, minimálně je nezbytné zajistit jejich stálou funkčnost a doplnit je o aktuální informace,

nicméně jako vhodnější řešení se jeví jejich kompletní přepracování včetně přizpůsobení pro mobilní zařízení a tablety.

Dlouhodobější projekty tvoří navázání spolupráce s dalšími kulturními organizacemi ve městě a knihovnami v regionu. Spolupráce s kulturními organizacemi se jeví reálná minimálně na bázi vzájemné propagace. Prostřednictvím informačních center ve městě by byla možná propagace eventů a dalších akcí pořádaných knihovnou na regionálních veletrzích cestovního ruchu. V případě volných kapacit by bylo možné využít infocenter pro čerpání dotačních titulů z Evropské unie. Navázání kontaktů s dalšími knihovnami v regionu by umožňovalo realizaci rozsáhlejších akcí a v neposlední řadě vytvoření sdílené sítě soukromých sponzorů.

Pravděpodobně nejnáročnějším projektem by byl přechod Městské knihovny Karlovy Vary, která dosud působí jako součást Odboru kultury, školství a tělovýchovy Magistrátu města Karlovy Vary, na samostatnou příspěvkovou organizaci. Tato právní forma by knihovně pravděpodobně umožňovala zlepšení poskytovaných služeb a zároveň by město, jako její zřizovatel, neztratilo kontrolu nad její činností.

Seznam použitých zkratek

apod.	A podobně
atd.	A tak dále
č.	Číslo
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
Kč	Koruna česká
MK	Městská knihovna
např.	Například
o. p. s.	Obecně prospěšná společnost
popř.	Popřípadě
resp.	Respektive
SŠ	Střední škola
tj.	To jest
TV	Televize
tzn.	To znamená
tzv.	Takzvaný
ZŠ	Základní škola

Seznam tabulek

Tab. č. 1: Kulturní a kreativní průmysly.....	13
Tab. č. 2: Knihovnické služby	16
Tab. č. 3: Vývoj knihoven v letech 2005 – 2013	17
Tab. č. 4: Přehled činnosti knihoven v jednotlivých krajích v roce 2013.....	18
Tab. č. 5: Činnost knihoven v jednotlivých krajích za rok 2013 se zohledněním počtu obyvatel.....	19
Tab. č. 6: Vývoj v MK Karlovy Vary v letech 2012 – 2014	43
Tab. č. 7: Akce pořádané MK Karlovy Vary v roce 2014.....	45
Tab. č. 8: Počet výpůjček v Městské knihovně Sokolov za roky 2012 – 2014	52
Tab. č. 9: Počet výpůjček v MK Ostrov v letech 2012 – 2014.....	60
Tab. č. 10: Akce pro veřejnost v MK Ostrov v letech 2013 – 2014	62
Tab. č. 11: Klady a zápory jednotlivých organizací	70
Tab. č. 12: Přehled navržených opatření pro MK Karlovy Vary.....	78

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Model marketingové komunikace	29
Obr. č. 2: Počet uživatelů sociálních sítí.....	34
Obr. č. 3: Počet registrovaných čtenářů v MK Karlovy Vary v letech 2012 – 2014.....	43
Obr. č. 4: Počet účastníků na eventech MK Karlovy Vary.....	50
Obr. č. 5: Počet registrovaných čtenářů v MK Sokolov v letech 2012 – 2014.....	51
Obr. č. 6: Počet registrovaných čtenářů v MK Ostrov v letech 2012 – 2014	60

Seznam použité literatury

ARCHITEKTURA KNIHOVEN. Krajská knihovna Karlovy Vary. *Architektura knihoven* [online]. 2015 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: http://architekturaknihoven.euweb.cz/karlovy_vary.html

