

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Marketingový plán vybraného spolku**

**Marketing plan for the selected association**

Štěpánka Mrázková

Plzeň 2022



Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Marketingový plán vybraného spolku“*

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce Ing. Zdeňka Kresy za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 25.04.2022

v.r. Štěpánka Mrázková

## Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu kvalifikační práce Ing. Zdeňkovi Kresovi za jeho cenné rady a připomínky, které mi velmi pomohly k zpracování práce. Dále bych chtěla poděkovat panu Petrovi Potužníkovi (správní radní ve spolku PilsFree, z. s.), jenž mi ochotně poskytl svůj čas a jiné materiály, které jsem potřebovala. Zároveň také děkuji předsedovi spolku Mgr. Jiřímu Pytlíkovi za poskytnutý rozhovor. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat své rodině za podporu během celého studia a obzvláště za jejich cenné názory ohledně mé práce.

# Obsah

Úvod .....	9
<b>1 Neziskový sektor .....</b>	<b>10</b>
1.1 Spolek, občanské sdružení .....	11
1.1.1 Založení spolku.....	12
1.1.2 Orgány spolku.....	12
1.2 Marketing neziskových organizací .....	13
1.3 Marketingový proces neziskových organizací .....	14
<b>2 Marketingový plán.....</b>	<b>15</b>
2.1 Shrnutí a stručný obsah .....	16
2.2 Situační analýza .....	16
2.2.1 Analýza marketingového prostředí.....	17
2.2.2 Analýza vnitřního prostředí .....	18
2.2.3 Analýza vnějšího prostředí .....	20
2.2.4 SWOT analýza.....	21
2.3 Marketingové cíle.....	24
2.3.1 Vize.....	24
2.3.2 Poslání.....	24
2.3.3 Stanovení marketingových cílů .....	25
2.4 Marketingová strategie.....	26
Marketingový mix.....	26
2.5 Akční program .....	31
2.6 Rozpočet.....	32
2.7 Kontrola.....	32
<b>3 Spolek PilsFree, z.s.....</b>	<b>33</b>

3.1	Organizační struktura a stanovy .....	34
3.2	Vize a poslání spolku.....	34
<b>4</b>	<b>Situační analýza PilsFree, z.s. ....</b>	<b>36</b>
4.1	Analýza vnitřního prostředí spolku .....	36
4.1.1	Umístění spolku.....	36
4.1.2	Hospodaření spolku.....	36
4.1.3	Technické zázemí spolku .....	37
4.1.4	Zaměstnanci .....	37
4.1.5	Členové.....	38
4.1.6	Členské výhody .....	38
4.1.7	Komerční i nekomerční společnosti .....	41
4.1.8	Činnosti spolku.....	41
4.1.9	Sociální síť .....	44
4.2	Analýza vnějšího prostředí spolku .....	45
4.2.1	Politicko-právní faktory .....	45
4.2.2	Ekonomické a demografické faktory .....	45
4.2.3	Sociokulturní faktory.....	46
4.2.4	Technologické faktory.....	46
4.3	Konkurence.....	47
4.4	SWOT analýza.....	48
4.4.1	Strengths – silné stránky .....	48
4.4.2	Weaknesses – slabé stránky .....	49
4.4.3	Opportunities – příležitosti.....	49
4.4.4	Threats – hrozby .....	49
4.5	Marketingové cíle .....	50
4.6	Přednostní opatření jako marketingová strategie.....	53

Soubor opatření „Pojďte tvořit síť s námi“ .....	53
4.6.1 Opatření č. 1: Nábor nových správců .....	53
4.6.2 Opatření č. 2: Budování sociálních sítí .....	55
4.6.3 Opatření č. 3: Billboard reklama.....	56
4.1 Akční programy a jejich rozpočet .....	56
4.1.1 Akční program k opatření č. 1: Nábor nových správců .....	56
4.1.2 Akční program k opatření č. 2: Budování sociálních sítí .....	58
4.1.3 Akční program k opatření č. 3: Billboard reklama .....	59
4.2 Kontrola.....	60
<b>Závěr .....</b>	<b>61</b>
<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>63</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>	<b>65</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>	<b>66</b>
<b>Seznam zkratk .....</b>	<b>67</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>68</b>
<b>Přílohy</b>	
<b>Abstrakt</b>	
<b>Abstract</b>	





# Úvod

Předkládaná kvalifikační práce se zaměřuje na praxi neziskové organizace, konkrétně spolku, dříve známého jako občanské sdružení, PilsFree, z.s. Spolek provozuje a rozvíjí počítačové sítě v Plzeňském kraji. Organizace byla založena v roce 2003, kdy skupina přátel chtěla hrát hry na kvalitní počítačové síti, a pomalu se začala rozšiřovat. Dnes je spolek rozšířen po celém Plzeňském kraji, a dokonce se dostal i za jeho hranice.

V teoretické části bude čtenář seznámen se základními pojmy týkajícími se neziskového sektoru a působení marketingu v tomto sektoru. Díky literární rešerši budou veškeré pojmy marketingu v neziskových organizacích vysvětleny a zároveň bude připraven dostatečně obsáhlý teoretický základ pro vypracování praktické části této práce.

Na teoretickou část kvalifikační práce navazuje praktická část, kde autorka práce představí vybraný spolek. V této části bude analyzován aktuální stav prostředí, ve kterém spolek působí. Následně bude sestavena SWOT analýza, kterou bude následovat sestavení marketingových cílů a marketingové strategie. Vše napomůže tomu, aby byl sestaven marketingový plán, včetně akčního plánu, kde autorka práce určí jednotlivé aktivity a postupy uvedení do praxe včetně způsobu financování a kontroly.

Hlavním cílem této kvalifikační práce je sestavení marketingového plánu pro uvedení spolku. Navržený plán by měl pomoci organizaci k udržení její prosperity.

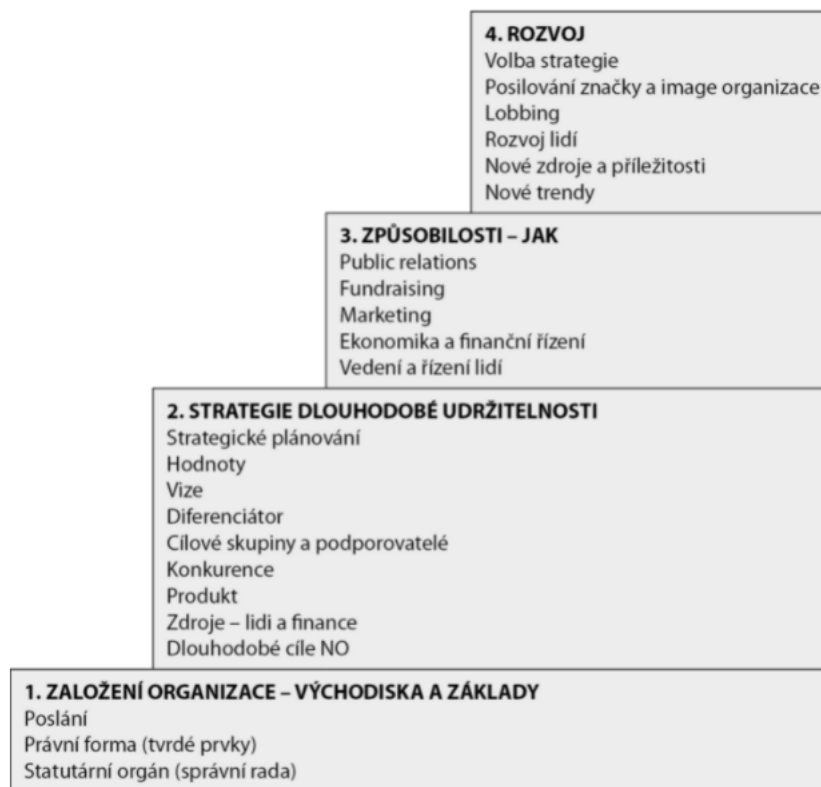
V závěru práce autorka vyhodnotí, jaký přínos pro spolek bude marketingový plán mít, a zároveň popíše, jaké kroky by měl spolek podniknout pro své udržení a rozvoj.

# 1 Neziskový sektor

Při zakládání společnosti je velmi důležité si vybrat, v jakém sektoru bude daná společnost podnikat. Vybírat lze ze dvou sektorů: ziskového a neziskového. Jakmile je rozhodnuto, je potřeba si vybrat právní formu podnikání. Obě předešlá rozdělení závisí na sestaveném poslání, což je prvním krokem úspěšné organizace. (Medlíková & Šedivý, 2017, s. 22)

Logické kroky, podle kterých je dobré postupovat při zakládání společnosti, přibližuje obrázek č. 1.

Obr. č. 1: Schody logických kroků při vytváření společnosti



Zdroj: Medlíková & Šedivý (2017)

Petr Vít (2015) uvádí, že v neziskovém sektoru jsou právní formy rozděleny podle své povahy do následujících tří základních skupin:

- **Korporace** jsou sdružení osob (společníků, členů apod.) – hovoříme také o subjektech s osobním substrátem. Patří mezi ně všechny subjekty podle zákona o obchodních korporacích (dále jen „ZOK“), tj. obchodní společnosti

a družstva, a dále spolky dle nového občanského zákoníku (dále jen „NOZ“) a zájmová sdružení právnických osob podle starého občanského zákoníku.

- **Fundace** jsou (účelovým) sdružením majetku – subjekty s majetkovým substrátem. Patří mezi ně nadace a nadační fondy podle NOZ.
- **Ústavy** se nacházejí na pomezí mezi předchozími skupinami – jsou charakterizovány jak osobní složkou (zaměstnanci), tak složkou majetkovou (vklad zakladatelů). Patří mezi ně obecně prospěšné společnosti („o.p.s.“) dle zákona o o.p.s. a ústavy dle NOZ.

Aby nezisková organizace správně fungovala, je potřeba, aby byly dopředu jasné rozděleny pravomoci v dané struktuře. U některých forem je to již dané zákonem (nadace, nadační fondy, ústavy a obecně prospěšné společnosti). V těchto zákonech jsou popsány správní rady. Tak zvaně „volnou nohu“ mají spolky, které si své pravomoci určují ve vlastních stanovách. Je ideální pokud složení, role, odpovědnosti a rozhodovací pravomoci jednotlivých orgánů jsou jasné a jednoznačně popsány v základních listinách nebo stanovách. Důležité je také, aby ve správních orgánech byli způsobilí a znalí členi, jenž budou souznění s posláním organizace. (Medlíková & Šedivý, 2017)

## 1.1 Spolek, občanské sdružení

Občanské sdružení neboli spolek, je jednou z právních forem podnikání neziskového sektoru. Podle úpravy v zákoně č. 89/2012 Sb., NOZ, v platném znění se nejedná o žádnou změnu právní formy, ale pouze o změnu právní úpravy, jelikož si spolek zachovává nepřerušenu právní kontinuitu s občanským sdružením. Spolek dle NOZ nesmí ze své hlavní činnosti generovat zisk, může však vyvíjet vedlejší činnost podnikatelského charakteru. Tato činnost by měla podporovat hlavní činnost spolku. Spolek nemusí být ani veřejně prospěšný, v tom případě se ve většině případů jedná o „vzájemně prospěšné“ spolky, které již nenabývají titulu neziskové organizace v obvyklém významu slova, jelikož nepřispívají k dosahování obecného blaha, ale k dosahování blaha svých členů. Tato práce je zaměřena právě na tento typ spolku.

### 1.1.1 Založení spolku

Spolek musí mít alespoň tři zakládající osoby, které zakládají spolek za účelem ochrany a uspokojení jejich společných zájmů. Zakladateli mohou být jak právnické, tak i fyzické osoby.

Zakládající členové mají dvě možnosti, jak založit spolek:

- Podepsání stanov,
- v souladu se zákonem svolat ustavující členskou schůzi, která stanovy následně přijme.

Ve stanovách musí být ujasněn:

- Název a sídlo spolku,
- účel spolku,
- práva a povinnosti členů vůči spolku, popřípadě určení způsobu, jak jim budou práva a povinnosti vznikat,
- určení statutárního orgánu.

Je důležité, aby v kterékoli části názvu byl vymezený výraz „spolek“, „zapsaný spolek“ či zkratka „z. s.“. (Vít, 2015)

### 1.1.2 Orgány spolku

Veškerá práva a povinnosti jednotlivých členů jsou vymezena ve stanovách. Řízení spolku pak již není nijak blíže definováno, musí se však dodržovat povinnost vytvoření statutárního a nejvyššího orgánu, které lze sloučit do jednoho samostatně řídicího orgánu. Vše závisí na domluvě členů.

Podle zákona platí:

- Statutární orgán, kterým může být individuální předseda nebo kolektivní výbor za spolek jedná a řídí jeho činnost,
- nejvyšší orgán, kterým je členská schůze, zpravidla určuje hlavní zaměření spolku, změny stanov, schvaluje výsledek hospodaření spolku, hodnotí činnost ostatních orgánů spolku a jejich členů, rozhoduje o zrušení a přeměně spolku, dále přijímá a vylučuje členy.

Dalším nepovinným orgánem spolku je kontrolní komise, která je obvyklou součástí spolku obsahující minimálně tři členy, a je nezávislá na statutárním orgánu. Kontrolní komise dohlíží, zda jsou záležitosti spolku řádně vedeny a zda spolek vykonává činnost v souladu se stanovami a právními předpisy. Také má možnost založit rozhodčí komisi, která má za úkol rozhodovat o sporných záležitostech spolku. Dále může založit i jiné orgány určené ve stanovách. (Vít, 2015)

## 1.2 Marketing neziskových organizací

Podle Kotlera & Kellera (2013) se marketing zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Dále říká, že marketing management nastupuje tehdy, když alespoň jedna ze stran potenciální transakce přemýšlí o prostředcích, kterými by dosáhla žádoucí reakce ostatních stran. Proto je marketing vnímán jako umění a věda volby cílových trhů a získávání, udržení a rozvoje zákazníků pomocí vytváření, dodávání a komunikace vyšší zákaznické hodnoty.

Marketing v neziskových organizacích se od výše popsaného principu platného pro ziskový sektor liší v několika směrech. Do roku 2013 převažovalo tzv. „přežití“, kterým je míněno maximální úsilí vyvinuté s cílem zajistit udržitelnost na trhu. V roce 2014 se již neziskové organizace dostaly do stavu „běžného fungování“ a od 2015 se do popředí dostávají „správné“ možnosti fungování neziskových organizací uvedené níže (Hejduková, Hommerová & Krechovská, 2018):

- Strategie,
- rozvoj služeb,
- fundraising.

Hejduková, Hommerová a Krechovská (2018) zmiňují, že neziskové organizace se dají obecně označovat za marketingově orientované, pokud se jim díky uplatňování a využívání marketingových nástrojů a strategií daří dosahovat výtečných cílů a udržitelnosti.

Existují čtyři základní skupiny marketingu neziskových skupin: (Hejduková, Hommerová & Krechovská, 2018, s. 114):

- Atraktivita pro podporovatele,
- atraktivita pro dobrovolníky,
- utváření vztahů,

- komunikace.

Pro dlouhodobou udržitelnost organizace je potřeba respektovat vizi a poslání, které napomáhají k dosahování cílů organizace. Také je důležité, aby se komunikovalo s jinými zainteresovanými skupinami (klienti, dobrovolníci, veřejnost apod.).

V souhrnu se dá říct, že marketingové řízení pomáhá získávat zdroje, kterými jsou příspěvky, granty, dobrovolníci, firemní podpory a jiné. Cílem celého marketingu neziskových organizací je pak identifikovat hlavní cílové skupiny, navrhnout produkt, distribuční cesty a marketingovou komunikaci k zabezpečení dlouhodobých úspěchů jeho poslání a činnosti. (Hejduková, Hommerová & Krechovská, 2018)

Neziskové organizace marketing stále nevyužívají dostatečně. Jedná se o problém, který spočívá v tom, že marketingové aktivity v těchto organizacích nemají žádný ucelený systém, kterým by se řídily. Bačuvčík (2011) je toho názoru, že neziskovým organizacím v rámci marketingu chybí pevný řád, stanovené cíle marketingových aktivit, kontroly daných aktivit a marketingové komunikace. Ovšem z potřeby o dotace a jiné sponzorské dary jsou neziskové organizace „donuceny“ marketing provádět – ve sponzorských či grantových smlouvách to nekompromisně žádají donátoři. Jedná se zejména o benefiční akce. Jak píše Bačuvčík (2011, s. 20), v neziskovém sektoru budou úspěšné jen takové organizace, které budou pro své okolí dostatečně čitelné, důvěryhodné, schopné komunikace, a které budou umět nabídnout a komunikovat projekty, jež budou zajímavé pro veřejnou správu, komerční firmy i širokou veřejnost a zároveň budou konstruovány na marketingovém principu.

### **1.3 Marketingový proces neziskových organizací**

Jak v komerčních firmách, tak i v neziskových organizacích jsou základní funkce marketingového řízení stejné: analýza, implementace a kontrola. Podobně je tomu i u marketingového procesu, který zahrnuje marketingový výzkum, audit, stanovení marketingového mixu, stanovení komunikačního mixu, realizaci marketingové kampaně a marketingovou kontrolu. (Bačuvčík, 2011)

Kotler & Keller (2013, s. 38) jsou toho názoru, že sestavení marketingového plánu je vlastně posledním krokem poměrně komplexního a cílově orientovaného procesu plánování, který začíná formulací vize, poslání a strategických cílů organizace.

## 2 Marketingový plán

Marketingový plán je elementární dokument, jenž přehledně na jednom místě, shrnuje všechny marketingové aktivity dané společnosti. Z pravidla se sestavuje na určité období, kterým je kalendářní rok. Nemusí být složitý a zdlouhavý. Marketingový plán musí být výstižný, jasný a snadný ke čtení. (Čevelová, 2015)

Kotler & Keller (2013) uvádí, že „marketingový plán je ústředním plánem pro řízení a koordinování marketingového úsilí“. Marketingový plán je jedním z nejdůležitějších výstupů marketingového procesu společnosti, proto se při jeho tvoření bere ohled na zákazníky a konkurenci a je psán v týmu. Není stanovena přesná délka, jelikož závisí na velikosti společnosti. Větší firmy vyžadují strukturovaný dokument o 50 stranách, zato menší firmy mohou vytvářet méně formální dokument o 5 stranách. Marketingový plán často obsahuje: (Kotler & Keller, 2013, s. 87-89):

- Stručné shrnutí a obsah – stručné shrnutí hlavních cílů a doporučení pro nejvyšší vedení,
- situační analýza – obecná data o současných prodejkách, nákladech, trhu, konkurenci a nejrůznějších silách makroprostředí (SWOT analýza),
- marketingové strategie – definuje se poslání, marketingové a finanční cíle i potřeby,
- finanční projekce – predikuje tržby, plán nákladů a analýzu bodu zvratu,
- analýza rizik – tři odhady (optimistický, realistický a pesimistický),
- řízení implementace – kontrolní mechanismus pro monitorování a průběžné úpravy implementace plánu.

