

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Zefektivnění marketingové komunikace  
DDM Sova**

**Increasing promotion effectiveness of  
DDM Sova**

Lukáš Toman

Cheb 2013

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Zefektivnění marketingové komunikace DDM Sova“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem Ing. Lenky Králové, Ph.D. za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Chebu, dne 29.4.2013

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych rád poděkoval svým rodičům za pomoc při vypracování práce, především pak své matce, bez které by tato práce jen obtížně mohla vzniknout. Dále děkuji vedoucí práce Ing. Lence Králové, Ph.D. za pomoc při vypracování, Ing. Miloslavu Šverdíkovi za poskytnuté materiály a veškerý čas věnovaný naší spolupráci, Mgr. Bohumilu Jechovi za umožnění provedení marketingového výzkumu mezi rodiči žáků prvního stupně 2. základní školy Cheb a také doc. Ing. Dagmar Jakubíkové, Ph.D. za konzultaci práce.

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>1. Metodika</b> .....	<b>9</b>
<b>Teoretická část</b> .....	<b>10</b>
<b>2. Nezisková organizace</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1. Nezisková organizace</b> .....	<b>10</b>
2.1.1. Legislativní vymezení neziskové organizace .....	10
2.1.2. Dělení neziskových organizací podle zřizovatele .....	11
2.1.3. Dělení podle charakteru poslání .....	12
2.1.4. Dělení podle převažujících zdrojů financování .....	12
2.1.5. Dělení podle organizační formy .....	13
2.1.6. Příspěvková organizace .....	13
<b>2.2. Neziskový sektor</b> .....	<b>14</b>
2.2.1. Častá označení neziskového sektoru .....	14
2.2.2. Význam neziskového sektoru .....	15
<b>3. Marketing</b> .....	<b>17</b>
<b>3.1. Co je to marketing?</b> .....	<b>17</b>
<b>3.2. Marketing v neziskovém sektoru</b> .....	<b>18</b>
3.2.1. Poslání .....	19
<b>3.3. Cesta k marketingovému mixu</b> .....	<b>19</b>
<b>3.4. Marketingový mix</b> .....	<b>21</b>
3.4.1. Co je marketingový mix a jeho nejčastější pojetí.....	21
3.4.2. Produkt .....	22
3.4.3. Cena .....	22
3.4.4. Distribuce .....	23
3.4.5. Marketingová komunikace .....	24
<b>Praktická část</b> .....	<b>34</b>
<b>4. Představení Domu dětí a mládeže Sova</b> .....	<b>34</b>
<b>4.1. Základní charakteristika DDM Sova</b> .....	<b>34</b>
4.1.1. Organizační struktura .....	34
4.1.2. Obor činnosti .....	35
4.1.3. Vize.....	36
4.1.4. Poslání .....	36

4.1.5. Cíle .....	36
4.1.6. Financování DDM Sova .....	37
<b>4.2. Situační analýza.....</b>	<b>38</b>
4.2.1. SWOT analýza.....	38
4.2.2. Analýza konkurence .....	43
<b>4.3. Zákazníci DDM Sova .....</b>	<b>45</b>
4.3.1. Segmentace zákazníků.....	45
4.3.2. <i>Targeting</i> .....	46
4.3.3. <i>Positioning</i> .....	47
<b>5. Současný marketingový mix 4P DDM Sova .....</b>	<b>48</b>
<b>5.1. Produkt.....</b>	<b>48</b>
5.1.1. Pravidelné zájmové útvary .....	48
5.1.2. Ostatní produkty .....	49
<b>5.2. Cena.....</b>	<b>49</b>
<b>5.3. Distribuce .....</b>	<b>50</b>
<b>5.4. Marketingová komunikace.....</b>	<b>50</b>
5.4.1. Reklama.....	51
5.4.2. Podpora prodeje.....	51
5.4.3. Přímý marketing .....	52
5.4.4. PR .....	52
<b>6. Marketingový výzkum .....</b>	<b>55</b>
<b>6.1. Metodika dotazování.....</b>	<b>55</b>
6.1.1. Cíl marketingového výzkumu .....	55
6.1.2. Cílové skupiny.....	55
6.1.3. Metodika.....	55
<b>6.2. Skladba dotazníku.....</b>	<b>56</b>
6.2.1. Jednotlivé otázky .....	56
<b>6.3. Výsledky dotazování .....</b>	<b>58</b>
6.3.1. Zdroje dat.....	58
6.3.2. Statistické vyhodnocení odpovědí .....	59
<b>7. Zhodnocení marketingové komunikace a návrhy na její zlepšení ...</b>	<b>65</b>
<b>7.1. Zhodnocení podle typu činnosti .....</b>	<b>65</b>
7.1.1. Pravidelná zájmová činnost .....	65
7.1.2. Příležitostná činnost.....	66
7.1.3. Táborová a pobytová činnost.....	67
7.1.4. Spontánní činnost .....	67
<b>7.2. Zhodnocení jednotlivých nástrojů .....</b>	<b>67</b>