BAČUVČÍK, Radim. *Marketing kultury: Divadlo, koncerty, publikum, veřejnost*. Zlín: Verbum, 2012, 198 s. ISBN 978-808-7500-170.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2003, 432 s. ISBN 80-717-9577-1.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická příručka 2013: Rozloha území, počet obyvatel, hustota zalidnění a počet obcí podle krajů a okresů k 1. 1. 2013* [online]. 2014a [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20548153/130055140101.pdf/ec104fff-5b76-4f81-a3e4-ad32a4dfc330?version=1.0>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická ročenka měst – 2013: Abertamy* [online]. 2014b [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/25385875/13530169+13006614001.pdf/04dfe173-20c6-46aa-a450-ac4a368d2297?redirect=https%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fczo%2Fdemograficka-prirucka-2013-hjxzns09ab%3Fp_p_id%3D3%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dmaximized%26p_p_mode%3Dview%26_3_groupId%3D0%26_3_keywords%3Dabertamy%26_3_struts_action%3D%252Fsearch%252Fsearch%26_3_redirect%3D%252Fweb%252Fczo%252Fkatalog-produktu-vydavame%26_3_y%3D0%26_3_x%3D0

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistický lexikon obcí - 2013: Základní údaje za obce, části obcí a základní sídelní jednotky podle krajů a okresů. Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/24336427/4116130530.pdf/547412d8-2b8a-4daa-8608-e028dff0e7a4?version=1.0>

DROBEČKOVÁ, Daniela. *Přehled poplatků Městské knihovny Sokolov*. 2014. Dostupné z: http://www.mksokolov.cz/images/stories/knihovni_rad/pehled_poplatk.pdf

- DROBEČKOVÁ, Daniela. *Výroční zpráva Městské knihovny Sokolov za rok 2014*. 2015a. Dostupné z: http://www.mksokolov.cz/images/stories/vyrocní_zpravy/vron%20zprva%202014.pdf
- DROBEČKOVÁ, Daniela. *Ústí sdělení*. 2015b [cit. 2015-03-10]
- FACEBOOK. Městská knihovna Karlovy Vary. In: *Facebook* [online]. 2015a [cit. 2015-04-18]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pages/M%C4%9Bstsk%C3%A1-knihovna-Karlovy-Vary/136545203310?fref=ts>
- FACEBOOK. Městská knihovna Sokolov. In: *Facebook* [online]. 2015b [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/pages/M%C4%9Bstsk%C3%A1-knihovna-Sokolov/236389042208?fref=ts>
- FACEBOOK. MK Ostrov. In: *Facebook* [online]. 2015c [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/KnihovnaOstrov?fref=ts>
- JANDOVÁ, Andrea. *Ústí sdělení*. 2015 [cit. 2015-02-18]
- JANEČKOVÁ, Lidmila. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 179 s. ISBN 80-716-9995-0.
- KARLÍČEK, Miroslav; KRÁL, Petr. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KELOC CS S.R.O. Mzdová kalkulačka 2014. *KELOC* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.keloc-software.cz/sluzby/mzdova-kalkulacka/>
- KNIHOVNA SOKOLOV. Historie knihovny. *Městská knihovna Sokolov* [online]. 2015a [cit. 2015-03-12]. Dostupné z: <http://www.mksokolov.cz/index.php/o-knihovne/historie.html>
- KNIHOVNA SOKOLOV. Čítárna - základní info. *Městská knihovna Sokolov* [online]. 2015b [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.mksokolov.cz/index.php/citarna.html>
- KNIHOVNA SOKOLOV. Dámský klub. *Městská knihovna Sokolov* [online]. 2015c [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.mksokolov.cz/index.php/damsky-klub.html>
- KNIHOVNA SOKOLOV. Setkání s regionálními autory. *Městská knihovna Sokolov* [online]. 2015d [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.mksokolov.cz/index.php/kalendar-akci/icalrepeat.detail/2015/04/22/134/-/setkani-s-regionalnimi-autory.html>

KNOTKOVÁ, Petra. Nahota v knihovně aneb co mají společného banány, knihy a guerilla. *IBrno.cz: Děláme Brno větší*[online]. 2015 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: <http://www.ibrno.cz/kultura/8915-nahota-v-knihovni-aneb-co-maji-spoleneho-banany-knihy-a-guerilla.html>

KOLB, Bonita M. *Marketing for cultural organisations: new strategies for attracting audiences to classical music, dance, museums, theatre, and opera*. 2nd ed. London: Thomson, 2005, 233 s. ISBN 9781844802135.

KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 4. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KRAJSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY. Knihovní řád. *Krajská knihovna Karlovy Vary* [online]. 2015 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: <http://www.knihovnakv.cz/o-knihovne/knihovni-rad-p32.htm>

KUBÁTOVÁ, Marie. *Městská knihovna Karlovy Vary - knihovní řád* [online]. 2009 [cit. 2015-03-08]. Dostupné z: <http://www.mestskaknihovnakv.cz/knihovnirad.html>

KUČEROVÁ, Helena. Knihovny a knihkupectví jako zdroje informací. *Vyšší odborná škola informačních služeb* [online]. 2007 [cit. 2015-01-26]. Dostupné z: <http://info.sks.cz/users/ku/ZIZ/knihovny.htm>

LEITNEROVÁ, Irena. *Ústí sdělení*. 2015 [cit. 2015-03-01]

LEITNEROVÁ, Irena; MÚČKOVÁ, Jana. *Výroční zpráva za rok 2014: Městská knihovna Ostrov*. 2015.

LSE INTEGRATION S.R.O. Ceník. *Bibliobox: ...vrátit knihy je tak snadné* [online]. 2015 [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.bibliobox.eu/CZ/Cenik.html>

MĚSTO ABERTAMY. Knihovna. *Oficiální stránky Města Abertamy* [online]. 2015 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: <http://abertamy.eu/knihovna>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY. Historie. *Městská knihovna Karlovy Vary* [online]. 2012a [cit. 2015-04-10]. Dostupné z: <http://www.mestskaknihovnakv.cz/historie.html>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY. Ceník služeb městské knihovny K. Vary. *Městská knihovna Karlovy Vary* [online]. 2012b [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.mestskaknihovnakv.cz/knihovna/cenik.html>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA KARLOVY VARY. Pohádkový les, Indiánské léto 2014. *Městská knihovna Karlovy Vary* [online]. 2014 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: http://www.mestskaknihovnakv.cz/foto_akce/2014_09_13_foto_meandr_ind_let/2014_09_13_indianske_let.html

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV. Knihovní řád. *Městská knihovna Ostrov* [online]. 2004 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://mkostrov.cz/o-knihovne/knihovni-rad/>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV. Historie. *Městská knihovna Ostrov* [online]. 2014 [cit. 2015-03-21]. Dostupné z: <http://mkostrov.cz/o-knihovne/historie/>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV. Ceník. *Městská knihovna Ostrov* [online]. 2015a [cit. 2015-03-23]. Dostupné z: <http://mkostrov.cz/cenik/>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV. Čítárna – studovna. *Městská knihovna Ostrov* [online]. 2015b [cit. 2015-03-24]. Dostupné z: <http://mkostrov.cz/oddeleni/citarna-a-studovna/>

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV. Přehled akcí. *Městská knihovna Ostrov* [online]. 2015c [cit. 2015-03-25]. Dostupné z: <http://mkostrov.cz/aktualne/>

MICHL, Petr. Infografika: Sociální sítě v Česku. *Marketing journal.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-03-10]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/internet/socialni-site/infografika--socialni-site-v-cesku__s416x9788.html

MITWALLYOVÁ, Helena. *Příspěvkové organizace v ČR*. Vysoká škola ekonomická v Praze.

MOCKOVČIAKOVÁ, Alena. *Analýza vývoje decentralizace rozhodování o kultuře v České republice po roce 1993 se zaměřením na analýzu vlivu reformy veřejné správy na strukturu výdajů veřejných rozpočtů v oblasti kultury*. Závěrečná zpráva k projektu VaV. Praha, 2005.