Karlíček (2018) pak má lehce odlišný pohled na obsah marketingového plánu:

- Manažerské shrnutí,
- situační analýza,
- marketingové cíle,
- marketingové strategie,
- marketingový mix,
- časový/akční plán,
- finanční plán.

Struktura marketingového plánu Kotlera & Kellera (2013) a Karlička (2018) není až tak odlišná. Karliček ve své publikaci rozdělil „Marketingové cíle, marketingové strategie a marketingový mix“ do odlišných kapitol, zatím co Kotler & Keller tyto tři kapitoly vložili do jedné – „Marketingové strategie“.

Autorka práce s ohledem na zaměření této práce upravila strukturu marketingového plánu dle Karlička (2018), ovšem v některých částech byla struktura upravena dílem Kotlera & Kellera (2013). Autorka práce toto rozhodnutí učinila z důvodu absence implementace a kontroly v Karličkově struktuře. Implementace a kontrola tak byla převzata od Kotlera & Kellera. Karliček dále dává velký důraz na marketingový mix, což pro potřeby sestavení marketingového plánu této práce není natolik důležité, proto byla tato část vložena do kapitoly „marketingové strategie“ jakožto její podkapitola. Následující odrážky pak představují finální verzi struktury pro marketingový plán této práce:

- Shrnutí a stručný obsah,
- situační analýza (součástí bude i SWOT analýza),
- marketingové cíle (předcházející vize a poslání),
- marketingové strategie (součástí je marketingový mix),
- akční program,
- rozpočet,
- kontrola.

## **2.1 Shrnutí a stručný obsah**

Marketingový plán má začínat přehledným souhrnem plánovaných cílů a doporučení, umožňující přednesení klíčových záležitostí, kterými se daný marketingový plán zabývá. Obsah pomáhá čtenáři se lépe orientovat v plánu. V neposlední řadě má stručný obsah čtenáře seznámit s účelem a prospěšností plánu. (Kotler & Keller, 2013)

## **2.2 Situační analýza**

Situační analýza je souhrn všech nejdůležitějších informací organizaci a cílovém trhu. Zejména se jedná o popis současného stavu a trendů v mikroprostředí a makroprostředí, které ovlivňují prosperitu společnosti. Součástí, pokud společnost již existuje na trhu, je zhodnocení aktuální pozice na daném trhu. Dalším z nástrojů, bez kterého se situační

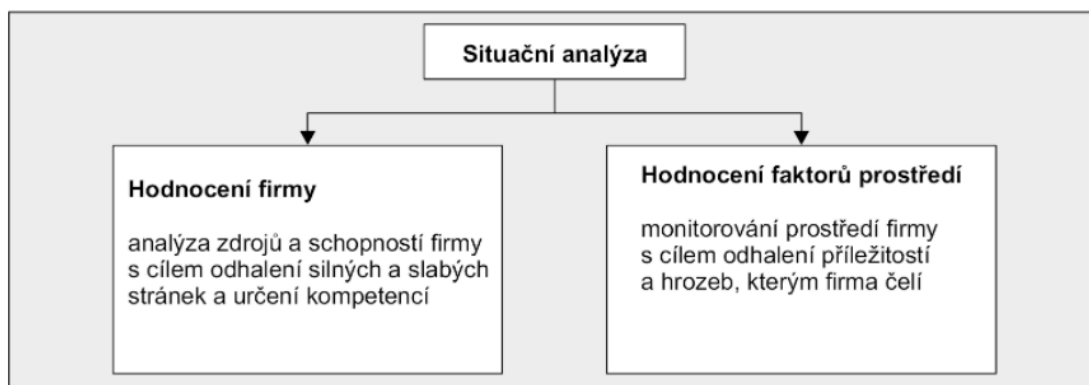


analýza neobejde, je marketingový výzkum. Pomocí marketingového výzkumu se tvůrce snaží zjistit aktuální image značky, image konkurenčních značek, vývoj poptávky na cílovém trhu a další klíčové informace, bez nichž nelze dosahovat kvalifikovaných marketingových rozhodnutí. (Karlíček, 2018)

Jakubíková (2013, s. 94) uvádí, že „situační analýza je všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí, ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy, její schopnosti výrobky tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je, prodávat, financovat programy.“

Jak je vidět na obrázku níže, v interním prostředí organizace se situační analýza věnuje analýze zdrojů a schopností se záměrem odhalit silné a slabé stránky dané organizace. Naopak externí prostředí spočívá v monitorování prostředí s cílem odhalit potenciální příležitosti a hrozby, jimž organizace může čelit. Praktická část této práce bude zaměřena na situační analýzu z pohledu Jakubíkové. Pro lepší představu autorka práce přikládá obrázek č. 2, ve kterém Jakubíková popisuje strukturu situační analýzy. (Jakubíková, 2013)

Obr. č. 2: Situační analýza



Zdroj: Jakubíková (2013)

### 2.2.1 Analýza marketingového prostředí

V daném marketingovém prostředí se neziskové organizace pohybují podobně jako ziskové organizace, avšak míra ovlivnění fungování organizace se liší, protože neziskové organizace přijímají finance z cizích zdrojů, a díky tomu o nich do určité míry rozhodují jiní. Tato prostředí se následně dělí na dvě základní subkategorie: vnější

prostředí a vnitřní prostředí. Někteří autoři rozlišují i mezoprostředí. Mluví-li se o makroprostředí a mikroprostředí, v neziskových organizacích toto rozdělení nemusí být natolik striktní. (Bačuvčík, 2011)

Podrobněji definuje marketingové prostředí Jakubíková (2013). Zmiňuje, že marketingové prostředí je dynamické a představuje nekončící řetězec příležitostí a hrozeb.

Marketingové prostředí se člení na mikroprostředí a makroprostředí. Mikroprostředí je odvětví, ve kterém společnost funguje, také se zde zahrnují okolnosti, vlivy či situace, které pomocí svých aktivit může ovlivnit. Pravým opakem je makroprostředí, které svými aktivitami nemůže nebo pouze velmi obtížně může ovlivnit okolnosti, vlivy či situace. (Jakubíková, 2013)

### **2.2.2 Analýza vnitřního prostředí**

Do vnitřního prostředí, nebo také mikroprostředí, jsou zařazovány faktory jako jsou pracovníci, dobrovolníci, členové, odběratelé, dodavatelé, pojišťovny, veřejnost a jiné. V textu níže autorka práce vybrala několik parafrázovaných definic ohledně faktorů figurujících v mikroprostředí, které se mohou vzhledem zaměření práce objevit v praktické části.

#### Pracovníci

Ať už se jedná o zaměstnance, dobrovolníka, manažera či výkonného pracovníka, všichni si vytváří při své práci určité komunikační vazby na okolí, které mohou využívat ku prospěchu své neziskové organizace. Jsou totiž vnímáni jako reprezentanti dané neziskové organizace, a proto je ve velkém zájmu organizace vytvářet si silné vztahy a loajalitu se těmito pracovníky. (Bačuvčík, 2011)

#### Členové

Toto rozlišení se týká pouze určitého segmentu organizací v neziskovém sektoru, tzv. členských organizací. Jedná se typicky o odbory, profesní komory a spolky, tedy organizace vzájemně prospěšné. V některých z výše jmenovaných organizací je členství povinné, ovšem z větší části je dobrovolné. Stejně tak je to s členským poplatkem – může být dobrovolný, ale i povinný. Každá organizace má jiné předpoklady na stupeň loajality, míry zapojení do aktivit, a zároveň také různé míry participace na marketingové komunikaci. (Bačuvčík, 2011)

### Uživatelé služeb

Uživatelé služeb, jinak řečeno koncoví spotřebitelé, jsou subjekty, které mohou být představovány jednotlivci, veřejností, ostatními neziskovými organizacemi, komerčními firmami či veřejnou správou. Tito uživatelé jsou v určité míře závislí na dané neziskové organizaci, například sociálních službách – péči o zdravotně postižené. (Bačuvčík, 2011)

### Veřejnost

Veřejnost podporuje a pomáhá neziskovému sektoru, může mu však také konkurovat. Obecná veřejnost je jednou z důležitých rolí pro marketing neziskových organizací. Má kontrolní roli, neboť neziskový sektor je z větší části financován veřejnými rozpočty.

Pro případ potenciální potřeby příspěvků od dárců a příspěvků z veřejných rozpočtů musí organizace udržovat kontakt s veřejností. (Bačuvčík, 2011).

Výše zmíněné podporuje Jakubíková (2013, s. 108), která definuje veřejnost jako „jakákoli skupina, která má skutečný nebo potencionální zájem na schopnostech firmy dosáhnout jejích cílů, případně má na ně vliv“.

Soukalová (2016) popisuje veřejnost jako místní komunitu, jež představuje veřejnost v okolí podniku, obyvatelstvo města či úřady, zároveň veřejností jsou i zájmové skupiny.

### Komerční firmy

Existuje hned několik rolí, ve kterých podnikatelé vystupují vůči neziskové organizaci.

Jedná se například: (Bačuvčík, 2011)

- Dodavatelско-odběratelská role – nákupy spotřebního materiálu, služeb nebo předmětu. Řada podnikatelů vytvoří systém cenového zvýhodnění, jelikož počítá s dodávkami pro neziskové organizace. Ti, kteří tento systém nezavedli, jsou ochotni o tomto zvýhodnění vyjednávat,
- materiální forma donátorství (sponzoringu) – výhodnější než financování neziskových organizací pro většinu firem.

Na druhou stranu, neziskové organizace mohou v těchto rolích vystupovat jako dodavatel, jedná se například o chráněné dílny. (Bačuvčík, 2011)

### 2.2.3 Analýza vnějšího prostředí

Vnější prostředí, jinak také makroprostředí, ovlivňují především vlivy demografické, přírodní, politické, legislativní, ekonomické, sociokulturní, technologické aj. Pro nejlepší analýzu makroprostředí se používá **analýza PEST**:

#### Politicko-právní faktory

Toto prostředí formuluje podmínky, ve kterých se neziskové organizace pohybují, tyto podmínky samozřejmě organizace spoluvytváří. (Bačuvčík, 2011)

#### Ekonomické a demografické faktory

Velmi důležitým faktorem v makroprostředí je ekonomická situace uživatelů, donátorů nebo potenciálních donátorů a samostatných organizací. Také je důležitá skladba a charakteristika uživatelů, tím je myšlen věk, pohlaví, hustota osídlení, rasa aj. (Bačuvčík, 2011)

#### Sociokulturní faktory

Podle Bačuvčíka (2011) lze kulturu chápat v užším slova smyslu jako pojem souboru lidských aktivit, které mají co dočinění převážně s uměním, zábavou, vzděláním a péčí o hodnoty této povahy vytvořené předchozími generacemi. Kulturu lze však chápat i v širším slova smyslu jako vše, co člověk vytvořil na své cestě od stavu zvířecího do stavu civilizovaného či socializovaného, tedy i společenské a komunikační zvyklosti, obvyklé názory a myšlenková schéma apod. Uživatel je ovlivňován primárními a sekundárními hodnotami. Primární hodnoty získává při dospívání, je přitom ovlivňován výchovou a tradicemi. Hodnoty sekundární pak uživatel získává sám v interakci s novou komunitou aj.

#### Technologické faktory

Technologický rozvoj ovlivňuje život všech neziskových organizací, pomocí různých programů, kterým se neziskové organizace mohou věnovat. Například se může jednat o školení pro seniory s výpočetní technikou, inovace či testování bezpečnosti technologií. (Bačuvčík, 2011)

Často se uvádí místo analýzy PEST analýza PESTEL. Jedná se o obdobnou analýzu, doplněnou o enviromentální a legislativní faktory. Při obou analýzách se často

zapomíná na demografické a přírodní faktory, které mohou být důležitým prvkem analýzy. (Jakubíková, 2013)

Makroprostředí ovlivňuje jak celostátní či nadregionální neziskové organizace, tak i místní sdružení. Důležitost jednotlivých vlivů se může lišit, jelikož záleží na konkrétních aktivitách každé organizace.

#### 2.2.4 SWOT analýza

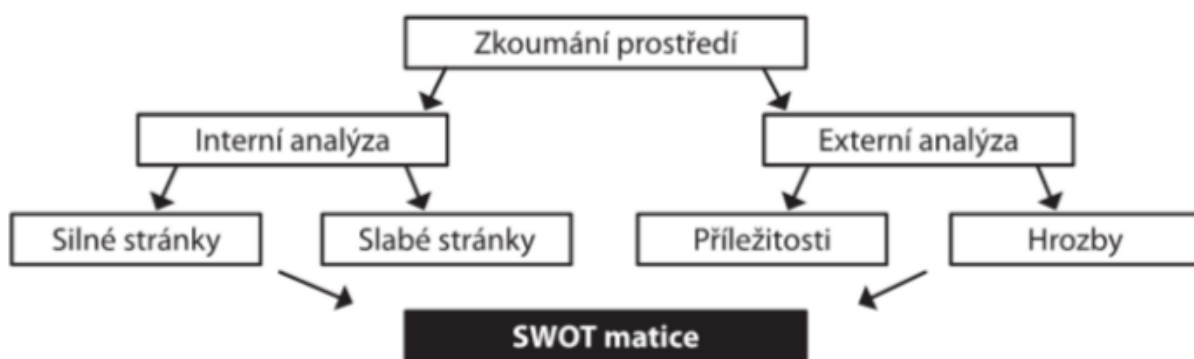
Závěr situační analýzy je ve většině případech prezentován v podobě SWOT analýzy, která přehledně uspořádá veškeré nejdůležitější faktory potřebné k přípravě marketingového plánu. Následně se tyto faktory rozdělí do čtyř skupin: (Karlíček, 2018)

- **S** = strengths (silné stránky),
- **W** = weaknesses (slabé stránky),
- **O** = opportunities (příležitosti),
- **T** = threats (hrozby).

Není ovšem povinností tvořit SWOT analýzu pouze v případě marketingových plánů či situačních analýz, je možné jí sestavit samostatně. (Karlíček, 2018)

Blažková (2007, s. 155) popisuje využití výsledků situační analýzy pro SWOT analýzu graficky (přiblíženo obrázkem č. 3).

Obr. č. 3: Využití výsledků situační analýzy pro SWOT analýzu



Zdroj: Blažková (2007)

Jak lze vidět na obrázku, výstupem SWOT analýzy je SWOT matice, která identifikuje, do jaké míry je současná strategie společnosti a její silná a slabá místa relevantní. Sestavení SWOT matice přitom není náročný proces, a to i z toho důvodu, že by měla být jednoduchá a co nejlépe srozumitelná pro čtenáře. Jak již bylo zmíněno výše,

SWOT matice se rozděluje do čtyř skupin. Do těchto kvadrantů jsou následně rozčleněny jednotlivé podstatné faktory, které ovlivňují marketingovou strategii společnosti, ať už napomáhají dosahování cílů dané strategie nebo naopak znesnadňují jejich dosažení. (Čevelová, 2015)

Pro lepší ilustraci principu fungování SWOT analýzy byl vybrán následující obrázek č. 4. (Karlíček, 2018)

Obr. č. 4: SWOT matice



Zdroj: Karlíček (2018)

V levém sloupci jsou zahrnuty veškeré pozitivní faktory, jež společnosti usnadňují nebo mohou usnadnit cestu k cílům. Naopak, v pravém sloupci jsou všechny negativní faktory, které společnost musí neprodleně eliminovat či vyřešit jejich dopady co nejefektivněji. Horní řádek obsahuje analýzu interního prostředí. Specificky jde o silné a slabé stránky zahrnující veškeré pozitivní a negativní faktory. V dolním řádku je pak analýza externího prostředí, ta zahrnuje příležitosti a hrozby, kde jsou tak uvedeny příznivé i nepříznivé faktory. (Karlíček, 2018)

Při podrobnějším rozboru silné stránky obsahují faktory, které pomáhají společnosti udržovat silnou pozici na trhu. Ukazují tak oblasti, ve kterých společnost vyniká. Ve zkratce se jedná o posouzení podnikových schopností, dovedností, zdrojových možností a potenciálu. Slabé stránky jsou přesným opakem silných stránek. Popisují tak fakt, že společnost je v určitých oblastech „slabší“, přičemž následkem tohoto faktu je celková neefektivita výkonu společnosti. V případě příležitostí se jedná o potenciál – tedy možnosti, díky kterým může společnost realizovat účinnější splnění cílů. Naopak u hrozeb se jedná o situace nebo změny, které jsou pro společnost nepříznivé a mohou ji negativně ovlivnit. V případě potenciálních hrozeb a příležitostí musí společnost rychle jednat, a to tím, že využije svých příležitostí nebo rychle zareaguje na hrozby – zmírní jejich důsledky. (Blažková, 2007)

Blažková (2007, s. 158) také zmiňuje, že faktory SWOT analýzy „je potřeba posuzovat v souvislostech, nemůžeme je sledovat odděleně“. Proto vznikají tzv. „pod-analýzy“, ve kterých se posuzují silné a slabé stránky v souvislosti příležitostí a hrozeb.

Při sestavování SWOT matice je potřeba dbát na správné zařazení externích faktorů do hrozeb a příležitostí. Je taktéž neefektivní, když se uvádí příliš mnoho faktorů, obecně je SWOT analýza výhradně tvořena jen těmi nejdůležitějšími. Analýza by pak také měla být zaměřena na trendy, jelikož ty jsou hlavním východiskem plánování. Cílem analýzy je přitom stanovení marketingových cílů, které určují, čeho má být marketingovými aktivitami dosaženo. (Karlíček, 2018)

Existuje také matice TOWS, při které je nutné zvážit vliv externích a interních faktorů v kontextu uvažované strategie (Fotr a kol., 2020, s. 75-76):

- Strategie maxi – maxi – ideální pozice, při které uplatní organizace své silné stránky při identifikování svých příležitostí,
- strategie mini – maxi – organizace je zaměřena na svůj rozvoj, tudíž nejprve musí ošetřit své slabé stránky a zároveň přitom identifikovat své příležitosti,
- strategie maxi – mini – organizace využívá své silné stránky k omezení působení hrozeb,
- strategie mini – mini – jedná se o defenzivní strategii, jenž redukuje slabé stránky a vyhýbá se hrozbám.

## 2.3 Marketingové cíle

Po vyhotovení SWOT analýzy lze začít vytvářet marketingové cíle, které budou odrážet potřeby společnosti a zároveň upravovat či určovat zcela nové vize a poslání společnosti.