MÚČKOVÁ, Jana. Čtenáři mohou vracet vypůjčené knihy nepřetržitě. *Ostrov: Oficiální web města* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://ostrov.cz/tz-ctenari-mohou-vracet-vypujcene-knihy-nepretrzite/d-5027>

NÁRODNÍ INFORMAČNÍ A PORADENSKÉ STŘEDISKO PRO KULTURU. *Základní statistické údaje o kultuře v České republice 2013: III. díl - Knihovny a vydavatelská činnost* [online]. 2013 [cit. 2015-02-07]. ISBN 978-80-7068-283-8. Dostupné z: http://www.nipos-mk.cz/wp-content/uploads/2013/05/Statistika_2013_III.KNIHOVNY_VYDAVATELE.pdf

NĚMEC, Michal. *Význam kulturních a kreativních průmyslů v Evropské unii, České republice a hl. m. Praze* [online]. 2013 [cit. 2015-01-25]. Dostupné z: <http://www.urm.cz/cs/strateg-plan-analyzy-konkurenceschopnost>

NFP CZECH REPUBLIC, S.R.O. Slovníček marketingových pojmů. *NPF: Field-marketingová agentura* [online]. 2015 [cit. 2015-02-09]. Dostupné z: <http://www.nfp.cz/cs/slovnicek-marketingovych-pojmu>

PLATY.CZ. Knihovnik. *Platy.cz: Česká republika* [online]. [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.platy.cz/platy/skolstvi-vzdelavani-veda-vyzkum/knihovnik>

STEJSKAL, Jan. *Měření hodnoty veřejných služeb: (na příkladu veřejných knihoven)*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2013, 206 s. ISBN 978-807-4784-125.

SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing a reklama*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2003, 170 s. ISBN 80-731-8140-1.

ŠILHA, Jiří. Clavius REKS - regionální knihovní systém. *Lanius* [online]. 2014 [cit. 2015-03-11]. Dostupné z: <http://www.lanius.cz/>

ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

ŠKARABELOVÁ, Simona, NESHYBOVÁ, Jarmila, REKTOŘÍK, Jaroslav. *Ekonomika kultury a masmédií*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2007, 210 s. ISBN 978-802-1042-674.

TAJTÁKOVÁ, Mária et al. *Marketing kultúry: Ako osloviť a udržať si publikum*. Bratislava: EUROKÓDEX, s. r. o., 2010, 260 s. ISBN 978-80-89447-29-9.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

VYSEKALOVÁ, Jitka, MIKEŠ Jiří. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3492-7.

Seznam příloh

Příloha A: Ceník Městské knihovny Karlovy Vary (platný od r. 2012)

Příloha B: Ukázka marketingové komunikace MK Karlovy Vary – plakát eventu

Příloha C: Ceník Městské knihovny Sokolov (platný od r. 2014)

Příloha D: Ukázka marketingové komunikace MK Sokolov – leták vybrané akce

Příloha E: Ceník Městské knihovny Ostrov (platný od r. 2013)

Příloha F: Ukázka marketingové komunikace MK Ostrov – leták vybrané akce

Příloha A: Ceník Městské knihovny Karlovy Vary (platný od r. 2012)

REGISTRAČNÍ POPLATKY / ROK

dospělí (manželé - druhý člen 50% sleva)

100 Kč

studenti

40 Kč

děti do patnácti let

20 Kč

mateřská dovolená

40 Kč

důchodci

40 Kč

důchodci nad 70 let, nevidomí, držitelé ZTP

zdarma

nezaměstnaní

40 Kč

lázeňští hosté

40 Kč

jednorázová registrace

20 Kč

POPLATKY Z PRODLENÍ

I. upomínka

ihned po překročení výpůjční lhůty 1 měsíc

10,- Kč

NEPOSÍLÁ SE

II. upomínka

14 dní po I. upomínce

20,-Kč

III. upomínka

14 dní po II. upomínce

50,-Kč

IV. upomínka

14 dní po III. upomínce

100,-Kč

V. upomínka – předsoudní

14 dní po IV. upomínce

200 Kč – jednorázově

Poštou nebo e-mailem posílá knihovna pouze II.,III., IV. a V. upomínka.