Konzistentně a přesně formulované poslání s vizí jsou cenné proto, že (Fotr a kol., 2017, s. 29):

- „zaměřují organizaci žádoucím směrem, protože vymezují hranice, ve kterých se musí odehrávat strategické akce a strategické rozhodování. Zároveň jimi limitovány možnosti budoucího nasměrování organizace“
- „jsou dokumenty nastolující soulad mezi všemi rozhodujícími stranami – stakeholdery uvnitř i vně organizace v tom, že organizace podniká přínosné aktivity správným směrem.“
- „pomocí nich se organizace uchází o podporu širokého spektra významných stakeholderů.“
- „jsou dokumenty inspirující jednotlivce společně vykonávat aktivity, které jsou potřebné pro organizaci a kterým zároveň roste její prestiž. Oba dokumenty jsou tak významným motivačním prvkem v dlouhodobou působností.“

### 2.3.1 Vize

Vize je představa organizace o výsledném stavu, kterého by chtěla dosáhnout či ke kterému by se měla dostat. Musí být vhodně písemně formulována a vložena do veřejně přístupných dokumentů organizace, tak aby se s vizí identifikovali i samotní pracovníci a následně ji mohli předávat dál. Bohužel v praxi nejsou vize, poslání ani cíl obvykle dostatečně formulovány, a pracovníci je tedy mohou chápat různě (Bačuvčík, 2011)

Medlíková a Šedivý (2017, s. 39) píše, že „vize přímo podporuje princip dlouhodobé udržitelnosti, tzn. dbá na to, aby nezisková organizace budovala svoji kapacitu i stabilitu“.

### 2.3.2 Poslání

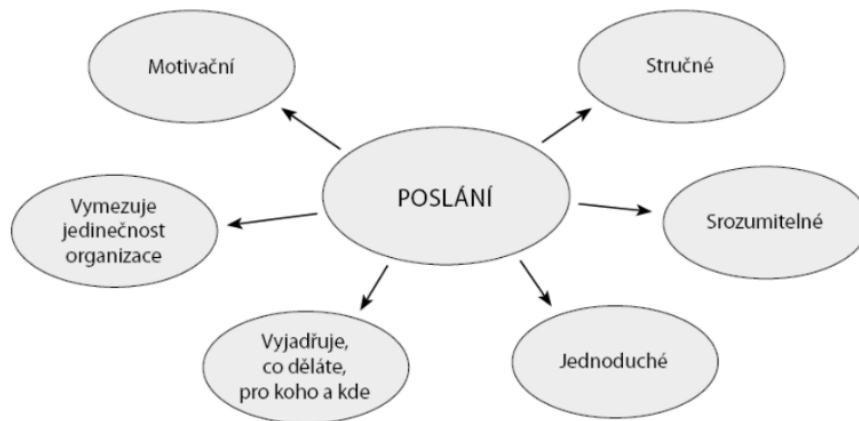
Jak už již bylo zmíněno v části „Neziskový sektor“, jasně definované poslání je prvním krokem k úspěšné organizaci. Musí být jasné a zřetelné. Poslání musí oslovit i potencionální členy společnosti, ti se s ním ztotožní a následně začnou pracovat na



jeho realizaci – ať už jde o finanční podporu, fyzickou práci či investovaný čas. (Medlíková & Šedivý, 2012)

Obrázek níže představuje charakteristické znaky, které by každé poslání mělo splňovat, aby bylo plně funkční a dobře plnilo svou roli.

Obr. č. 5: Charakteristické znaky poslání



Zdroj: Medlíková & Šedivý (2017)

Poslání vypovídá o tom, komu, jakým způsobem a s jakým cílem chce organizace sloužit. Z této definice lze chápat, že poslání navazuje na vizi a představuje cílový stav, které ho chce organizace dosáhnout. Přesněji řečeno, poslání určuje jasněji, koho a v jakém konkrétním smyslu se vize týká. (Bačuvčík, 2011)

### 2.3.3 Stanovení marketingových cílů

Podstatou marketingového plánování je formulace jasného, dlouhodobě zaměřeného systému cílů společnosti, které navazují na výše zmíněná poslání a vize. Na tyto cíle je potřeba pohlížet systematicky. Aby cíle byly správně formulovány, musí se vytvářet na základě metody SMART nebo SMARTER (Čevelová, 2015, s. 34-35):

- **Specific** (specifický) – přesně určuje, čeho společnost chce dosáhnout,
- **measurable** (měřitelný) – společnost by si měla umět říct, zda vůbec či nakolik bylo cíle dosaženo,
- **achievable** (dosažitelný) - společnost musí mít uvědomění, že ke splnění cílů má k dispozici veškeré potřebné zdroje,
- **relevant** (důležité) – cíle musí být důležité pro společnost,
- **time framed** (časově vymezený) – každý cíl by měl mít jasný okamžik, kdy se má naplnit,

- ethical (etický) – cíl musí být v souladu s etickým přístupem k podnikání,
- resourced – cíl je zaměřený na zdroje.

## 2.4 Marketingová strategie

Marketingovou strategii potřebují tvořit i neziskové organizace, jelikož pomocí těchto strategií mohou získávat finanční prostředky. Celkovým cílem marketingu neziskové společnosti je služba zákazníkovi. Ovšem tento cíl se skládá z více „podcílů“, kterých chce společnost dosáhnout. Zejména se jedná o identifikaci hlavní cílové skupiny (skupin), navržení produktu, distribučních cest a marketingové komunikace, vše směřuje k zabezpečení dlouhodobého úspěchu. K těmto cílům se společnost dostane pomocí vhodně zvolené marketingové strategie. (Hejduková, Hommerová & Krechovská, 2018)

Z předešlého textu lze vyvodit, že marketingová strategie slouží k přesnému určení, jakým způsobem, a co všechno, společnost musí udělat pro dosažení určitých cílů. Konkrétnější zpracování marketingové strategie představuje marketingový mix, jehož cílem je vytvoření výhodnější pozice vůči svým konkurentům. (Jakubíková, 2013)

### Marketingový mix

Marketingový mix je souhrn taktických marketingových rozhodnutí zahrnující veškeré aktivity, které společnost vyvíjí pro vzbuzování větší atraktivity svých výrobků a služeb (Čevelová, 2015).

Kotler & Keller (2013, s. 712) ve své publikaci zmiňují, že „marketingový mix obsahuje taktiky a programy podporující výrobové, cenové, distribuční a komunikační strategie“.

Marketingový mix je jedním z nejvíce používaných způsobů při nastavování marketingové strategie, a to pomocí **modelu 4P** nebo někdy také pomocí **modelu 4C**. Model 4C je rozšíření marketingového mixu o tzv. strategický marketingový mix, který zdůrazňuje hledisko zákazníka. Na obrázku č. 6 lze vidět anglické názvy modelů 4P a 4C, jejichž české ekvivalenty jsou:

4P = Produkt, cena, místo, propagace,

4C = Hodnota pro zákazníka, náklady na zákazníka, dostupnost, komunikace.

Obr. č. 6: Marketingový mix 4P/4C



Zdroj: Karlíček (2018)

*„Aby zákazník nakupoval, je potřeba mu nabídnout správný produkt za správnou cenu dostupným způsobem. A ještě ho informovat o tom, že produkt existuje“.* Čevelová (2015, s.65)

### **Produkt**

Produktem může být hmotné zboží, služba i myšlenka, kterou lze brát v různých úrovních. U neziskových organizací je produktem, ve většině případů, služba. (Bačuvčík, 2011)

- Jádru produktu – je základní hodnota (potřeba), kterou nákupem zákazník sleduje,
- vlastní produkt – je to, co zákazník reálně při nákupu dostane,
- širší produkt – je dodatečná služba a jiný užitek.

Jelikož neziskové organizace působí v různorodých oborech, nelze jednoznačně zobecnit definici produktu a popsat jeho vlastnosti. Je tomu tak i v případě zvoleného spolku, kterému se věnuje praktická část. Jeho produktem jsou členské výhody, které mají lehce odlišné vlastnosti. (Bačuvčík, 2011)

Hejdková, Hommerová & Krechovská (2018) tvrdí, že produkt je služba s určitými vlastnostmi. Lze do těchto vlastností zahrnovat nemateriální povahu, neoddělitelnost, variabilitu a neskladovatelnost. Je to jakási hodnota, kterou dostává jak zákazník, tak i celá společnost.

## **Cena**

V neziskovém sektoru lze cenu sledovat z mnoha různých pohledů, obecně je cena částka, kterou uživatel zaplatí za služby dané neziskové organizace, ale zároveň tím nepokrývá celé náklady za služby. Z pohledu donátorů neziskových organizací lze definici ceny chápat různě. Prvním zmíněným donátorem je veřejná správa, která funguje prostřednictvím dotací. Komerční firmy cenu vnímají jako sponzorský dar. Pro realizátora služeb může být cena chápána jako čas a úsilí, které vynaložil při uskutečňování služeb. V neposlední řadě je zde veřejnost, pro kterou je cena oběť, kterou zaplatí za poskytované služby či prosazení myšlenky. Dalo by se tedy říct, že v neziskovém sektoru lze brát cenu spíše jako centrálně stanovené společenské hodnoty než hodnotu pro zákazníka. (Bačuvčík, 2011)

## **Místo**

Místo vyjadřuje způsob, jakým se produkt dostane k zákazníkovi. Jak již bylo zmíněno, produktem neziskových organizací jsou ve většině případů služby spojené s osobou realizátora, proto nejde vždy o jedno stálé nebo pevně dané místo, ale o způsob poskytování pokrývající určitý prostor. Lze vymezit pět základních typů míst poskytování služeb. V následujících odrážkách je možné vidět zmíněné typy a k nim připsané příklady z různých oborů (Bačuvčík, 2011):

- Zařízení poskytovatele – kultura – divadlo, vzdělání – škola,
- sídlo nebo také domácnost uživatele – kultura– televize a vzdělání – e-learning,
- pracoviště uživatele – práce – odbory,
- terén – kultura – pouliční divadlo, komunitní rozvoj – výstavba dětského hřiště,
- bez vazby na místo – komunitní rozvoj – rozvoj občanské společnosti.

## **Komunikace**

Marketingová komunikace nebo také propagace je označení pro způsob, kterým se uživatel dozví o produktu, a možnosti, jak potenciálního zákazníka při nákupním rozhodovacím procesu ovlivnit. V dnešní době, i přes moderní možnosti propagace na internetu, nemají neziskové organizace dostatečné zdroje, aby se na internetu mohly dostatečně propagovat. Ovšem je nutné brát v potaz, že jejich cílové skupiny potřebují specifické formy komunikace. Naštěstí pro neziskové organizace existují komunikační agentury, které nabízejí pro neziskový sektor své služby za menší poplatek, někdy

i zdarma. Bezplatně se však jedná jen o kampaně, které jsou v zájmu obecného dobra. Pokud nezisková organizace nevyužije služeb od komunikační agentury, může volit možnost sponzorské propagace, jenž je spojení neziskové organizace s propagací komerčních firem nebo využít dobrovolníků či studentů. Velký význam pro neziskový sektor má public relations, osobní prodej, event marketing (sponzoring) a podpora prodeje. Reklamu neziskové organizace využívají zřídka, a pokud ano, tak jen ke zviditelnění určitého typu akcí. (Bačuvčík, 2011)

### Public relations (PR)

V překladu „vztahy s veřejností“. Cílem PR, konkrétně v neziskovém sektoru, je budování silné značky, dobrého jména a image. Aktivita, jež se využívá v PR, má být přirozeně vycházející z celkové strategie společnosti. Existují různé nástroje, pomocí nichž může společnost dosáhnout dobrého vztahu s veřejností (Šedivý & Medlíková, 2012, s. 31):

- Stanovení komunikační strategie,
- organizační kultura,
- webové stránky a sociální sítě,
- tištěné materiály,
- přímá komunikace s významnými subjekty,
- pořádání akcí,
- publicita a vztahy s médii.

### Osobní prodeje

Jedná se o osobní kontakt se zákazníkem a cílem je úspěšné dokončení transakce. Řadí se sem vyhledávání a komunikace se zákazníkem, prodej a poskytování služeb (produktu), shromažďování informací aj. (Jakubíková, 2013)

## Event marketing a sponzoring

Princip event marketingu spočívá v organizování akcí pro stávající zákazníky nebo ty potenciální. Sponzoring je pouze poskytnutí finančních či nefinančních podpor při organizování zmíněných akcí. Event marketing usiluje o to projevit v zákazníkovi pozitivní emoce, které následně vyvolají loajalitu zákazníka vůči společnosti. (Karlíček, 2018)

## Podpora prodeje

Široká škála nástrojů stimulující okamžitý prodej. Jedná se o různé slevy, výhodná balení, slevové kupóny, věrnostní programy, soutěže nebo dárky. (Karlíček, 2018)

## Reklama

Kotler & Keller (2013) označují reklamu jako placenou formu neosobní prezentace a propagace služeb, výrobků či myšlenek určitého subjektu prostřednictvím komunikačního média. Uvádějí také nejčastější užívaná média:

- Tisková média (časopisy, noviny),
- vysílací média (rádio, televize),
- síťová média (telefon),
- elektronická média (webové stránky),
- displejová média (plakáty, billboardy).

S ohledem na zaměření praktické části se autorka práce rozhodla využít rozšířený marketingový mix tzv. „7P“ (dalšími složkami jsou Lidé, Procesy a Materiální prostředí).

## **Lidé**

V neziskovém sektoru jsou lidé jedním z významných faktorů marketingového mixu, neboť mají přímý vliv na kvalitu. Pokud se jedná o zaměstnance, musí organizace dbát na jejich výběr, vzdělání a motivaci. Jedná-li se o zákazníky, v případě zaměření práce o členy, musí organizace stanovit pravidla jejich chování. Tato hlediska napomáhají při vytváření příznivých vztahů mezi členy a zaměstnanci. (Vašítková, 2014)

## **Procesy**

Proces pozitivně ovlivňuje způsob, jakým je služba poskytnuta. Může se jednat o objednávkový systém, vzdělávací systém aj. (Bačuvčík, 2015)

Důkladné zaměření si zasluhují procesy během poskytování služeb, jelikož se jedná o interakci mezi organizací a zákazníkem (členem). Z tohoto důvodu je potřebné provádět analýzy těchto procesů, vytvářet schémata, klasifikovat tyto procesy a postupně zjednodušovat jejich jednotlivé kroky. (Vašítková, 2014)

## **Materiální prostředí**

Vašítková (2014) ve své publikaci popisuje materiální prostředí jako důkaz vlastností služby, jež může mít mnoho forem, jako je například:

- Vlastní budova či kancelář,
- brožura vysvětlující různé typy nabízených služeb,
- oblečení zaměstnanců a jiné.

S definicí souhlasí i Bačuvčík (2011), který materiální prostředí pojmenoval jako materiální předpoklady a popisuje ho jako představu zákazníka o důvěryhodnosti a kvalitě organizace a jejích služeb. Do těchto představ zahrnuje:

- Budovu či kancelář,
- barevnost,
- úroveň hluku a jiné.

## **2.5 Akční program**

Akční program je prvkem marketingového plánu, ve kterém společnost rozvine marketingové strategie a marketingový mix do určitých aktivit či úkolů, jež podporují dosažení cílů stanovených v marketingovém plánu. Každá aktivita zmíněná v akčním programu musí obsahovat (Jakubíková, 2013):

- Kdo za ni odpovídá,
- kolik je třeba vynaložit finančních prostředků,
- na koho je zacílená,
- kdy bude realizována.

## **2.6 Rozpočet**

Při tvorbě rozpočtu může společnost podle Kotlera & Kellera (2013) vycházet z hospodářských výsledků z minulého roku. Z důvodu lepší kontroly jsou rozpočty prováděny měsíčně nebo čtvrtletně, jelikož společnost pak lépe reaguje na vývoj a může provádět změny v marketingovém plánu.

Čevelová (2015) se při sestavování rozpočtu vrací k marketingovým cílům a akčnímu programu, a to z jednoho jediného důvodu – společnost se musí sama sebe zeptat, kolik je ochotna investovat, aby stanovených cílů dosáhla.

## **2.7 Kontrola**

Poslední fází marketingového plánu je kontrola jeho implementace, zejména jde o to, kdy, jak často a jakým způsobem bude uskutečněn. Nestačí sledovat pouze konečné výsledky, ale je nutné průběžně kontrolovat jednotlivé kroky a jejich postupy, jež společnost realizuje k naplnění svých cílů. (Jakubíková, 2013)

Kontrola má být pravidelná, důkladná, respektující vůči stanovenému plánu a probíhající na všech organizačních úrovních (Bačuvčík, 2011).



### 3 Spolek PilsFree, z.s.

*„Jsme hrdi na to, co jsme během více než 18 let ve svém volném čase vytvořili. Velmi by nás mrzelo, kdybyste nás považovali jen za dalšího provozovatele komerční sítě“.*  
(PilsFree.net, 2022)

Zapsaný spolek, dříve občanské sdružení, PilsFree bylo založeno v roce 2003 sedmi přáteli, kteří si postavili bezdrátovou síť, aby mohli hrát počítačové hry. Do konce téhož roku se přitom přidalo dalších 73 známých a o rok později byla síť již připojena k internetu. Zapsaným spolkem je až od 1. ledna 2014.

V roce 2005 mělo sdružení již 1 000 členů, a proto mohlo začít investovat do rozvoje sítě. To mu v následujících letech přineslo hned několik výsledků:

- Nejrychlejší uživatelská síť a zároveň nejrychlejší přístup k internetu pro jednotlivce,
- největší komunitní síť na území České republiky (dále ČR),
- technologové ze spolku nasadili největší počet laserových spojů v Evropě v jedné síti,
- stali se prvními v ČR, kdo použil další vysokorychlostní bezdrátové technologie.

Spolek se sídlem v Plzni je nekomerční, nepolitické a neziskové sdružení osob, sdružující se za účelem provozování komunitní počítačové sítě vybudované ke komunikaci, výzkumu, vzdělávání (zábavě) a k zajišťování kulturních, společenských, sportovních a osvětových potřeb svých členů, jejich rodin a přátel. Na následujícím obrázku č. 7 autorka práce představuje logo spolku.

Obr. č. 7: Logo PilsFree, z.s.



Zdroj: PilsFree.net (2022)

### **3.1 Organizační struktura a stanovy**

Nejvyšším orgánem spolku je členská schůze (dále jen ČS) zahrnující všechny členy. ČS zasedá jednou ročně a má právo měnit stanovy, vnitřní předpisy a zároveň volit funkcionáře.

Výkonným orgánem je rada, kterou tvoří předseda sdružení, technické a správní sekce. Během roku vykonává vůli ČS a zasedá pravidelně jednou za dva týdny.

Kontrolní a revizní komise dohlíží na dodržování platných předpisů a formou usnesení podává návrhy radě. Spolek má zvoleného ombudsmana, který slouží jako zástupce řadových členů a jako mediátor v členských sporech, tudíž má pravomoc podávat návrhy radě. Spolek má dále ve svých řadách správce, kteří jsou podřízeni technickým radním. Tito správci se starají o provoz a rozvoj svěřených oblastí. V neposlední řadě jsou ve spolku aktivní členové obsazující neformálně výkonné funkce.

Stanovy mimo jiné vymezují hlavní činnosti spolku, které byly již v této práci zmíněné. Kompletní přehled lze nalézt ve stanovách v příloze č. 1.