OSTATNÍ POPLATKY

meziknihovní výpůjční služba (příspěvek na poštovné) /1 kniha
40 Kč

tiskové výstupy 1 strana textu A4 a výstup z faxu

2 Kč

skenování 1 strana textu A4

5 Kč

kopírování A4 - jednostranné/1 strana textu

2 Kč

oboustranné/1 list textu

3 Kč

kopírování A3 - jednostranné/1 strana textu

3 Kč

kopírování oboustranné/1 list textu

5 Kč

kopírování obrázků A4

10 Kč

tiskové výstupy z CD ROM, disket či Internetu - stejné jako u kopírování

poplatek za zpracování nového dokumentu při poškození nebo ztrátě

u knih

50 Kč

u periodik

10 Kč

poplatek za zhotovení průkazky

zdarma

ztráta průkazu (1.)

30 Kč

ztráta průkazu (2.)

40 Kč

opakovaná ztráta průkazu (3. a další)

50 Kč

poškození čárového kódu

10 Kč

**využití PC stanice k přístupu na internet a asistovaná služba knihovny – I.P.Pavova 7
zdarma**

**využití PC stanice k přístupu na internet a asistovaná služba knihovny – pobočky MK
zdarma**

práce na počítači

20 Kč/hod.

Zdroj: Městská knihovna Karlovy Vary, 2012b

městská knihovna Karlovy Vary

Karlovy VARY°

INDIÁNSKÉ LÉTO S MĚSTSKOU KNIHOVNOU

Prožijte den na divokém západě, mezi indiány a kovboji,
plný soutěží a zábavných úkolů pro malé i větší děti.
Čeká vás bohatý doprovodný program a každou hodinu
losování o zajímavé ceny. Děti v kostýmech jsou vítány 😊

13. ZÁŘÍ 2014

11:00- 16:00 MEANDR OHŘE

vstup zdarma

Příloha C: Ceník Městské knihovny Sokolov (platný od r. 2014)



MĚSTSKÁ KNIHOVNA SOKOLOV

Zámecká 2, 356 01 Sokolov, IČO: 70865949

tel: 352 622 505, 359 808 415

fax: 352 661 984

e – mail: knihovna@mksokolov.cz

**PŘEHLED POPLATKŮ
Městské knihovny Sokolov**

Platný od 1. února 2014

1. POPLATEK ZA REGISTRACI NA 1 ROK

Dospělí	100 Kč
Děti do 15 let	50 Kč

2. ZAMLUVENKOVÁ SLUŽBA

Zaslané nebo telefonické upozornění o rezervaci dokumentu	15 Kč
Upozornění zaslané e-mailem	zdarma

3. POPLATKY Z PRODLENÍ (za překročení výpůjční doby)

	Poštovné	Upomínka
I. upomínka – neposílá se poštou, pouze e-mailem		10 Kč
II. upomínka	13 Kč	20 Kč
III. upomínka	26 Kč	40 Kč
IV. upomínka		140 Kč

Poplatky z prodlení se nesčítají.

Právní vymáhání	200 Kč
-----------------	--------

U meziknihovních výpůjček - poplatek, který nárokuje knihovna, v jejímž vlastnictví kniha je, navýšený o	30 Kč
--	-------

4. POKUTY PŘI ZTRÁTĚ MATERIÁLU

- a) Kniha nebo časopis téhož vydání
- b) Kniha nebo časopis jiného vydání
- c) Zaplacení pořizovací hodnoty dokumentu

Ve všech případech je čtenář povinen navíc zaplatit poplatek za nové knihovnické zpracování, který činí:

a) v případě ztráty knihy a audioknihy 50 Kč
b) v případě ztráty periodika 20 Kč

Pokuta za poškození čárového kódu 20 Kč

5. POPLATKY ZA MEZIKNIHOVNÍ VÝPŮJČNÍ SLUŽBU

Odeslání žádanky MVS (platí se při objednání dokumentu) 10 Kč za 1 knihu
Poplatek za 1 svazek zapůjčený prostřednictvím MVS 50 Kč

6. POPLATKY ZA ZTRÁTU ČTENÁŘSKÉHO PRŮKAZU

První duplikát (v dětském oddělení i každý další duplikát) 20 Kč
Druhý a každý další duplikát 50 Kč