### **3.2 Vize a poslání spolku**

Spolek nemá přímo specificky vymezenou vizi či poslání. Má ovšem dané určité cíle, které lze definovat následovně:

1. Budovat a zároveň spravovat síť spolku, která umožňuje členům komunikaci,
2. aplikovat poznatky z oboru informačních a komunikačních technologií,
3. zkoumat a sledovat pokročilé aplikace v reálné síti,

4. podporovat zájemce o informační technologie,
5. zajistit kulturní, společenské, sportovní, osvětové a další potřeby jeho členů, jejich rodin i přátel,
6. vytvořit stabilní a nejrychlejší síť, ve které budou platit vlastní pravidla spolku (jak sociální, tak i technická). (Stanovy spolku, příloha č. 1)

Veškeré tyto cíle jsou členi spolku odhodláni vykonávat ve svém volném čase. Výše zmíněné cíle se dají považovat za poslání spolku. Spolek přitom nemá vymezeny strategické cíle.

## **4 Situační analýza PilsFree, z.s.**

K získání podkladů pro situační analýzu vybrané společnosti bylo využito metod desk-research a polostrukturovaných rozhovorů. V rámci desk-research autorka zpracovala veřejně dostupné dokumenty, kterými byly převážně stanovy spolku za rok 2022 (příloha A) a interní dokumenty spolku. Z důvodu zatím rozpracované uzávěrky za rok 2021, musela autorka čerpat informace ze zprávy nezávislého auditora o ověření řádné účetní závěrky k 31.12.2020 spolku PilsFree, z.s. (Justice.cz, 2022). Dále byly analyzovány recenze zákazníků na facebookovém profilu spolku, které pomohly ke zpracování SWOT analýzy a marketingovým strategiím. Dalším velmi důležitým zdrojem byly polostrukturované rozhovory (jejich zápisy jsou uvedeny v příloze B (rozhovor s předsedou spolku) a C (rozhovor se správním radním spolku)).

### **4.1 Analýza vnitřního prostředí spolku**

#### **4.1.1 Umístění spolku**

Spolek sídlí ve vlastních prostorách na okraji města Plzně. Jedná se o jednu z klidnějších částí města, kde je dostupnost dostačující, ale lehce náročná. Budova je schovaná za bytovými domy.

Dostupnost městskou hromadnou dopravou (dále jen MHD) je na daném umístění velmi dobrá, jelikož přibližně 5 minut cesty od budovy je konečná zastávka Bolevec. Do 10 minut je možné se k budově také dostat ze zastávky Košutka.

Prostory lze navštěvovat ve všední dny od 8:00 do 18:00 hodin. O víkendech lze spolek zastihnout pouze telefonicky přes HelpDesk a to od 9:00 do 21:00 hodin.

Spolek zároveň poskytuje prostory společnosti PilsFree servis, s.r.o., jejímž je stoprocentním vlastníkem.

#### **4.1.2 Hospodaření spolku**

Již od počátku působení spolku byli zakladatelé odhodláni si vystačit pouze s členským poplatkem. Tuto myšlenku dále sdíleli s novými členy, dobrovolníky a zaměstnanci spolku, proto se i dnes spolek snaží vystačit si jen s členským poplatkem. Ten přitom činí, již od založení spolku, 300 Kč měsíčně a představuje jediný stálý finanční zdroj podniku. Z rozhovoru s předsedou spolku vyplynulo, že peněžním tokem může být také

dividenda ze společnosti PilsFree servis, s.r.o., přičemž spolek se na tento zdroj ve velké míře nespolehá a snaží se hospodařit pouze s výše zmíněným členským poplatkem.

Po důkladné analýze dostupných informací a uskutečněného rozhovoru s předsedou spolku bylo zjištěno, že spolek již v minulosti jednal o změně výše členského poplatku s ohledem na aktuální ekonomické změny. K této změně nedošlo, jelikož neprošla u ČS, pro kterou je poplatek stabilním příjmem, jež se těžko nahrazuje. Není ovšem vyloučené, že ke změně výše poplatku v budoucnu nedojde, naopak k tomu aktuální ekonomická situace značně napomáhá a zdražování materiálů, lidské práce a jiných služeb, které spolek musí využívat ke své působnosti, je téměř všudypřítomné.

Dle zprávy nezávislého auditora o ověření řádné účetní závěrky měl ke konci roku 2020 spolek přibližně 36 tisíc členů a expandoval i za hranice Plzeňského kraje. Rozšířil svou působnost i do Karlovarského a Středočeského kraje.

#### **4.1.3 Technické zázemí spolku**

S ohledem na zaměření spolku se nelze divit, že v technologickém rozvoji vyniká. Spolek využívá připojení optickým vláknem, kterým jsou tvořeny hlavní páteřní spoje v síti. Dále také využívá připojení metalických kabelů, jež tvoří datové rozvody v bytových jednotkách do domácností. V neposlední řadě využívají k připojení bezdrátové spojení v pásmu 5 gigahertzů (dále jen GHz), kterým připojují rodinné domy.

V návaznosti na rekonstrukci páteřní sítě započaté v roce 2019 PilsFree navýšilo v roce 2020 páteřní linky do NFX na 100 gigabitů za sekundu (dále Gbps). Rekonstrukce v roce 2019 spočívala v pořízení dvou nových routerů Cisco C93240YC-FX2.

Spolek má také své vlastní webové stránky, které lze hodnotit velmi pozitivně. Jsou přehledné, ihned na úvodní stránce se návštěvník dozví, kolik je aktuálně členů a kolik je zájemců o členství. Také je zde k dispozici mapa působnosti, ve které lze najít, zda spolek působí v oblasti, o kterou má návštěvník potencionální zájem.

#### **4.1.4 Zaměstnanci**

Ve spolku pracuje v pracovním poměru celkem 17 zaměstnanců, kteří mají ukončené úplné střední vzdělání s maturitou. Spolek ovšem podporuje své zaměstnance

v prohlubování svých znalostí ohledně činností, kterých se spolek zabývá. Pozice, jež zaměstnanci vykonávají jsou:

- Předseda Rady,
- technický radní,
- správní radní,
- kontrolní revizní komise,
- ombudsman,
- správci.

#### **4.1.5 Členové**

Jak již bylo zmíněno, spolek měl ke konci roku 2020 přibližně 36 tisíc členů z toho 44 členů mělo členství zdarma. V době sestavování této práce měl spolek 37 399 členů a nadále rostl. Členský poplatek je pro členy povinný a činí 300 Kč za kalendářní měsíc.

#### **4.1.6 Členské výhody**

Spolek PilsFree celkem nabízí 12 členských výhod: (PilsFree.net, 2022)

##### **Neomezené připojení k síti**

V kapitole 3.2 jsou uvedeny cíle, které spolek chce splnit nebo se těmito cíli řídí. Jeden z nich se zmiňuje o vytvoření sítě, ve které budou platit pravidla spolku. Neomezené připojení tento cíl zčásti splňuje. Jedná se o připojení, které spolek nikomu uměle nesnižuje, neblokuje žádné porty, nemá omezenou odchozí či příchozí komunikaci. Zároveň po zažádání přidělí dostupnou veřejnou IP adresu a nemá žádné omezení v objemu stahovaných dat.

##### **Internetové televize**

Jedná se o internetovou televizi, kterou může člen sledovat v televizi, v počítači či v mobilním zařízení. Součástí této výhody jsou dvě varianty, které lze vidět na následujících obrázcích č. 8 a 9. Na obrázcích jsou vysvětlené rozdíly těchto variant:

Obr. č. 8: Partnerská služba sledování TV



Zdroj: Pilsfree.net (2022)

Obr. č. 9: Spolková televize PilsFree



Zdroj: Pilsfree.net (2022)

### **Komunita**

V rámci členství se může člen účastnit různých společenských a kulturních akcí, jak je uvedeno v sekci 4.1.8

### **Beze smlouvy**

*„Svobodné rozhodnutí je pro nás velmi důležitá, a proto nijak své členy v této svobodě neomezujeme“.* (PilsFree.net, 2022)

Pro spolek, jak lze vidět z výše uvedeného popisku, je důležitá svoboda. Proto tento bod zahrnují do svých členských výhod a znamená to pro člena následující:

- Nemá žádné výpovědní lhůty,
- nemá závazky či sankce.

## **Školení**

Pravidelně pořádané školení a workshopy, které jsou vhodné jak pro začátečníky, tak i pokročilé. Více informací o školeních viz. sekce 4.1.8

## **VoIP**

Jedná se o telefonní číslo, ze kterého lze volat mezi internetovými telefony zdarma či za zvýhodněné ceny.

## **Veřejná IP adresa**

Každý člen má právo mít veřejnou IP adresu, pokud splní dvě podmínky:

1. Rozumný důvod (vzdálený přístup na kamerový systém, hraní her, přístup k počítači z práce nebo ze školy aj.),
2. zabezpečený počítač – wifi router.

## **Diskusní fórum**

Diskusní fórum slouží členům ke komunikaci o starostech a problémech se sítí či o dění ve spolku.

## **Webhosting**

Každý člen má možnost mít svou vlastní webovou prezentaci. Tato členská výhoda je zřízena na požádání a zbývá pouze nahrát webovou prezentaci.

## **Serverhousing**

V případě, že by členům nedostačoval předešlý webhosting, mohou využít vložení vlastního serveru do serverovny spolku. To musí ovšem být nejdříve schváleno Radou spolku.

## **PilsFree Cloud**

Jedná se o zálohu dat v rámci PilsFree, tato data jsou ukládána v serverech na sídle spolku.

## **Helpdesk**

Telefonická podpora pro členy v případě jakéhokoliv problému. Člen spolku může volat od pondělí do pátku od 8 do 21 hodin a v sobotu a neděli od 9 do 21 hodin.



#### **4.1.7 Komerční i nekomerční společnosti**

Spolek PilsFree je členem zájmového sdružení právnických osob Neutral czFree eXchange. Jedná se o sdružení, které napomáhá k propojování členských sítí za účelem širokopásmové komunikace a vzájemných toků dat uživatelů těchto sítí.

Spolek také vlastní společnost s ručením omezeným PilsFree servis, která byla založena za účelem zajišťování veřejných komunikačních sítí.

#### **4.1.8 Činnosti spolku**

PilsFree zmiňuje ve svých stanovách jeden z hlavních cílů, který se od počátku založení nemění. Tímto cílem je zajištění kulturní, společenské, sportovní, osvětové činnosti a případně zajištění jiných potřeb členů, jejich rodin a přátel.

Tento cíl byl v roce 2020 splněn konáním několik událostí. Jednalo se zejména o (Justice.cz, 2022):

##### **Divadlo „DONAHA!“**

V únoru 2020 zakoupil spolek pro své členy představení muzikálu „DONAHA!“ v prostorách Nové scény divadla J. K. Tyla. Z důvodu nedostatečné kapacity míst v divadle vůči celkovému počtu členů, musel spolek uskutečnit soutěž o vstupenky. Soutěž byla vyhlášena 14 dní před konáním daného představení a byla ukončena již 7 minut po svém zahájení. Během této doby byly rozdány veškeré vstupenky. Po skončení představení pro své členy spolek pronajal foyer divadla, kde bylo přichystáno lehké občerstvení doprovázené hudbou.

##### **Den s PilsFree**

Jak už bylo zmíněno na začátku situační analýzy, získané informace ohledně těchto akcí jsou čerpány z uzávěrky z roku 2020. Přesto autorka dokázala získat informace ohledně dnu s PilsFree z roku 2021, proto v této sekci bude zmíněna akce jak z roku 2020, tak i z roku 2021. Tyto informace získala díky spolupráci s Petrem Potužníkem (správním radním spolku a zároveň strůjcem této akce). Poprvé akci realizoval v roce 2019, následně v roce 2020 a naposledy v roce 2021. Jedná se o akci pro členy s rodinami a jejich známými.

## Den s PilsFree 2020

Akce se konala ke konci srpna 2020. Z důvodu vypuklé pandemie COVID-19 byl spolek „donucen“ se podřizovat podmínkám, které se doslova měnily z hodiny na hodinu. Nakonec se akce mohlo zúčastnit pouze 1 000 lidí, přičemž akce byla poskytnuta zdarma v rámci členství spolku. Akce se konala v prostorách DEPO 2015 v Plzni. Program byl pestrý a zábavu si mohli užít nejen samotní členové, ale také jejich rodiny a přátelé. Obrázek č. 10 představuje pozvánku na onu akci.

Obr. č. 10: Pozvánka na Den s PilsFree 2020



Zdroj: PilsFree.net, (2020)

## Den s PilsFree 2021

Tato akce se konala na začátku září 2021 a místo konání byl Škodaland v Plzni. Dá se říct, že akce byla hodně podobná té z minulého roku, jen se změnilo místo konání.

Z rozhovoru vyplynulo, že tato akce je pro spolek velmi úspěšná. Proto jí plánují i na další rok. Obrázek č. 11 zobrazuje pozvánku.

Obr. č. 11: Pozvánka na Den s PilsFree 2021



**PilsFree**

# DEN S PILSFREE

5. 9. 2021 • 13 - 21 h Na vodě

## ŠKODALAND

### MICHAL HRŮZA

- Kroky Michala Davida Revival ◦ Karol a Kvído
- Koncert Muzikálu DJKT ◦ Kouzelník Štěpán Šmíd
- Seskok parašutistů
- Stepařské vystoupení Step by Step Studia

Kolotoče, trampolíny, velký autodrom, bungee trampolíny, řetězkový kolotoč, skákací hrad, velký aquazorbing na vodní ploše přehrady, rýžování zlata - 5 stanovišť, 3 elektroloďičky, 2 veslice, 5 šlapadel, paddleboardy, minigolf, možnost využít bio jezírko, 2 motorové rychlo čluny s obsluhou profesionálních hasičů, malování na obličeji, benzinové motokáry pro děti a dospělé, elektro koloběžky, hoverboardy.

**Kompletní program na [den.pilsfree.net](http://den.pilsfree.net)**

Akce pouze pro členy spolku PilsFree!  
Vstup na akci a na veškeré atrakce je zdarma v rámci členství.

Zdroj: PilsFree.net, (2021)

### Školení a kluby

Spolek začal v předešlých letech uskutečňovat školení pro členy, které bylo úspěšně, a proto se tomu věnoval i v roce 2020. Jediné, co zabraňovalo tento rok v uskutečňování těchto školení, byla již zmíněná pandemie Covid-19. Některá školení stihla proběhnout ještě před nastolením protiepidemiologických opatření, jiná se pak nahradila v rámci on-line platforem. Těmto školením začal spolek říkat „Kluby PilsFree“.

Z rozhovoru bylo zjištěno, že spolek plánuje pořádat další školení. Školení ještě nejsou podrobněji naplánována, nicméně předpokládá se zahájení na podzim 2022. Podle statistik spolek předpokládá, že o školení bude vysoký zájem.

#### 4.1.9 Sociální sítě

PilsFree je aktivní na sociálních sítích, jako je Facebook a Instagram.

##### Facebook

Facebook si spolek založil v roce 2011 pod názvem „Občanské sdružení PilsFree“. Prostřednictvím této sociální sítě informuje své sledující o aktuálním dění ve spolku. Dnes má přes 3 000 sledujících a jejich počet stále narůstá.

Facebook nabízí hodnocení či recenze stránky, kterých autorka práce v následujících pasážích využije. Celkem má stránka 2,8 hvězdiček z 5, toto hodnocení je založeno na názoru 92 lidí. Mezi názory těchto 92 lidí se najdou pozitivní recenze, jež chválí stabilitu a rychlosti internetu. Lidé píší, že by spolek neměnili a určitě budou doporučovat dál. Ovšem najdou se zde i tací, kteří s těmito názory nesouhlasí. Zejména vytýkají stabilitu připojení, rychlost, komunikaci a přístup spolku. Zároveň si někteří aktuální členi stěžují na časovou vytíženost správců.

Po provedeném průzkumu recenzí na Facebooku bylo zjištěno, že několik nespokojených členů odešlo za jiným poskytovatelem. (o nespokojených členech bylo diskutováno v sekci 4.1.9) V některých případech členům na tyto recenze spolek odpovídal následovně: (Facebook, 2022)

*„Nesme poskytovatel internetu, nýbrž spolek – snažíme se, aby síť PilsFree byla stabilní a byl jste s námi stále spojen (potažmo i do internetu)“.*

*„Dobrý den, PilsFree nefunguje na principu zákazník – firma – je důležité si přečíst stanovy <https://www.pilsfree.net/spolek/stanovy>. PilsFree je spolek. Naši členové si navzájem pomáhají s připojením dalších členů. Je důležité rozlišovat rozdíl mezi aktivním členem, který pomůže případným externím technikem. Pokud máze problém s připojením, obraťte se na náš HelpDesk, kde Vám vyškolení členové poradí, jak postupovat“.*

Jak je vidět z reakcí spolku na stížnosti, PilsFree sám sebe nebere jako poskytovatele internetu. Tuto skutečnost by měl více prosazovat, aby k těmto nedorozuměním nedocházelo.

## Instagram

Na Instagramu je spolek připojen teprve od roku 2019 a má celkově 79 sledujících. Z provedené analýzy autorka zjistila, že Instagram spolek využívá zřídka kdy, jelikož má v celkovém souhrnu publikováno pouze 6 příspěvků, z toho poslední je z roku 2020. (Instagram, 2022)

## **4.2 Analýza vnějšího prostředí spolku**

Je velmi důležité, aby společnost sledovala hlavní vlivy makroprostředí, kterými jsou politicko-právní, ekonomické, demografické, sociokulturní a technologické faktory. Pomocí těchto faktorů je společnost schopna vhodně analyzovat své příležitosti a hrozby. Existuje mnoho způsobů, jak tyto faktory sledovat, jedním z nich je PEST analýza, jež si autorka zvolila pro následné zpracování.

### **4.2.1 Politicko-právní faktory**

Jakožto nezisková organizace se PilsFree musí řídit určitými zákony a pravidly, jež se mohou kdykoliv změnit. Tyto zákony a pravidla jsou zmíněné v kapitole 1.1 a v jejích podkapitolách. Dále se spolek musí řídit předepsanými stanovami, které jsou aktualizovány jednou ročně. Celé stanovy na rok 2022 jsou přitom umístěny v příloze A.

Aktuální stanovy spolku mají devět stran. Jsou přitom velmi srozumitelně napsané, jelikož jsou dostatečně stručné a přehledné. Díky tomuto faktu autorka práce nepředpokládá potíže s porozuměním u členů spolku. Svou podstatu tak stanovy splňují.

### **4.2.2 Ekonomické a demografické faktory**

Rok 2020 zasáhla pandemie COVID-19, kvůli čemž byla aplikována jistá celostátní a hygienická opatření. Jednalo se kupříkladu o:

- Zákaz shromažďování,
- povinnost mít zakrytá ústa (pomocí roušky či respirátoru),
- dočasný zákaz cestování mimo svůj okres/kraj,
- a jiná.

Až na zákaz shromažďování, který byl jedním z nejdelších opatření, tato opatření výrazně neomezovala chodu spolku Pilsfree z.s.

Teprve po 2 letech se výrazně projeví dopady této pandemie. Jedním z nich je vysoké zdražování materiálů a zároveň zvyšování inflace. Tyto dvě skutečnosti mohou mít v budoucnu pro spolek nemilé následky. Dále dochází ke zdražování lidské práce, kterou spolek využívá ve formě svých zaměstnanců.

Z hlediska potencionálních hrozeb, by v budoucnu mohla spolek ohrozit probíhající válka na Ukrajině. Tento konflikt bezpochyby přinese další zdražování materiálů a lidské práce. Poněvadž je spolek závislý zejména na členském poplatku, znamenalo by to pro něj vysoké ztráty nebo zhoršení kvality. Pro zachování současné kvality a ziskovosti by tak spolek musel zvýšit členský poplatek.

Z demografických faktorů pak spolku kromě věku, nezáleží na rase, pohlaví, hustotě osídlení apod. Proto tyto faktory nejsou v rámci práce podrobněji analyzovány. Jediným omezením členství ve spolku je nutnost dosažení věku 15 let.

### **4.2.3 Sociokulturní faktory**

Už od počátku věků se lidská populace vyvíjela, a je tomu tak i dnes. Zejména se člověk vyvíjí v technologii, která jde velmi rychlým tempem vpřed. Z toho důvodu je v dnešní době prakticky společenskou nutností mít zařízení s připojením na internet. Lidé tak mohou zjišťovat nové informace, komunikovat s přáteli i sdílet své zážitky na sociálních sítích. Důležitým aspektem posledních let je také online přenos v reálném času – ať se již jedná o hraní her, streamování či sledování videí. Právě z těchto důvodů roste poptávka po kvalitním internetovém připojení. Lidé stále více vyhledávají připojení s dostatečnou stabilitou a rychlostí za odpovídající cenu. Poptávka po kvalitním připojení pravděpodobně dále poroste v souvislosti s koncepty chytrých domácností.

Kromě výše uvedeného taktéž roste poptávka po společenských a kulturních akcích, obzvláště po pandemii COVID 19, jež tyto kulturní zážitky značně omezila, případně zcela znemožnila.

### **4.2.4 Technologické faktory**

Již nějakou dobu jsou technologie na vzestupu. Svět se snaží modernizovat, a to nelze bez nových, pokročilejších a kvalitnějších technologií. Vývojáři se pokouší vše zrychlit, vylepšit a zjednodušit. Je tomu tak i v případě internetového připojení. Připojení na internet je pro moderní civilizaci už takřka samozřejmostí.

Historicky se o připojení na internet v ČR poprvé začalo mluvit v roce 1990. Ze začátku šlo o komutovaný spoj, který byl nahrazen pevnou linkou a jednalo se o takzvaně neoficiální připojení ČR k internetu. Oficiálně ke spuštění internetu došlo až v únoru 1992 v Praze. V ČR je připojení k internetu již 30 let a každým rokem se toto připojení, v průměru, modernizuje a zrychluje. (jahnainternet.cz, 2022)

Dnes existují různé druhy připojení na internet, z toho nejvíce využívanými jsou (dsl.cz, 2022):

- Bezdrátová připojení,
- drátová připojení,
- mobilní připojení.

K připojení internetu je potřeba mnoho komponentů jako jsou routery, antény, kabely a jiné. Tyto komponenty na začátku připojení k internetu nebyly vzhledem k vysoké ceně a jejich nedostupnosti běžným spotřebním zbožím, což také potvrzuje rozhovor se správním radním spolku, jenž vzpomíná na své začátky ve spolku: „V roce 2006 instalace za komponenty vycházel na 4 000 Kč, což bylo celkem hodně, dnes se ty ceny, za to připojení pohybují kolem 2 000 Kč (komplet antény a wifiny)“. Z předešlé věty lze vydedukovat, že dnes tyto komponenty jsou již běžně dostupným zbožím za příznivější cenu.

### 4.3 Konkurence

Vzhledem k specifickému zaměření spolku, lze předpokládat, že mezi jinými neziskovými organizacemi není konkurenční. Mohl by být v případě, kdyby pobíral finanční dotace od státu nebo vyžadoval finanční pomoc od obyvatel.

Z rozhovoru s předsedou spolku vyplynulo, že spolek se spíše snaží jiným neziskovým organizacím pomáhat prostřednictvím darů či jiné pomoci.

V případě komerčních firem bychom o konkurenci již mohli mluvit, jelikož existuje mnoho společností v Plzeňském kraji s podobným zaměřením, kterému se věnuje i PilsFree. Zejména se jedná o poskytovatele internetu a služeb s tímto spojenými. V Plzeňském kraji je široká škála poskytovatelů internetu, za hlavní lze označit následující:

- Česká síť, s.r.o.,

- Vodafone Czech Republic a.s.,
- Wolfnet.cz,
- InternetNET,
- O2 Czech Republic, a.s.,
- United Networks SE.

## 4.4 SWOT analýza

Dokud nejsou získané informace ze situační analýzy vyhodnoceny, není možné začít plánovat. Pro tento účel byla vybrána SWOT analýza, která napomáhá identifikovat klíčové oblasti spolku a zaměřit se na ně. Cílem SWOT analýzy je zaměřením se na maximální využití příležitostí a vyzdvižení, co nejvíce silných stránek, které mají pro spolek rozhodující význam. Zvýšenou pozornost musí pak spolek klást na hrozby a slabé stránky, jež je třeba odstranit či se na ně zaměřit a řešit je.

### 4.4.1 Strengths – silné stránky

Využívání technologií – spolek je v Plzeňském kraji jedním z těch silnějších v technologické inovaci. Snaží se inovovat své routery a tím napomáhá zrychlování přenosu sítě. Zároveň využívá i on-line prostory pro školení svých členů.

Prostory a umístění – spolek se nově nachází ve vlastních prostorech, které se nacházejí na okraji města. Prostory jsou dostupné autem, autobusem či tramvají.

Kvalifikace a motivace týmu – pro spolek je důležité, aby každý jeho člen, který zároveň pro spolek pracuje, převzal iniciativu se snažit pomáhat a rozvíjet. Každá osoba je kvalifikovaná v oboru, který vykonává.

Nabídka členských výhod za přijatelnou cenu – jak již bylo zmíněno, spolek nabízí své členské výhody za poplatek, jenž činí 300 Kč za kalendářní měsíc. Své členské výhody rozšiřuje a zároveň se je snaží kontinuálně vylepšovat. Spolek není tolik konkurenční, jelikož se jedná o neziskovou organizaci, a zároveň poskytuje za nízkou cenu své výhody. Komerční společnosti v Plzeňském kraji poskytují obdobné služby od 500 Kč za kalendářní měsíc, tudíž se spolek alespoň z hlediska cenové výhodnosti nemusí bát, že by jeho členové přešli ke komerční společnosti.

Webové stránky – spolek má velmi promyšlené a přehledné webové stránky. Člen či zájemce v nich najde vše, co potřebuje.



#### **4.4.2 Weaknesses – slabé stránky**

Financování – spolek se spoléhá pouze na členský poplatek, což může být v budoucnu hrozbou, pokud s tímto faktem nebude nijak pracováno.

Nedostatek správců – počet správců spolku neroste adekvátně vzhledem k růstu členské základny.

Komunikace – z analýzy recenzí na Facebooku bylo zjištěno, že spolek zanedbává svou komunikaci se svými členy. S touto slabou stránkou hodně souvisí i nedostatek správců, jelikož v mnoha případech bylo volajícím řečeno, že správci jsou časově plně vytíženi. Z rozhovoru se správním radním bylo zjištěno, že on sám má na starost zasílání občasníků a zadávání příspěvků na Facebook. Přesto se mezi jeho kolegy najdou tací, jenž si myslí, že to není dostačující a těmto aktivitám by se mělo věnovat více pozornosti. Také by se měl spolek více zaměřit na komunikaci ohledně funkce spolku, jelikož se často stává, že člen bere spolek jako regulérního poskytovatele internetu.

#### **4.4.3 Opportunities – příležitosti**

Pořádání akcí – po ukončení pandemie COVID 19 a nouzového stavu může spolek využít příležitost k pořádání nových školení či akcí, o které by mohl být vysoký zájem.

Sociální síť – z běžných sociálních sítí spolek aktivně využívá účet pouze na Facebooku. Ani zde však svůj potenciál nevyužívá naplno. Má také založený účet na Instagramu, který však využívá zřídka. Je zde tak velká příležitost se začít více věnovat sociálním sítím, kde může zaujmout nové potenciální členy a zároveň komunikovat se členy stávajícími. Komunikace je jedním ze slabých stránek spolku. Dále by se také mohl spolek připojit na síť LinkedIn.

#### **4.4.4 Threats – hrozby**

Legislativa – jakákoliv změna v legislativě pro spolky může představovat značnou komplikaci.

Válka na Ukrajině – možné rozšíření na naše území – případně následky války ve formě zdražování materiálů, lidské práce aj.

Pandemie COVID-19 – aktuálně jsou zrušena veškerá opatření ohledně pandemie, je však nutné brát ohled na možnost opakované propuknutí pandemie a s tím související opatření.

Ekonomické dění – po pandemii a v souvislosti s aktuálním děním na Ukrajině, se zvyšují ceny materiálů potřebné k práci. Zvyšuje se také inflace, která má nepříjemné dopady na členy, a tudíž by mohla mít negativní dopady i na spolek. Obecně by pro spolek mohlo být hrozbou aktuální ekonomické dění, poněvadž se spolek spoléhá v příjmové oblasti pouze na členský poplatek, jakožto jediný finanční zdroj. Z tohoto důvodu je doporučeno, aby se spolek na závislost na členském poplatku zaměřil dříve, než se z něj stane hrozba.

Ze SWOT analýzy je patrné, že organizace má mnoho silných stránek, mezi které patří využívání technologií a poskytování členských výhod za přijatelnou cenu, který odlišuje spolek od běžných poskytovatelů internetu.

Za největší slabinu lze označit komunikaci spolku se svými členy, což může vést k odstupu členství a zároveň poškození image. Je zřejmé, že špatná komunikace je spojena s nedostatkem správců, což představuje další slabou stránkou spolku.

Nejdůležitější příležitostí spolku je využití sociálních sítí ke zlepšení komunikace a zároveň k náboru nových správců. V případě náboru nových správců může také pomoci uspořádání akcí společenských, což je další příležitostí spolku.

Pro spolek je největším ohrožením aktuální ekonomické a pandemické dění, které může zapříčinit ztrátu členských poplatků.

Pro zpracování marketingové strategie využila autorka práce strategii WO, spolku pomůže se zaměřit na využitích jeho příležitostí i redukcí jeho slabých stránek. Autorka práce je toho názoru, že to představuje jeden z neefektivnějších prostředků, díky kterým lze dosáhnout stanovených marketingových cílů.

## **4.5 Marketingové cíle**

Na začátku praktické části bylo zmíněno, že spolek nemá jasně stanovené poslání a vizi, má však určité cíle, které by se daly přeformulovat a následně vytvořit poslání s vizí.

### Poslání

*„Pojďme šířit stabilní internetovou síť a vzájemně se učit sounáležitosti.“*

Z poslání je patrné, že spolek pobízí své členy k součinnosti při jeho naplňování. V koncové části poslání je zmiňována sounáležitost, která je pro spolek velmi důležitá,

jelikož účelem spolku je také zajišťování kulturních, společenských, osvětových a sportovních potřeb svých členů, jejich rodin a přátel.

### Vize

Stěžejní vizí by mělo být uskupení členů mající silný zájem o rozvoj a prospěch spolku. Ovšem spolek by měl vzít v potaz i technologický rozvoj. V tomto případě by vizí měla být snaha se stále udržovat na předních příčkách v rámci techniky a modernizace využívaných komponentů (nástrojů), které potřebují k vykonávání své činnosti.

### Cíle

Na základě situační analýzy a stanov byly navrženy, upraveny a rozděleny cíle do tří oblastí, které lze vidět v tab. č 1.

Tab. č. 1: Navržené a upravené marketingové cíle

Dlouhodobé cíle (od tří a více let)	Střednědobé cíle (do tří let)	Krátkodobé cíle (do jednoho roku)
<b>Budování spolku s přátelskou atmosférou.</b>	Podporovat a zároveň spolupracovat se svými členy při vývoji sítě.	Nadále organizovat kulturní akce pro členy.
<b>Nadále zvyšovat kvalitu a modernizaci potřebných komponentů (nástrojů).</b>	Zvýšit kapacitu v oblasti správců.	Častěji kontrolovat a vylepšovat připojená místa.
<b>Diverzifikovat finance a následně i rozpočet.</b>	Rozšiřovat připojená místa.	Každoroční vytvoření rozpočtu na pokrytí marketingových, sociálních a organizačních cílů.
<b>Podporovat členy, jejich rodiny a přátele v technickém vzdělání.</b>	Přesně rozčlenit práci ve vnitřní struktuře spolku. Vylepšení sociálních sítí a tím zároveň zlepšení komunikace s členy.	Alespoň jednou ročně na sebe upozornit prostřednictvím reklamy.

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

## **4.6 Přednostní opatření jako marketingová strategie**

Marketingová strategie je důležitá pro všechny organizace, i ty neziskové. Pomocí dobře připravené marketingové strategie může organizace získat finanční i jiné prostředky, které jsou důležité pro její fungování.

Soubor přednostních opatření bude nést název „Pojďte tvořit síť s námi,“ a opatření jsou vybírána se záměrem maximálně využít a realizovat co největší reálné množství stanovených marketingových cílů. Konkrétnější zpracování opatření v marketingové strategii představuje marketingový mix v následujících podkapitolách.

### **Soubor opatření „Pojďte tvořit síť s námi“**

Soubor se skládá ze tří podstatných opatření a jeho název je odvozený z navrhovaného poslání. Tudíž by soubor opatření pomáhal i v naplňování poslání. Jednotlivá opatření jsou vypracována v podkapitolách s ohledem na cílovou skupinu a všechna „P“ zmíněná v marketingovém mixu. Tímto se zjednoduší implementace v případě skutečné realizace opatření.

#### **4.6.1 Opatření č. 1: Nábor nových správců**

##### Cílová skupina

Členové spolku, jejich rodiny a známí, zároveň také i nečlenové.

##### Produkt

Náborová akce formou dvoutýdenního kurzu, který proběhne třikrát do týdne.

##### Cena

Vstup na náborovou akci zdarma. Náklady vynaložené na přípravu a konání náboru.

##### Místo

V sídle PilsFree, z.s. s využitím potřebných technických materiálů.

##### Komunikace

Web spolku, email – prostřednictvím oběžníků, příspěvek na Facebooku a Instagramu.

##### Lidé

Osoby představující svůj talent a nejméně dva lektori.

### Proces

Dvoutýdenní náborový kurz probíhající třikrát do týdne, při kterém zájemci představí svou technickou zdatnost. Nábor by se měl opakovat, alespoň každých pět let z důvodu zlepšování kvality spolku a poskytovaných členských výhod.

### Materiální prostředí

Atmosféru budou zajišťovat vybraní správci, kteří budou mít za úkol zájemce představit radě spolku. Nábor se bude konat v sídle spolku.

## **4.6.2 Opatření č. 2: Budování sociálních sítí**

### Cílová skupina

Především členové spolku, jejich rodiny a známí. Také potenciální členové.

### Produkt

Informace (aktuality, statistiky, výpadky a jiné) a komunikace.

### Cena

Zdarma. Mohou se vyskytnout případné náklady na lidskou práci při tvorbě příspěvků, grafiky aj.

### Místo

Facebook a Instagram.

### Komunikace

Virální šíření na Facebooku a Instagramu.

### Lidé

Aktivní správci, kteří ovládají grafickou zručnost a jsou ochotní komunikovat s členy a vedením. Nejlépe rozdělit vedení Facebooku a Instagramu mezi dva správce.

### Proces

Pravidelná aktivní obsluha – upozorňování na výpadky, připomínání nadcházejících akcí a jiné.

### Materiální prostředí

Moderní design v barvách spolku a kvalitní multimediální obsah v příspěvcích na Facebooku a Instagramu.

### **4.6.3 Opatření č. 3: Billboard reklama**

#### Cílová skupina

Potenciální členové, aktuální členové, jejich rodiny a známí.

#### Produkt

Billboard umístěný na strategickém místě v lokalitě Folmavská, Plzeň – Borská pole

#### Cena

Instalace zdarma a přibližná cena pronájmu 4 000 Kč - 20 000 Kč za kalendářní měsíc. (pronajem-billboardu.cz, 2022) Případné náklady na lidskou práci při tvorbě grafického návrhu.

#### Místo

Lokalita Folmavská, Plzeň – Borská pole. Jedná se o strategické umístění u silnice 1. třídy, jenž je dobře viditelné.

#### Komunikace

Prostřednictvím billboardu.

#### Lidé

Osoba či osoby zajišťující instalaci a zaměstnanec spolku, který bude mít dohled nad průběhem.

#### Proces

Minimálně měsíční výlep plakátu, který bude poukazovat na spolek a zároveň, kde jej mohou zájemci najít.

#### Materiální prostředí

Plakát s významným logem či obrázkem v barvách spolku. Umístěn v městské čtvrti (Folmavská, Plzeň – Borská pole), typ nosiče – billboard 510 x 240.

## **4.1 Akční programy a jejich rozpočet**

### **4.1.1 Akční program k opatření č. 1: Nábor nových správců**

Z předešlých analýz vyplynulo, že spolek nedisponuje dostatečným počtem správců, a z tohoto důvodu dochází k negativnímu hodnocení. Mezi tato negativní hodnocení



patří hlavně nedostatečná komunikace spolku s členy a časové vytížení správců. Příčinou je zejména rychlý růst členů spolku a pomalý růst počtu správců, kteří by se o nové členy mohli starat, proto autorka práce navrhuje nábor nových správců. Díky tomuto náboru by spolek mohl postupně získat potřebné správce, čímž by i mohl potenciálně vylepšit kvalitu sítě spolku, se kterou je spojena i kvalita poskytovaných členských výhod. Nábor by se měl optimálně konat každých pět let. Tabulka č. 2 nastiňuje dílčí aktivity, jimiž by se měl spolek řídit.

Tab. č. 2: Akční program k opatření č. 1

Hlavní odpovědné osoby:	Minimálně 2 správci určení spolkem.
Dílčí aktivity:	Dohoda o konání ve vnitřní struktuře spolku.
	Personální zajištění náboru (min. 2 správci spolku).
	Příprava kurzu k náboru nových správců.
	Oslovení členů, jejich rodin, známých a případně i nečlenů k účasti na náboru.
	Propagace náboru na webových stránkách a sociálních sítí.
	Dokončování příprav (příhlášky a finální verze náboru).
	Konání náboru.
	Hodnocení náboru a jeho propagace na webu a sociálních sítích.
	Evidence všech zájemců a navazující zapojení nových správců do infrastruktury spolku.

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Rozpočet

Vstup na náborovou akci je zdarma. Správci, kteří budou vybráni k vyplnění opatření, budou činnost konat v rámci své spolupráce se spolkem. Místo konání bude v sídle spolku, tudíž by spolek nemusel vynakládat náklady za pronájem a náklady za použitý materiál.

V případě nákladů v rámci přípravy a konání spolek vynaloží na jednu hodinu přibližně 3 000 Kč. Nábor se uskuteční šestkrát během dvou týdnů. Celkem tedy spolek vydá přibližně 18 000 Kč za uskutečněný nábor.