7. ELEKTRONICKÉ SLUŽBY

zdarma (s časovým omezením, pokud je přítomen další zájemce)

8. REŠERŠNÍ SLUŽBY

Zadání (zadavatel platí i v případě rešerše s nulovým počtem záznamů) 20 Kč
1 záznam rešerše 1 Kč

9. REPROGRAFICKÉ SLUŽBY (KOPÍROVÁNÍ A TISK)

kopie černobílá A4 2 Kč
kopie černobílá A4 (oboustranná) 3 Kč
kopie černobílá A3 4 Kč
kopie černobílá A3 (oboustranná) 5 Kč

V Sokolově 27. 1. 2014

Mgr. Daniela Drobečková
ředitelka Městské knihovny Sokolov

Městská knihovna Sokolov a Josef Šorfa Vás zvou
na pořad z cyklu o regionální literatuře a jejích autorech

velmi (ne) uvěřitelné příběhy

22.4.2015 od 18:00 hodin
v čítárně Městské knihovny Sokolov

pojdte si poslechnout velmi (ne) uvěřitelné příběhy
autorů knih z našeho kraje s písničkami dua Fellner a Helmer

Setkání druhé / Lisa Gaman

Čím nejvíc potěší
Pomerančová koupel?
Jak vzniká most lásky?
Kdo může projít
Labyrintem věčnosti?
Co se lépe maluje, než
píše?

vstupné 40 Kč



MĚSTSKÁ KNIHOVNA SOKOLOV
Adresa: Zámecká 2, 356 01 Sokolov
Telefon: 352 622 505, 359 808 415
E-mail: knihovna@mk.sokolov.cz



Příloha E: Ceník Městské knihovny Ostrov (platný od r. 2013)

Roční registrační poplatky

Dospělý čtenář	200 Kč
Dospělý čtenář – další rodinný příslušník * 50% ze základní ceny registrace	100 Kč
Důchodci, MD, ZTP, studenti	100 Kč
Čtenáři nad 70 let	ZDARMA
Děti do 15 let	50 Kč
Děti do 15 let – sourozenec * – 50% ze základní ceny registrace	25 Kč
Jednorázová registrace	50 Kč

* = uplatnitelné pouze na jednu další osobu

Sankční poplatky

Typ upozornění	Doba překročení lhůty	Děti	Dospělí
upozornění na blížící se konec výpůjční doby (SMS, mail)			2 Kč
0. upomínka	1 den	10 Kč	20 Kč
1. upomínka	1 den + 2 týdny	15 Kč	30 Kč

2. upomínka	1 den + 4 týdny	50 Kč	50 Kč
3. upomínka	1 den + 6 týdnů	100 Kč	100 Kč
4. upomínka	1 den + 8 týdnů	200 Kč	200 Kč
5. upomínka	více než 12 týdnů	200 Kč	500 Kč
Poškození čipu	1 ks	10 Kč	10 Kč
Poškození čárového kódu	1 ks	10 Kč	10 Kč
Ztráta dokumentu		20 Kč*	20 Kč*
Ztráta čtenářského průkazu	1 ks	20 Kč	20 Kč

Upozornění :

- oznámení o vzniku 0. upomínky **se nezasílá**, ostatní sankční poplatky za překročení výpůjční lhůty je čtenář povinen uhradit bez ohledu na to, zda obdržel písemné či e-mailové vyrozumění. MK Ostrov nenese zodpovědnost za doručení
- sankční poplatky za překročení výpůjční doby dokumentů půjčených **prostřednictvím MVS se sčítají**