#### 4.1.2 Akční program k opatření č. 2: Budování sociálních sítí

Jak už bylo zmíněno v akčním programu k opatření č. 1, v rámci komunikace má spolek prostor pro zlepšení. Proto mu je navržen následující akční program (v tab. č. 3). Účelem návrhu je zamezení ztrát členů spolku, kteří odchází kvůli nedostatečné komunikaci. Zároveň by toto opatření mělo vést k získání nových členů.

Tab. č. 3: Akční program k opatření č. 2

Hlavní odpovědné osoby:	Spolkem určen jeden správce ke správě Facebooku a druhý ke správě Instagramu.
Dílčí aktivity:	Vymyslet a následně předat návrh vnitřní struktury spolku.
	Odsouhlasení návrhu.
	Dohoda nad aktivní obsluhou Instagramu.
	Dohoda nad aktivní obsluhou Facebooku.
	Spolupráce aktivních obsluh sociálních sítí.
	Vytvoření prvního společného příspěvku (například sdílet příspěvek o novém náboru správců).
	Hodnocení vlivu příspěvků.

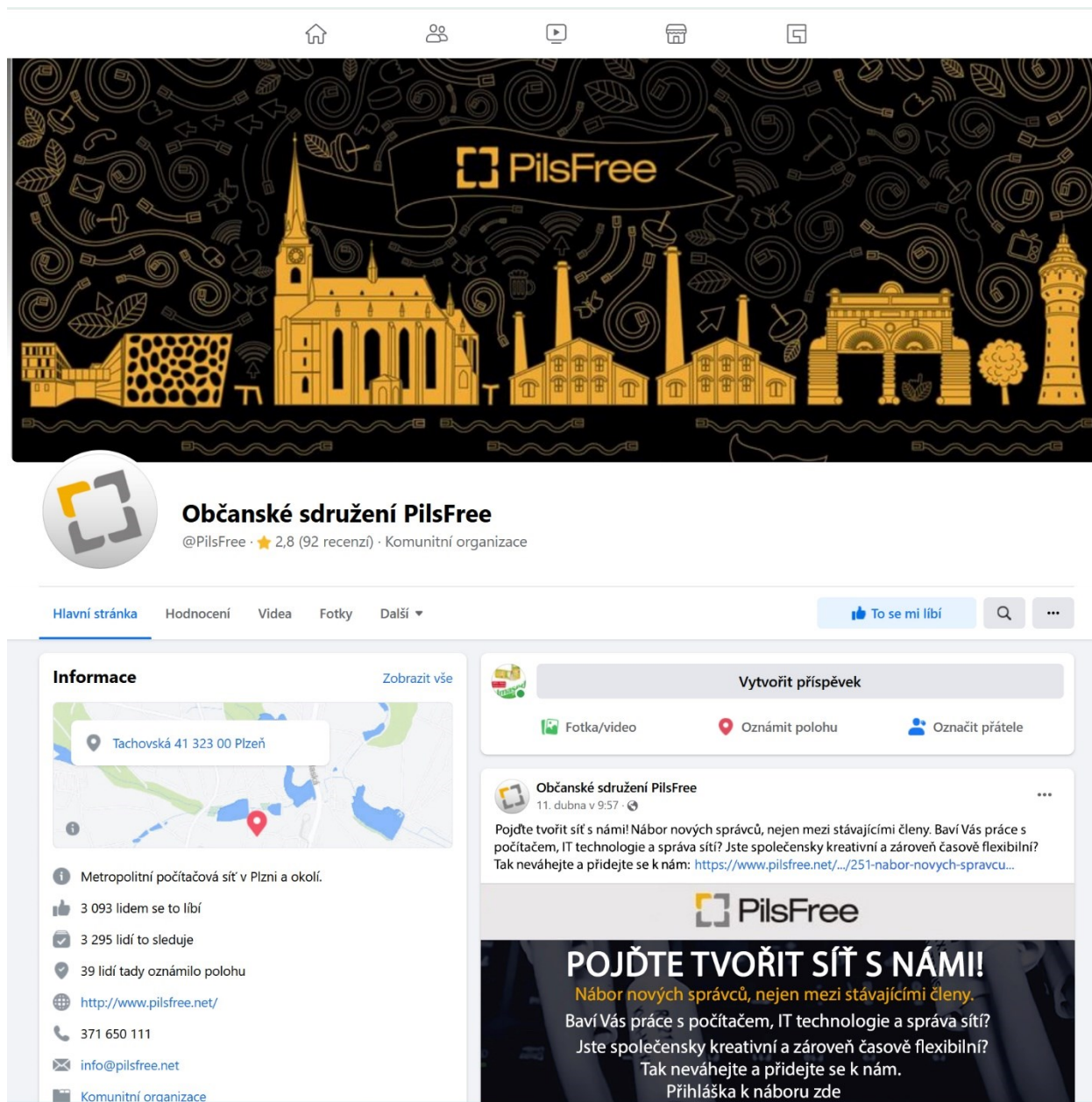
Zdroj: vlastní zpracování, 2022

#### Rozpočet

Provozování sociálních sítí je aktuálně bez poplatku. Odměna obsluhy bude 160 Kč za sdílený příspěvek (v částce je započítán i čas věnovaný přípravě). Doporučený počet příspěvků je přibližně 20 za rok. Spolek tedy zaplatí obsluze celkem 6 400 Kč.

Na následujícím obrázku č. 12 lze vidět návrh příspěvku, který by mohl spolek sdílet na sociálních sítích.

Obr. č. 12: Návrh příspěvku na sociální síti Facebook



Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### 4.1.3 Akční program k opatření č. 3: Billboard reklama

Reklama je způsob, jak na sebe upozornit a zaujmout širší množství lidí. Autorka práce navrhuje spolku, aby alespoň jednou ročně na sebe pomocí tohoto druhu reklamy více upozornil. Prostřednictvím reklamy může spolek získat nové členy. Z různých možností reklam si autorka vybrala billboard a v tabulce č. 4 lze vidět průběh akčního plánu, jenž navrhuje.

Tab. č. 4: Akční program k opatření č. 3

Hlavní odpovědná osoba:	Spolkem určená osoba.
Dílčí aktivity:	Předat návrh s grafickou ukázkou spolku.
	Akceptace návrhu.
	Kontaktování různých reklamních agentur s poptávkou instalace billboardu.
	Navázání spolupráce s reklamní agenturou (pronájem billboardu.cz) a následná instalace.
	Zhodnotit vliv billboardu na spolek.

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

### Rozpočet

Správce bude činnost konat v rámci své spolupráce se spolkem, zároveň dostane předem domluvenou provizi za vykonanou grafickou přípravu, jenž bude v hodnotě 500 Kč za hodinu. Při přepočítání, že správce vydá na přípravu 5 hodin, spolek mu vyplatí provizi v hodnotě 2 500 Kč.

Náklady vynaložené na instalaci jsou nulové, jelikož vybraná agentura tuto službu nabízí zdarma. Cena za pronájem na kalendářní měsíc, který bude spolek využívat, se pohybuje od 4 000 Kč do 20 000 Kč. Celkem tedy spolek zaplatí maximálně 22 500 Kč za reklamu a vynaložené náklady s ní spojené.

## **4.2 Kontrola**

Přestože jednotlivé akční programy jsou rozděleny mezi více členů spolku, konečnou kontrolu a zároveň „ochranou ruku“ nad veškerými procesy bude držet předseda spolku Mgr. Jiří Pytlík. Pan Pytlík bude mít za úkol dohlížet na důslednost při postupování dle časového harmonogramu a zároveň bude prezentovat zprávu o realizaci marketingového plánu při pravidelném zasedání Rady. Také tuto prezentaci představí ČS při jejím zasedání, které se koná jednou ročně. Prezentace by měla zahrnovat informace týkající se naplňování akčních programů jednotlivých opatření a jejich prospěšnosti.

## Závěr

Cílem této kvalifikační práce bylo navržení marketingového plánu pro vybraný spolek „PilsFree, z. s.“. Marketingový plán byl zaměřen na začlenění různých marketingových aktivit směřující ke zlepšení spokojenosti a komunikace členů. Tyto cíle vychází z realizované situační analýzy a SWOT analýzy. Při formulaci marketingových cílů byla aplikována strategie využití příležitostí k minimalizaci slabých stránek. Veškeré zpracované analýzy byly ovlivněné uskutečněnými polostrukturovanými rozhovory a využitím metod desk-research. V rámci metod desk-research autorka práce zpracovala veřejně dostupné dokumenty (stanovy a uzávěrka). Pro lepší zpracování SWOT analýzy a následné marketingové strategie, analyzovala autorka práce recenze na facebookovém profilu spolku. Ze získaných informací si autorka práce uspořádala ucelené informace a vytvořila, případně pouze upravila marketingové cíle. Následně připravila tři marketingová opatření, které představují marketingovou strategii.

Autorku práce velmi překvapilo, že spolek nedisponuje jasně formulovaným posláním, proto ještě před sestavením marketingových cílů, doporučuje spolku novou formulaci, jenž by měla pobízet veškeré členy ke společné tvorbě jednotné sítě.

Sestavování zmíněných opatření jako například marketingové strategie spočívalo v aplikaci upraveného marketingového mixu. Na marketingovou strategii navázala aplikace zvolených opatření prostřednictvím akčních plánů, jejichž součástí bylo vyčíslení rozpočtu a zvolení správců, kteří provedou kontrolu těchto programů.

Spolku bylo navrženo zvýšení kapacity správců prostřednictvím náboru, jenž by se uskutečnil během dvoutýdenního kurzu, při němž by účastníci prokázali svou technickou zdatnost. Následně by z řad zájemců byli vybráni ti nejzdatnější. Dále bylo spolku doporučeno začít se více věnovat sociálním sítím, jenž fungují jako prostředek ke komunikaci s členy spolku a veřejností. Pro lepší efektivitu bylo zvoleno rozdělení správy sociálních sítí mezi dva spolkem vybraný správce. Nakonec byla doporučena reklama prostřednictvím billboardu. Toto opatření pomůže spolku přilákat nové členy.

Mluvíme-li se o implementaci podrobně zpracovaného marketingového plánu do každodenního hospodaření spolku je důležité brát zřetel na určité faktory, které mohou ohrožovat jeho realizaci. Nejvýznamnějším faktorem jsou personální schopnosti zvolených odpovědných zaměstnanců, neboť i sebelépe promyšlený marketingový plán

může ztroskotat na nedůslednosti, neorganizovanosti a na neochotě komunikovat se spolupracovníky. Promyšlený a kvalitně zpracovaný plán je nedílnou součástí každé úspěšné organizace, ať už se jedná o organizaci ziskovou či neziskovou.

## Seznam použitých zdrojů

- Bačuvčík, R. (2011). *Marketing neziskových organizací*. Zlín: VeRBuM.
- Bačuvčík, R. (2015). *Teorie a praxe v marketingové komunikaci*. Zlín: VeRBuM
- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy (1. vyd.)*. Praha: Grada
- Čevelová, M. (2015). *Marketingový plán na pivním tácku*. Eknihy hned.
- Dsl.cz (2022). *Jak se připojit k internetu aneb Jaké typy připojení jsou na výběr?*  
Dostupné 22. 04. 2022 z <https://www.dsl.cz/jak-na-to/jak-se-pripojit-k-internetu>
- Facebook (2022). *Občanské sdružení PilsFree*. Dostupné 16 04. 2022  
z <https://www.facebook.com/PilsFree>
- Fotr, J., Vacík, E., Špaček, M. & Souček, I. (2017). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada
- Fotr, J., Vacík, E., Špaček, M., Souček, I. & Hájek, S. (2020). *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe – 2. aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada
- Hejduková, P., Hommerová, D., & Krechovská, M. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing.
- Instagram (2022). *Pilsfree\_z.s.*. Dostupné 22. 04. 2022  
z [https://www.instagram.com/pilsfree\\_z.s/?hl=en](https://www.instagram.com/pilsfree_z.s/?hl=en)
- Jaknainternat.cz (2022). *Historie internetu*. Dostupné 22. 04. 2022  
z <https://www.jaknainternat.cz/page/1205/historie-internetu/>
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing*. Praha: Grada
- Justice.cz. (2022) *Veřejný rejstřík a sbírka listin*. Dostupné 18. 04. 2022  
z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=799647>
- Karlíček, M. a kol. (2018). *Základy marketingu*. Praha: Grada
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Marketing management*. Česká republika: Grada Publishing.

Pronájem Billboardu.cz. (2022). *Billboard*. Dostupné 18. 04. 2022  
z <https://www.pronajem-billboardu.cz/databaze-nosicu/detail/246989>

Soukalová, R. (2016). *Marketing...je věda kreativní*. Zlín: VeRBuM

Šedivý, M., & Medlíková, O. (2012) *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada

Šedivý, M., Medlíková, O. (2017) *Úspěšná nezisková organizace (2. vyd.)*. Praha: Grada Publishing

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb – efektivně a moderně: 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada

Vít, P. (2015). *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada

Zákon 89/2012 Sb., (nový) občanský zákoník

Zákon 90/2012 Sb., o obchodních korporacích



## **Seznam tabulek**

Tab. č. 1: Navržené a upravené marketingové cíle .....	52
Tab. č. 2: Akční program k opatření č. 1 .....	57
Tab. č. 3: Akční program k opatření č. 2 .....	58
Tab. č. 4: Akční program k opatření č. 3 .....	60

## Seznam obrázků

Obr. č. 1: Schody logických kroků při vytváření společnosti .....	10
Obr. č. 2: Situační analýza .....	17
Obr. č. 3: Využití výsledků situační analýzy pro SWOT analýzu .....	21
Obr. č. 4: SWOT matice.....	22
Obr. č. 5: Charakteristické znaky poslání .....	25
Obr. č. 6: Marketingový mix 4P/4C .....	27
Obr. č. 7: Logo PilsFree, z.s. ....	34
Obr. č. 8: Partnerská služba sledování TV .....	39
Obr. č. 9: Spolková televize PilsFree .....	39
Obr. č. 10: Pozvánka na Den s PilsFree 2020 .....	42
Obr. č. 11: Pozvánka na Den s PilsFree 2021 .....	43
Obr. č. 12: Návrh příspěvku na sociální síti Facebook .....	59

## Seznam zkratek

4C	Costs, Customer value,
Convenience, Communication	
ČR	Česká republika
ČS	Členská schůze
Gbps	Gigabit za sekundu
GHz	Gigahertz
MHD	Městská hromadná doprava
NOZ	Nový občanský zákon
O.P.S.	Obecně prospěšné společnosti
7P	Product, Price, Place, Promotion,
People, Process, Physical environment	
ZOK	Zákon o obchodních korporacích

# **Seznam příloh**

**Příloha A:** Stanovy

**Příloha B:** Přepsaný rozhovor s předsedou spolku

**Příloha C:** Přepsaný rozhovor se správním radním spolku

# Stanovy PilsFree, z. s. platné od 1. 1. 2022

## PREAMBULE

Spolek PilsFree je nekomerčním, neziskovým a nepolitickým společenstvím osob, které se sdružují za účelem provozování komunitní počítačové sítě vybudované ke komunikaci, výzkumu, vzdělávání i zábavě a k zajišťování kulturních, společenských, osvětových a sportovních potřeb svých členů, jejich rodin a přátel.

## HLAVA I.

### ZÁKLADNÍ USTANOVENÍ

#### čl. 1

##### Název a sídlo

1. Název je PilsFree, z. s.
2. Sídlem je Plzeň, Tachovská 1373/41, PSČ 323 00.

#### čl. 2

##### Cíle a základní zásady PilsFree, z. s.

1. Cíle PilsFree, z. s. (dále jen „**Spolek**“) jsou:
  - a. budování a správa sítě PilsFree, která umožňuje členům Spolku komunikaci,
  - b. aplikace poznatků z oboru informačních a komunikačních technologií,
  - c. výzkum a sledování pokročilých aplikací v reálné síti,
  - d. podpora zájemců o informační technologie,
  - e. zajišťování kulturních, společenských, osvětových, sportovních a popřípadě jiných potřeb členů, jejich rodin a přátel.
2. Účel Spolku je nevýdělečný.
3. Síť PilsFree se rozumí nekomerční neveřejná síť elektronických komunikací, kterou tvoří komunikační zařízení Spolku a jeho členů (dále jen „**síť**“).
4. Spolek neposkytuje službu, která by spočívala v přepravě, přenosu nebo směrování informací sítí třetím osobám a také nepronajímá vlastní komunikační okruhy. Spolek není poskytovatelem veřejných komunikačních služeb. Za poskytování služeb se nepovažuje obecně prospěšná činnost.

#### čl. 3

## Členství a jeho vznik

1. Členem Spolku se může stát fyzická osoba od 15 let věku nebo osoba právnická.
2. Přijímat nového člena – fyzickou osobu je oprávněn každý radní, správce nebo osoba zmocněná na základě vnitřního předpisu. Žádost o členství může být v odůvodněných případech odmítnuta, žadatel se může odvolat k Radě, která je povinna rozhodnout do 30 dní.
3. O přijetí nového člena – právnické osoby rozhoduje Rada.
4. Členství vzniká zápisem do seznamu členů a přidělením členského čísla.

## čl. 4

### Zánik členství

1. Členství zaniká:
  - a. vystoupením ze Spolku,
  - b. úmrtím fyzické nebo zánikem právnické osoby,
  - c. vyloučením ze Spolku,
  - d. nezaplacením členského příspěvku či zanecháním členství, nezaplacení členského příspěvku nemá samo o sobě za důsledek zánik členství, podrobnosti stanoví vnitřní předpis.
2. Každý člen může ze Spolku kdykoliv vystoupit. Oznámení o vystoupení ze Spolku se doručuje do sídla Spolku.
3. Při zániku členství podle odst. 1 písm. a), c), d) tohoto článku je osoba povinna splnit veškeré závazky a povinnosti vůči Spolku, zejména vydat veškeré prostředky Spolku, které má v držení. Pokud to není možné nebo účelné, rozhodne předseda Rady v dohodě s vystupujícím členem a příslušným technickým radním o náhradním plnění. O závazcích a povinnostech člena rady rozhodne obdobně Rada.
4. O vyloučení člena rozhoduje Členská schůze na základě odůvodněného návrhu Rady, který musí být dotčenému členu minimálně 15 dnů před konáním Členské schůze zaslán poštou na jeho adresu připojení k síti. Členu, jehož vyloučení ze Spolku se navrhuje, musí být dána na Členské schůzi možnost se k tomuto návrhu vyjádřit, a to před hlasováním Členské schůze o jeho vyloučení. Důvodem pro vyloučení člena ze Spolku může být pouze porušení Stanov nebo vnitřních předpisů Spolku, anebo jednání hrubě porušující dobré mravy ve vztahu ke Spolku. Vyloučenému členovi zaniká členství ve Spolku dnem rozhodnutí Členské schůze.
5. Vyloučený člen se může opět stát členem pouze se souhlasem Rady, ne však dříve než po uplynutí 12 měsíců ode dne jeho vyloučení.

## čl. 5

### Základní práva a povinnosti

1. Člen starší 18 let, který je trestně bezúhonný, má právo ucházet se o volená místa v orgánech Spolku, pokud nemá přerušené členství.
2. Člen má právo, aby Spolek včas a řádně plnil všechny své povinnosti vůči němu.
3. Má-li člen právo odvolat se k Členské schůzi a učiní tak, musí být Členská schůze svolána do 2 měsíců. Odvolání nemá odkladný účinek, neurčí-li v daném případě Stanovy jinak.
4. Člen má povinnost spravovat zařízení, která užívá Spolek pro komunikaci a která jsou v jeho dispozici, takovým způsobem, aby mohla plnit účel Spolku a aby nikomu nevznikala škoda.

5. Každý člen je povinen platit včas a řádně členské příspěvky, výši a platební období členského příspěvku určuje vnitřní předpis.
6. Každý člen je povinen uvést Spolku pravdivé osobní údaje a udržovat je v aktuálním stavu. Další podrobnosti stanoví vnitřní předpis.
7. Každý člen má povinnost dodržovat Stanovy a vnitřní předpisy Spolku. Sankcí za nesplnění může být přerušeni členství nebo vyloučení. O přerušeni členství a o rozsahu omezení práv a povinností člena s přerušeným členstvím rozhoduje Rada. Člen má právo se proti rozhodnutí Rady o přerušeni jeho členství odvolat ke Kontrolní a revizní komisi, a to do 15 dní ode dne, kdy mu bylo rozhodnutí Rady doručeno. Kontrolní a revizní komise musí o odvolání člena rozhodnout do jednoho měsíce ode dne jeho doručeni. Odvolání nemá odkladný účinek. Přerušit členství lze nejdéle na 12 měsíců. O vyloučení člena ze Spolku bude poté rozhodovat nejbližší členská schůze. Postup pro vyloučení upravuje čl. 4 odst. 4 Stanov.
8. Další povinnosti členům může ukládat členská schůze nebo Rada, a to pouze na základě výslovného zmocnění Stanov nebo vnitřních předpisů.
9. Člen neručí za závazky Spolku.

## HLAVA II.

## ORGÁNY SPOLKU

### čl. 6

Orgány Spolku jsou členská schůze, Rada, Kontrolní a revizní komise a Ombudsman.

### čl. 7

#### Členská schůze

1. Členská schůze (dále jen „ČS“) je nejvyšším orgánem Spolku.
2. ČS se může uskutečnit rovněž s použitím technického prostředku komunikace na dálku (dále jen „virtuální ČS“), který je všem členům Spolku dostupný.
3. Právo účasti na ČS má každý člen Spolku se zaplaceným členským příspěvkem za období, ve kterém se ČS koná. Člen Spolku se může nechat na ČS zastoupit na základě plné moci, která musí být udělena pro určitou ČS a opatřena úředně ověřeným podpisem zmocnitele. Zmocněnec může na ČS zastupovat nejvýše jednoho člena. Zastupování na virtuální ČS se nepřipouští.
4. ČS se schází nejméně jednou ročně. ČS zásadně svolává Rada. Oznámení o konání ČS zveřejní předseda Rady, alespoň 30 dní předem. ČS je usnášeníschopná vždy.
5. ČS rozhoduje prostou většinou hlasů hlasujících členů, nestanoví-li jinak Stanovy nebo Vnitřní předpis.
6. ČS může svolat rovněž Kontrolní a revizní komise, jestliže tak neučiní Rada do 14 dnů poté, co jí o to Kontrolní a revizní komise požádá, v takovém případě je svolavatelem Kontrolní a revizní komise a ČS se svolává nejpozději do 60 dnů od zaslání žádosti Radě.
7. ČS lze svolat i mimořádně, svolavatelem ČS je též skupina členů čítající alespoň 5 % členské základny Spolku, oznámení o konání ČS je nutno doplnit jmenným seznamem členů, kteří ČS svolávají.
8. ČS zejména:



- a. přijímá stanovy Spolku, jejich změny a doplnění,
  - b. vydává, mění nebo ruší vnitřní předpisy Spolku,
  - c. upravuje členské příspěvky a záležitosti s nimi spojené vnitřním předpisem,
  - d. rozhoduje o zániku a likvidaci Spolku nebo o takovém sloučení Spolku s jiným, které by znamenalo zánik právní subjektivity Spolku,
  - e. určuje počet členů Rady a jejich rozdělení na správní a technické radní,
  - f. volí pro jednotlivé agendy Spolku správní radní na jednoleté funkční období, jednotlivé agendy správních radních stanoví ČS, pokud nebude pro stanovenou agendu zvolen žádný správní radní, zůstane daná agenda neobsazena,
  - g. volí technické radní z navržených kandidátů Radou nebo alespoň polovinou správců z dané oblasti, u oblastí s jediným správcem postačuje jediný, a to na dvouleté funkční období, přičemž každý rok ČS volí jednu polovinu technických radních,
  - h. volí na návrh Rady předsedu Rady na jednoleté funkční období,
  - i. volí členy Kontrolní a revizní komise na dvouleté funkční období,
  - j. volí Ombudsmana na jednoleté funkční období,
  - k. odvolává členy jednotlivých orgánů Spolku za závažná pochybení s okamžitou účinností a volí za ně nové,
  - l. schvaluje sjednání půjček a úvěrů pro Spolek, vyjma bezúročných, u nichž stačí rozhodnutí Rady,
  - m. schvaluje zprávu předsedy Rady o činnosti a hospodaření Spolku za uplynulé období,
  - n. schvaluje výroční zprávu Kontrolní a revizní komise.
9. ČS dále:
- a. rozhoduje o založení a zrušení obchodní korporace, ve které by měl mít nebo již má Spolek podíl a schvaluje její společenskou smlouvu či zakladatelskou listinu a stanovy, a to za Spolek jako budoucího nebo již stávajícího společníka obchodní korporace,
  - b. rozhoduje o převodu podílu Spolku v obchodní korporaci nebo jeho části, v ostatních záležitostech týkajících se obchodních korporací rozhoduje Rada.
10. Ze schůze ČS (i virtuální) se vždy pořizuje zápis.
11. Okamžikem svolání ČS začne svolavatel registrovat podněty do pořadu jednání. Jednotlivé podněty k bodům programu jednání na ČS musí být svolavateli oznámeny nejpozději do 15. dne před datem konání ČS. Nejpozději 14 dní před datem konání ČS rozešle svolavatel program jednání ČS všem členům. Mimořádné body programu může ČS na své jednání zařadit, usnese-li se na tom 3/4 většina přítomných členů. Body jednání týkající se nakládání s majetkem Spolku v objemu nad 1 000 000 Kč a záležitosti obsažených v čl. 2 odst. 1 musí být do pořadu zařazeny vždy nejméně 14 dní před datem konání ČS a musí být zařazeny do rozesílaného programu.

## čl. 8

### Rada

1. Rada je statutárním orgánem Spolku, rozhoduje ve sboru.
2. Úkolem Rady je:
  - a. plnit usnesení ČS a úkoly plynoucí z vnitřních předpisů,
  - b. koordinovat rozvoj a provoz sítě,
  - c. přijímat rozhodnutí za účelem řízení Spolku a naplňování jeho cílů.
3. Radě je vyhrazeno rozhodovat:
  - a. o HW a SW sítě a o její konfiguraci včetně schvalování investic,
  - b. o existenci a podobě síťových oblastí,
  - c. o adresním pořádku v síti (IP, VIP),
  - d. o návrzích kandidátů na technické radní na ČS,



- e. o záležitostech spojených s účastí Spolku v obchodních společnostech a jiných právnických osobách, o kterých nerozhoduje ČS,
  - f. o právním statusu jednotlivých členských výhod Spolku a o zásadách požívání členských výhod Spolku (provozních řádů), jsou-li zapotřebí a nejsou-li vydány formou vnitřního předpisu.
4. Technický radní:
- a. technickým radním se na dva roky stává člen Spolku, který byl zvolen podle čl. 7 odst. 8 písm. g) Stanov,
  - b. technický radní na základě vnitřního předpisu může okamžitě na omezenou dobu odpojit od sítě každého, kdo svým jednáním omezuje nebo ohrožuje řádný provoz sítě, podrobnosti stanoví vnitřní předpis,
  - c. technický radní zajišťuje a dohlíží na chod sítě v konkrétní oblasti, pro kterou byl zvolen,
  - d. přijde-li Rada o technického radního, může provést ČS doplňovací volbu, a to vždy tak, aby zůstalo neporušeno pravidlo v čl. 7 odst. 8 písm. g) Stanov,
  - e. není-li účelné svolávat kvůli tomu ČS, Rada může na uvolněné místo kooptovat osobu způsobilou být členem orgánu Spolku na dobu do nejbližší řádné schůze ČS. ČS může rozhodnout, že kooptovaný technický radní dokončí funkční období technického radního, za nějž byl kooptován.
  - f. je členem Rady a je zařazen do její technické sekce, nemůže být členem správní sekce Rady.
5. Správní radní:
- a. dohlíží nebo zabezpečuje pro Spolek agendu, pro kterou byl zvolen (např. agendu obchodu, financí, majetku, vnitřních věcí, právních záležitostí a vnějších vztahů, poskytuje podporu při řešení administrativních úkolů, apod.),
  - b. přijde-li Rada o správního radního, užije se obdobně odst. 4 písm. e) tohoto článku.
6. Člen Rady může ze své funkce odstoupit, rozhodnutí o odstoupení musí písemně oznámit předsedovi Rady. Pokud odstupuje předseda Rady, oznámí to na schůzi Rady. Členství v Radě zaniká ke konci měsíce, ve kterém bylo učiněno oznámení o odstoupení, nezaniká-li spolu s členstvím ve Spolku.
7. Rada:
- a. je usnášeníschopná, je-li přítomna nadpoloviční většina všech jejích členů,
  - b. rozhoduje nadpoloviční většinou hlasů, každý člen Rady má jeden hlas,
  - c. přijímá závazná rozhodnutí pro své členy či předsedu,
  - d. uvolňuje prostředky Spolku a hospodáří s majetkem Spolku,
  - e. zabezpečuje řádný chod Spolku, přijímá k tomu operativní opatření,
  - f. přijímá do Spolku žadatele o členství, kteří jsou právnickými osobami,
  - g. schvaluje uzavírání smluv mezi Spolkem a jinými osobami, pokud to není vyhrazeno předsedovi Rady,
  - h. rozhoduje o investičních akcích a rozvoji sítě,
  - i. vysílá zástupce do orgánů právnických osob, kterých je Spolek členem,
  - j. ukládá další povinnosti členům Spolku vždy v mezích Stanov a vnitřních předpisů, je-li nutná jejich součinnost při plnění cílů Spolku,
  - k. spravuje seznam členů Spolku,
  - l. schvaluje svůj jednací řád.
8. Rada se schází dle potřeby, nejméně však jedenkrát měsíčně, je svolávána v dohodnutých termínech předsedou či místopředsedou nebo alespoň dvěma jejími členy. Rada může zasedat s použitím technického prostředku komunikace na dálku.
9. Nepověří-li Rada jiného svého člena, jedná za Radu s členy Spolku, s jiným orgánem Spolku nebo třetími osobami její předseda popřípadě místopředseda.
10. Z jednání Rady se vždy pořizuje zápis.

## čl. 9

### Předseda a místopředseda

1. Rada na své první schůzi po ustavení či obměně ČS volí dva místopředsedy.
2. Volba místopředsedů Rady se provádí tajným hlasováním, neusnese-li se Rada jinak. Zvoleni jsou ti členové Rady, kteří získají nejvyšší počet hlasů. Při rovnosti hlasů se koná druhé kolo volby, do kterého postupují ti kandidáti, u kterých došlo v předchozím kole volby k rovnosti hlasů.
3. K odvolání místopředsedy Rady je nutná 3/4 většina hlasů všech členů Rady. Odvolání nabývá účinnosti okamžikem rozhodnutí Rady.
4. Předseda Rady:
  - a. jedná jménem Spolku navenek a činní za Spolek právní úkony,
  - b. obvykle plní funkci předsedajícího při jednání Rady a koordinuje její činnost,
  - c. má dispoziční právo k bankovním účtům Spolku,
  - d. zveřejňuje termín konání ČS,
  - e. rozhoduje v pracovněprávní oblasti,
  - f. vydává pokyny za účelem řešení závad uvedených v nálezech Kontrolní a revizní komise,
  - g. může pověřit vykonáním některých svých pravomocí jiného člena nebo zaměstnance Spolku v mezích jeho pracovní náplně a zařazení.
5. Místopředseda Rady:
  - a. zastupuje Spolek navenek a činní jménem Spolku právní úkony,
  - b. má dispoziční právo k bankovním účtům Spolku,
  - c. pokud Spolek dočasně nemá předsedu, přebírá po tuto dobu jeho funkci věkově starší místopředseda.

## čl. 10

### Kontrolní a revizní komise

1. Kontrolní a revizní komise (dále jen „**KRK**“):
  - a. je nezávislým kontrolním a revizním orgánem Spolku,
  - b. hospodář s vlastním rozpočtem, jehož výši stanoví vnitřní předpis,
  - c. ze své činnosti se zodpovídá ČS,
  - d. skládá se z minimálně 3 členů volených ČS na dvouleté funkční období, pokud člen KRK během funkčního období odstoupí anebo mu bylo členství v KRK pozastaveno, je možno na zbytek jeho období dovolit na ČS jiného, není-li účelné svolávat kvůli tomu ČS, KRK může na místo člena, jehož členství v KRK zaniklo, kooptovat nového člena na dobu do nejbližší řádné ČS,
  - e. na své první schůzi po ustavení či obměně ČS volí ze svého středu předsedu KRK. Do doby zvolení řádného předsedy plní tuto funkci věkově nejstarší člen.
  - f. přijímá svůj jednací a pracovní řád,
  - g. je usnášeníschopná, je-li přítomná nadpoloviční většina všech členů KRK,
  - h. může jednat i s využitím prostředků dálkové komunikace, podrobnosti si stanoví ve svém jednacím a pracovním řádu,
  - i. jedná na uzavřených schůzích, nestanoví-li KRK jinak,
  - j. jedenkrát za rok předloží zprávu o své činnosti ČS,
  - k. navrhuje ČS nebo Radě opatření k nápravě zjištěných skutečností,
  - l. v případě, kdy Rada resp. její předseda nebo místopředseda nepodá za Spolek žalobu či

- neučiní jiný návrh či podnět vůči soudu či jinému orgánu veřejné moci, ačkoliv by tak postupovat dle platných a účinných právních předpisů měli, může v daném případě Spolek zastupovat pověřený člen KRK,
- m. je svolávána předsedou KRK, předseda KRK svolá KRK, požádá-li o to kterýkoli její člen, nejdéle do 30 dnů od obdržení žádosti,
  - n. schází se alespoň jedenkrát za 3 měsíce, pokud pro dodržení lhůt není nutné sejít se dříve,
  - o. ze schůzí pořizuje zápis,
  - p. má právo nahlížet do všech písemných i elektronických dokumentů Spolku,
  - q. na žádost členů Spolku vykládá Stanovy a vnitřní předpisy,
  - r. rozhoduje o odvolání proti přerušení členství podle čl. 5 odst. 7 Stanov.
2. Člen KRK:
- a. nemůže být zbaven členství ve Spolku, ani mu nemůže být přerušeno. Členství v KRK mu však může být pro závažná pochybení pozastaveno rozhodnutím většiny členů KRK. V takovém případě nemá člen, o jehož pozastavení členství KRK hlasuje, hlasovací právo.
  - b. člen KRK může ze své funkce odstoupit, rozhodnutí o odstoupení musí písemně oznámit předsedovi KRK. Pokud odstoupí předseda KRK, oznámí to na schůzi KRK. Členství v KRK zaniká ke konci měsíce, ve kterém bylo učiněno oznámení o odstoupení, nezaniká-li spolu s členstvím ve Spolku.
  - c. nesmí být členem jiného orgánu Spolku,
  - d. počet zvolených členů ve funkci správce nesmí být roven či překročit nadpoloviční většinu členů KRK, kteří nejsou v pozici správce,
  - e. má právo na informace od členů, orgánů, správce a zaměstnanců Spolku. Jsou-li žádány informace písemně nebo informace písemné, musí mu být poskytnuty do 30 dnů.
  - f. je vázán závazkem mlčenlivosti, a to i po skončení jeho funkce, nezbaví-li ho tohoto závazku ČS nebo KRK. Více lze upravit v jednacím a pracovním řádu.

## čl. 11

### Ombudsman

1. Ombudsman je orgánem Spolku, který přispívá k ochraně práv členů Spolku. Jeho úkolem je zejména:
  - a. být etickou autoritou pro členy Spolku,
  - b. přispívat k řešení problémů mezi členy a orgány Spolku a být prostředníkem při jednání,
  - c. přispívat k řešení problémů mezi jednotlivými členy a být prostředníkem při jednání.
2. Každý člen se může na ombudsmana obrátit a vyhledat jeho pomoc. Ombudsman v případě potřeby nebo na požádání člena zachovává mlčenlivost stran jeho osobních údajů.
3. Ombudsman má bezpodmínečné právo účasti na Radě a kterémkoli jiném jednání činitelů Spolku.
4. Ombudsman má v rámci svého šetření právo zúčastnit se jednání KRK.
5. Ombudsman má právo nahlížet do všech písemných i elektronických dokumentů Spolku. Orgány, činitelé a zaměstnanci Spolku jsou povinni na žádost ombudsmana bezodkladně poskytnout informace a vysvětlení.
6. Předseda Rady nebo Rada se musí na žádost ombudsmana k podanému podnětu, návrhu nebo připomínce veřejně do 30 dnů vyjádřit.
7. Ombudsman nemůže být zbaven členství ve Spolku, ani mu nemůže být přerušeno.
8. Ombudsman nesmí být členem jiného orgánu Spolku ani správcem.
9. Ombudsman je vázán mlčenlivostí o důvěrných informacích, o kterých se během výkonu své funkce dozví, a to i po skončení svého funkčního období s výjimkou poskytování zpráv pro



potřeby šetření zjištěných pochybení orgánů Spolku a jejich projednávání na ČS.

## čl. 12

### Správce

1. Správci jsou pověřeni správou určitého segmentu sítě, zařízení nebo zastávají určitý druh činnosti, ustanovení čl. 8 odst. 4 písm. b) Stanov platí pro správce obdobně v mezích jeho pravomocí.
2. Správci jsou podřízeni vždy konkrétnímu technickému radnímu.
3. Technický radní může zmocnit správce tak, aby vykonával některé jeho úkoly.
4. Návrh na jmenování správců předkládají jednotliví radní k projednání Radě. Rada rozhodne o jmenování správcem většinou všech svých členů.
5. Správce může být jmenován na dobu určitou nebo na dobu neurčitou. Správce pozbývá funkce:
  - a. odstoupením,
  - b. odvoláním na základě rozhodnutí většiny všech členů Rady. Proti odvolání lze do 15 dní podat žádost o přezkum ke KRK. Žádost má odkladný účinek. KRK musí rozhodnout, zda byl postup Rady oprávněný do jednoho měsíce ode dne přijetí žádosti.
6. Na postup při odstoupení správce se přiměřeně užije ustanovení čl. 4 odst. 3 Stanov.
7. Odvolání správce nabývá účinnosti dnem, kdy o něm bylo rozhodnuto poslední instancí.
8. Člen Spolku odvolaný z funkce správce podle odst. 5 písm. b) tohoto článku nemůže být jmenován znovu, dokud neuplyne doba 1 roku od okamžiku odvolání.
9. Funkce správce není slučitelná s členstvím v orgánu Spolku vyjma členství v Kontrolní a revizní komisi.
10. Správce pozbývá funkce správce v okamžiku, kdy nastane kolize funkcí podle odst. 9 tohoto článku.