* = + cena dokumentu

Ostatní poplatky

Služba	Informace	Cena
Upozornění na blížící se ukončení výpůjční doby	zaslané SMS nebo e-mailem	2 Kč
Rezervace dokumentu	při vyzvednutí	10 Kč
Meziknihovní výpůjčka (MVS)	při vyzvednutí	50 Kč
Mezinárodní meziknihovní výpůjčka (MMVS)	při vyzvednutí	Dle aktuálního ceníku NKP
Kopírování	A4 – černobíle	2 Kč
Kopírování	A4 – černobíle, oboustranně	3 Kč
Kopírování <i>Trvalé snížení ceny!</i>	A4 – barevně	5 Kč
Kopírování	A3 – černobíle	3 Kč
Kopírování	A3 – černobíle, oboustranně	5 Kč
Kopírování <i>Trvalé snížení ceny!</i>	A3 – barevně	10 Kč
Termovazba <i>Novinka!</i>	Do 15 listů A4	20 Kč
Termovazba <i>Novinka!</i>	15 až 30 listů A4	25 Kč
Termovazba <i>Novinka!</i>	31 a více listů A4	30 Kč

Balení knih	A5	6 Kč
Balení knih	A4	8 Kč
Balení knih	víc jak A4	10 Kč

Služby

Služba	Informace	Cena
Počítač s připojením na internet	cena za hodinu	20 Kč
Wi-Fi připojení v areálu knihovny		ZDARMA
Zadání rešerše		20 Kč
Bibliografický záznam v rešerši		3 Kč
Zapůjčení notebooku	Odpoledne/Dopoledne	50 Kč

Zdroj: Městská knihovna Ostrov, 2015a

MĚSTSKÁ KNIHOVNA OSTROV

**Městská knihovna Ostrov
pořádá 1.4. - 31.5.2015
další ročník oblíbené soutěže**

iQRace

1 hledáme QR kódy

2 skenujeme

3 vybíráme správné odpovědi

**Nažhavte znovu mobily
a vyhraje zajímavé ceny!**

NÁVOD:

- hledej QR kódy v knihovně, na webu nebo facebooku
- naskenuj QR kód
- jdi na stránku se soutěžní otázkou a správně odpověz
- sbírej body, buď nejlepší a vyhraješ!

2 KATEGORIE:

- děti od 6 do 12 let
- mládež od 13 do 18 let
- online výsledky jsou průběžné

informace o soutěži:

internetové stránky knihovny:

více na iqrace.mkostrov.cz

Abstrakt

ŠKORÍKOVÁ, H. *Marketingové aktivity vybrané kulturní instituce*. Diplomová práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 89 s., 2015

Klíčová slova: knihovna, komparace knihoven, marketingové aktivity, Karlovarský kraj, Městská knihovna Karlovy Vary, Městská knihovna Sokolov, Městská knihovna Ostrov

Předložená diplomová práce se zaměřuje na analýzu marketingových aktivit vybrané kulturní instituce – knihovny a její komparaci s dalšími subjekty působícími v tomtéž odvětví. Práce je složena z teoretické a praktické části, teoretická část vymezuje základní pojmy, představuje vývoj a současný stav knihoven v České republice a zevrubně popisuje jejich marketingové aktivity. Praktická část obsahuje analýzu marketingových aktivit Městské knihovny Karlovy Vary a jejich následné srovnání s dalšími knihovnami působícími v Karlovarském kraji – Městskou knihovnou Sokolov a Městskou knihovnou Ostrov. Na základě provedené analýzy jsou v závěru navržena nápravná opatření, včetně finanční a časové náročnosti jejich případné realizace.

Abstract

ŠKORÍKOVÁ, H. *Marketing activities of a selected cultural institution*. Master thesis. Pilsen: The Faculty of Economics University of West Bohemia, 89 s., 2015

Key words: library, library comparison, marketing activities, Karlovarsky kraj, the Municipal Library in Karlovy Vary, the Municipal Library in Sokolov, the Municipal Library in Ostrov

The submitted master thesis is focused on the analysis of marketing activities of a certain culture institution – a library and on its comparison with other subjects working in the same field. The thesis comprises of a theoretical and a practical part. The theoretical part defines the basic terms, introduces the development and a current state of the libraries in the Czech Republic. It describes their marketing activities, as well. The practical part consists of an analysis of marketing activities of the Municipal Library in Karlovy Vary. These activities are subsequently compared with the other libraries working in Karlovarsky kraj – the Municipal Library in Sokolov and the Municipal Library in Ostrov. Based on the conducted analysis the remedies are suggested at the end of the thesis, including the financial demands and timetables of potential realization.