## HLAVA III.

## OSTATNÍ

### čl. 13

#### Hospodaření

1. Spolek nakládá hospodárně se svým majetkem a využívá jej k podpoře své činnosti.
2. Rada hospodaří s majetkem Spolku na základě obecně závazných právních předpisů, Stanov, vnitřních předpisů nebo na základě usnesení ČS.
3. Za hospodaření včetně evidence majetku a účetnictví Spolku odpovídá Rada s výjimkou rozpočtu KRK. KRK se zodpovídá ČS za hospodaření v rámci svého rozpočtu. Výroční zpráva KRK obsahuje rovněž přehled hospodaření KRK za období od poslední řádné ČS.
4. Ten, komu je svěřeno dispoziční právo k bankovním účtům či hotovosti Spolku, odpovídá Spolku za své úkony související s tímto právem.
5. Spolek získává prostředky pro svou činnost:
  - a. z členských příspěvků,
  - b. z darů, dotací a odkazů,

- c. z grantů a veřejných fondů,
  - d. z příjmů z prodeje technického a programového vybavení,
  - e. z příjmů z vlastní činnosti, nakládání s vlastním majetkem nebo právy.
6. Spolek může vyvíjet vedlejší hospodářskou činnost, souvisí-li s plněním cílů Spolku.

## čl. 14

### Seznam členů

1. Spolek vede neveřejný seznam svých členů v elektronické podobě.
2. Spolek u členů eviduje jméno, příjmení, datum narození a adresu jeho připojení k síti.
3. V seznamu členů se zapisují identifikační údaje o každém členu Spolku a jeho statut ve Spolku.
4. Zápisy nebo výmazy v seznamu členů v návaznosti na změny, které ohlásí člen Spolku anebo, které vyplývají z ukončení nebo přerušování členství ve Spolku, provádí Rada anebo na základě jejího pověření určená osoba.
5. Podrobnosti týkající se vedení seznamu členů upravuje vnitřní předpis.

## čl. 15

### Likvidace Spolku

1. Kromě zákonných důvodů, pro něž může být Spolek zrušen z rozhodnutí soudu, může o zrušení a likvidaci Spolku rozhodnou ČS. O zrušení Spolku rozhoduje ČS 3/4 většinou všech členů Spolku.
2. Pro případ likvidace Spolku se jako likvidátor ustanovuje předseda Rady. V případě, že by vzhledem k objektivním skutečnostem nebylo možné po předsedovi Rady spravedlivě požadovat, aby vykonával funkci likvidátora, bude likvidátorem ustanoven místopředseda Rady, a to v pořadí od věkem nejstaršího. Ustanovení tohoto článku o předsedovi Rady se na místopředsedu Rady aplikuje obdobně.
3. Likvidátor je povinen sestavit soupis jmění a účetní závěrku a zpřístupnit tyto dokumenty v sídle Spolku a v informačním systému Spolku.
4. Likvidační zůstatek tvořený finančními prostředky v hotovosti, na účtech finančních institucí, cennými papíry a nemovitostmi bude vyplacen členům Spolku, a to každému členu Spolku dle výše jím zaplacených členských příspěvků v poměru k výši zaplacených členských příspěvků ostatními členy Spolku, a to až do výše likvidačního zůstatku.

## čl. 16

### Přechodná a závěrečná ustanovení

1. Tyto Stanovy jsou platné i účinné od 1. 1. 2022.

## **Příloha B: Přepsaný rozhovor s předsedou spolku (Mgr. Jiří Pytlík)**

### **I. Jak dlouho působil na pozici předsedy spolku a s jakými cíli jste na pozici nastupoval?**

*O: Pokud se nepletu, tak to bylo 1.1. roku 2019, takže jsou to tři funkční období. Cíle jsme měli ohledně spolku, ale ne marketingu. Motivátorů bylo několik a spolek o svého předchozího předsedu přišel z nějakých osobních důvodů, takže byla potřeba tu pozici zaplnit. Byl jsem osloven, jestli bych to nemohl být já, po nějaké době jsem se s tou myšlenkou ztotožnil. Cíle byly dlouhodobé, jak podpora zaměstnanců, správců, členů či rozšiřování členských výhod. Spolek se na marketing nikdy moc nezaměřoval, neříkám, že by se mu vůbec nevěnoval, jezdila po Plzni polepená tramvaj, která by už měla přestat jezdit. Dalo by se říct, že cíle byli spíše interní. Měl jsem nějaké plány na rozšíření členských výhod, které se povedlo.*

### **II. Takže jste si prosadil rozšíření členských výhod, o jakou výhodu se jednalo?**

*O: Já si to úplně neprosadil. Byla to jakási myšlenka, kam tu členskou výhodu směřovat. Byla to jedna z věcí, kterou jsem chtěl zavést, a to se podařilo, ovšem to bylo společné dílo, podílelo se na tom více lidí. Jedná se o výhodu IP TV.*

### **III. Jedná se o velmi často využívanou členskou výhodu?**

*O: Ano, je hodně využívána.*

### **IV. Ohledně geografického rozšíření, je spolek otevřen tomu se rozšiřovat i mimo plzeňský kraj?**

*O: U nás neexistuje vyloženě strategické cíle, že bychom si řekli „V dalším roce se rozrosteme o tolik, a tolik.“ Spíše se spolek rozrůstá tak nějak přirozeně, většinou je tam, kde jsou členové nebo jde tam, kam se členi přestěhují a stále u nich přetrvává zájem o členství ve spolku. Ovšem záleží, zda je technicky možné za členy jít. Dbá se i na ekonomickou stránku tohoto rozhodnutí, ale ne ve vysoké míře. Shrnul bych to tak, že spolek je nakloněný k tomu se geograficky rozšiřovat, i když to nemusí být ku prospěchu spolku, tak se tomu neházejou klacky pod nohy.*

### **V. Jakým způsobem je zajišťované financování spolku? Případně zda máte nějaké nefinančního charakteru?**

*O: Spolek veškeré finanční zdroje, s kterými disponuje jsou z členských příspěvků. Dary žádné nedostáváme a žádné sponzory nemáme, spíše pomáháme my. Dáváme dary nebo se snažíme pomoc jiným neziskovým organizacím. Nedostáváme ani žádné dotace. Na všechno si musíme našetřit my. Spolek vlastní PilsFree servis, s.r.o.,*

*z kterého spolku může plynout nějaké finanční zdroje ve formě dividend zpět, v rámci vedlejší činnosti.*

**VI. Dalo by se říct, že jste na „trhu“ skoro 20 let a za tu dobu jste ani jednou nezměnili členský příspěvek, který činí 300 Kč měsíčně. Nepřemýšleli jste o zvýšení nebo snížení této částky?**

*O: Výše členského příspěvku se probírala na členské schůzi v minulosti. Jednalo se o jejím snížení, zda se někdy jednalo o jejím zvýšení, to nevím. Určitě se touto myšlenkou spolek zaobírá. Ona je to vlastně jedna z těch stabilních věcí ve spolku a změna není tak lehká. Samozřejmě ta hodnota těch 300 Kč se od počátku založení spolku velmi změnila a zároveň se změnila i hodnota věcí, které my musíme nakupovat. Určitě je to něco, co budeme muset do budoucna řešit.*

**VII. Myslíte, že v horizontu pěti let bude členský příspěvek dostačujícím finančním zdrojem?**

*O: Vždycky to musíme udělat tak, aby členská příspěvek byl tím dostatečným finančním zdrojem. Je tomu do teď, tak tomu musí být i v budoucnu. V krajním případě budeme muset upravit fungování spolku tak, aby to ekonomicky zvládl. Nebo se bude muset upravit členský příspěvek.*

**VIII. Na jaké skupiny lidí směřujete členské výhody?**

*O: Nemáme žádné cílové skupiny. Členem se může stát kdokoliv, jedinou podmínkou je, že musí dotyčnému být alespoň 15 let. Jediný, kdo nemůže být členem jsou podnikatelé. Podnikatelé můžou být členi jen jako fyzická osoba.*

**IX. Jakými propagačními nástroji se spolek snaží zvyšovat povědomí místních obyvatel o své činnosti?**

*O: PilsFree je na facebooku. Samozřejmě máme označený samolepkou panelový dům, abychom poukázali, že jsme zde, ale cíleně marketingové akce na nečleny neděláme. Spíše se vždycky povědomí o spolku rozšiřovalo „šeptandou“ mezi známými, ale na tuto otázku Vám lépe odpoví Petr Potužník, který má marketing na starost.*

## **Příloha C: Přepsaný rozhovor se správním radním spolku (Petr Potužník)**

### **I. Jak dlouho jste členem spolku?**

*O: Vstoupil jsem do spolku v roce 2006, kdy jsme doma neměli vůbec připojení k internetu. Chtěl jsem zkusit něco nového, něco, co tady není a našel jsem si, že tu existuje spolek PilsFree. Zároveň jsem zjistil, že to není jen o tom internetu, ale o věcích navíc. Proto se mi to líbilo a požádal jsem rodiče, aby mi to zaplatili. V roce 2006 instalace za komponenty vycházel na 4 000 Kč, což bylo celkem hodně, dnes se ty ceny, za to připojení pohybují kolem 2 000 Kč (komplet antény a wifi). Líbilo se mi na tom to, že přišel člověk, s kterým jsem se seznámil, on mi namontoval anténu a mně frčel internet a říkal mi, že existují různá setkání (hospody, workshopy, semináře a jiné) a kdybych se chtěl v tom daném oboru vzdělávat, tak můžu. Po půl roce mi to připojení začalo trochu hrapovat a od PilsFree mi přišlo, že jestli si to chceš zlepšit a zrychlit, tak tady máš anténu s komponenty a zrychli si to. Takhle to vlastně tehdy fungovalo normálně a do dnes, na určitých místech, je stále stejný přístup. No a já hledal, co a jak zprovoznit, tak aby to fungovalo. Čím více jsem se do toho ponořoval, tím více mi to začalo bavit. Pak se stalo, že se mi sousedi ptali, co to máš za anténu na střeše a já jim o tom začal povídat. Sousedi měli zájem a já postavil malý vysílač (komponenty opět jsem dostal od PilsFree) a začal jsem nabalovat lidi. Dnes po cca 16 letech mám pod sebou připojeno a osobně jsem navštívil přes 1 300 lidí.*

### **II. Jak dlouho působíte jako správní radní spolku?**

*O: Když jsem začal, tak mi bylo 16 let, tak všechny tyto věci jsem dělal dobrovolně a zadarmo. Až někdy v 17 letec semnou PilsFree uzavřelo dohodu o provedení práce a podstatě jako brigádník jsem začal být tak zvaný správce sítě. Začala jsem vlastně od nuly, když jsem postavil nějaký vysílač, tak jsem začal mít potom na starost přibližně 40 lidí o které jsem se aktivně staral. Dříve ty zařízení fungovali tak rok nebo dva, takže jsem k těm lidem pořád chodil, pochopitelně zadarmo. No a měsíčně jsem dostával 200 Kč za měsíc. Pamatuji si, že v té době jsem neměl žádný notebook a všechno jsem si to musel nastavit doma, následně dojít k těm lidem, tam to osadit a buď to fungovalo nebo nefungovalo. Až po půl roce jsem si těmito pomalými krůčky vydělal na svůj první bazarový notebook a mohl jsem začít chodit k lidem s notebookem a začít nastavovat vše na místě. V roce 2017 na podzim jsem odešel z Porsche, přestal jsem prodávat auta a řekl jsem si, že by mi bavily takové ty marketingové věci a bavilo by mi dělat akce pro členy. Kolega, který toto měl na starost v nějaký míře to také praktikoval.*



*Chtěl jsem to za něj převzít, tak jsem v roce 2017 kandidoval na správního radního, kdy mi členská schůze zvolila. Tedy od 1.1.2018 jsem se stal správní radní spolku za agendu vnějších vztahů.*

### **III. Měl jste cíle, s kterými jste na pozici vstupoval?**

*O: Dal jsem si závazek, že bych chtěl dělat více akcí pro lidi, což se tak stalo. Hned vzápětí jsem uspořádal ples a v roce 2019 jsem udělal akci „Dne s Pilsfree“, která se opakuje. Udělal jsem školení pro členy, na podzim bylo vypsáno až 72 školení. Na školení chodili všichni, co neuměli s počítači. Vypsáno 12 témat. Letos jsme školení ještě neotevřeli, ale plánujeme na podzim a myslíme si, že budou hned rozebrána.*

### **IV. Podařilo se Vám za dobu Vašeho působení cíle prosadit?**

*O: Měl jsem jasnou vizi, co chci dělat. V podstatě jako jediný jsem vždy vše dotáhl do konce a kluci to ví. Ať už se jednalo o cokoliv.*

### **V. Jakým způsobem probíhá ve spolku proces plánování a kdo se na procesu podílí?**

*O: Neděláme žádné marketingové tahy, neděláme žádné marketingové kampaně. V podstatě všechna iniciativa, která je z hlediska komunikace ke členům, veškeré plánování těch akcí, to vše závisí na tom, jestli já mám chuť a chci. Nikdo mi do toho nenuť, nikdo mi do toho netlačí. Vše to záleží na tom, jestli někdo něco připraví. U nás to bohužel, říkám bohužel, protože je to opravdu smutný, to funguje tím stylem, že když někdo něco udělá, dá si s tím tu práci a připraví si to, tak se to pak zrealizuje a když na to peče, tak se nic neděje a udržuje se síť. Třeba na školení jsem začal připravovat prezentace již v červnu a až v říjnu se udělalo první školení. Opravdu na to dbám a jdu s tím hodně do hloubky. Snažím se se vždy ten rozpočet na „Den s PilsFree“ připravit tak, aby to, co mi spolek dopředu schválí, tak abych se do poslední „koruny“ vešel a aby to nebylo dražší. Snažím se být přesný a vše si snažím vykalkulovat dopředu.*

### **VI. Co vidíte jako nejzásadnější překážky pro naplňování cílů a vize spolku?**

*O: Jako nejzásadnější překážky vidím to, že každý z těch 14 technický radní to vidí trošku jinak. Někdo má pocit, že PilsFree je spolek jenom o tom, že si rozdělili lidi jednu linku do internetu a v podstatě to mají všichni výhodní. Někdo k tomu přistupuje, že by raději viděl ty akce. Takže 14 lidí má 14 názorů a mně se mnohdy těžko prosazují věci, které bych chtěl, protože ty ostatní lidi to vidí jinak.*

### **VII. Je marketing podstatnou součástí spolku?**

*O: Neděláme žádné velké marketingové akce. Pouze se rozšiřoval „šuškanou“. Je to speciální v tom, že jsme bez jakékoliv reklamy nasbírali přes 35 tisíc členů. Zvyšujeme jen podvědomí o tom, že tu jsme.*

#### **VIII. Pokud ne, jsou připravené nějaké kroky to změnit?**

*O: Jsou věci, které mi můj kolegové vyčítají a jedna z nich je, že neumíme komunikovat se stávajícími členy. Oni se představují, že já bych stále posílal něco, co se událo a tak dále. Což mi dáváme. Dáváme to na facebook, posíláme to v takzvaných občasnících, kde je vždy rekapitulace vše, co se událo. Na druhou stranu máme ve spolku kolegu, který je pro vnitřní vztahy, vnitřní procesy. Já vždycky říkám, že by mělo být rozděleno, jestli komunikuji ven nebo dovnitř.*

#### **IX. Jakými propagačními nástroji se spolek snaží zvyšovat povědomí místních obyvatel o své činnosti?**

*O: Určitě se snažíme. Byla tu polepená tramvaj. Opravdu se snažíme zvyšovat povědomí tak, že děláme tu naši síť, jak nejlépe umíme. Stavíme jí na nejmodernějších technologiích a to, že to lidem funguje dobře a oni si to mezi sebou řeknou, tak to je opravdu největší odměna, největší „reklama“. Letáky máme pouze jen nástěnky, když připojíme nový dům. Neplatíme si facebookové kampaně. Základ je to dělat opravdu jak nejlépe umíš a pak nemusíš dělat žádnou reklamu a navíc tě odmění ta osobní zkušenost, kterou ti členi pošlou dál.*

#### **X. Jak velká část rozpočtu je určena na zmíněné propagační nástroje? Případně kolik finančních prostředků je spolek schopný na ně poskytnout?**

*O: Nikde není stanoveno, kolik půjde na spolkové akce, kolik půjde na „propagaci“. Vždy záleží na tom, jak se můj kolegové v radě „vyspí“. Tradiční akce se snažíme zachovat, ale nikde není napsáno, že to opravdu bude. Také není napsáno, kolik můžu na tuto propagaci mít, o to je to pro mě složitější.*

## **Abstrakt**

Mrázková, Š. (2022). *Marketingový plán vybraného spolku*. (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, marketing neziskového sektoru, spolek, marketingový plán, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový mix, marketingová strategie

Hlavním cílem této kvalifikační práce je zpracování marketingové plánu pro spolek „PilsFree, z. s.“ Práce je systematicky rozdělena do dvou hlavních částí, a to na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou zpracovány poznatky o neziskovém sektoru, spolku, marketingu ve spolku, tvorbě marketingového plánu a využití marketingových nástrojů. Na úvod praktické části je čtenář seznámen s vybraným spolkem. Práce pokračuje v analýzách současné situace spolku, která ukazuje skutečnosti ovlivňující chod organizace. Na základě těchto analýz jsou stanoveny cíle a harmonogram jejich realizace. V závěru jsou navrženy způsoby plnění marketingového plánu a zhodnoceny jeho přínosy pro organizaci.

## **Abstract**

Mrázková, Š. (2022). *Marketing plan for the selected association*. (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

**Key words:** non-profit organisation, marketing of non-profit sector, association, marketing plan, SWOT analysis, PEST analysis, marketing mix, marketing strategy

The main goal of this thesis is to develop a marketing plan for the "PilsFree, z. s." The work is systematically divided into two main parts, the theoretical framework and the practical framework. In the theoretical framework, knowledge about the non-profit sector, association, marketing in association, the creation of a marketing plan and the use of marketing tools are processed. At the beginning of the practical framework, the reader is introduced to the selected association. The work continues in analyses of the current situation of the association, which shows the facts influencing the running of the organization. On the basis of these analyses, the objectives and the timetable for their implementation are set. In conclusion, ways of fulfilling the marketing plan are proposed and its benefits for the organization evaluated.