7.2.1. Reklama .....	67
7.2.2. Podpora prodeje .....	70
7.2.3. PR .....	72
7.2.4. Přímý marketing .....	81
7.2.5. Fundraising .....	81
<b>8. Závěr .....</b>	<b>83</b>
<b>9. Seznamy .....</b>	<b>84</b>
9.1. Seznam grafů .....	84
9.2. Seznam obrázků .....	84
9.3. Seznam tabulek .....	84
9.4. Seznam použitých zkratk .....	85
9.5. Seznam použité tištěné literatury .....	85
9.6. Seznam použitých elektronických zdrojů .....	87
9.7. Seznam příloh .....	90
<b>10. Přílohy .....</b>	<b>i</b>
<b>Abstrakt .....</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>xii</b>

# Úvod

Stejně jako nelze nekomunikovat, tak ani prakticky nelze neprovádět marketing a to platí pro jakkoli velkou firmu, organizaci či samostatného živnostníka. Přestože ani ve velkých společnostech stále není marketing vždy brán jako esenciální součást činnosti, každá činnost ve společnosti určitým způsobem ovlivňuje její celkový marketing.

Často ještě menší důležitost je marketingu přikládána v neziskových organizacích. V běžné neziskové organizaci se musí malý počet stálých pracovníků starat o chod celé organizace a obvykle není možné vyčlenit například jednoho člověka „pouze“ na marketing. A také je otázkou, zda vůbec v organizaci působí někdo se vzděláním zaměřeným na marketing. Kromě nízkého počtu stálých pracovníků může být překážkou v přijetí marketingu, jako nedílné a velmi důležité součásti činnosti organizace, asociování marketingu s komerčními subjekty. Nicméně marketing není jen prostředkem pro vytváření zisku u komerčních subjektů, ale obecně napomáhá uspokojování potřeb a přání zákazníků. U neziskových organizací tedy marketing slouží například k rozšiřování povědomí o veřejně prospěšném produktu organizace. Bez toho, aby zákazníci o produktu věděli, by nezisková organizace nemohla nikomu pomoci.

K rozšiřování povědomí o své činnosti, produktech musí nezisková organizace využít marketingovou komunikaci. Ta je často chápána pouze jako reklama, která však není jediným, a nemusí být dokonce ani nejdůležitějším nástrojem komunikace. Marketingová komunikace by se také měla zaměřovat nejen na komunikování s potenciálními zákazníky, důležité je také komunikování i se stávajícími zákazníky, dodavateli, vlastními zaměstnanci. U neziskových organizací jsou dalšími důležitými subjekty, se kterými musí organizace komunikovat potenciální a stávající partneři, sponzoři, k tomu například ještě u příspěvkové organizace je klíčovým subjektem zřizovatel. V práci se především zaměřuji na marketingovou komunikaci vůči zákazníkům.

**Cílem mé bakalářské práce** je pomocí nastudovaných teoretických poznatků, celkové analýzy organizace a marketingového výzkumu zhodnotit marketingovou komunikaci subjektu Dům dětí a mládeže Sova Cheb, Goethova 26 (dále jen DDM Sova) a navrhnout postupy pro zefektivnění marketingové komunikace daného subjektu se zaměřením na komunikaci vůči zákazníkům.

# 1. Metodika

Pro teoretickou část (kapitoly „2. Nezisková organizace“ a „3. Marketing“) jsem využil především tištěné zdroje, které jsou uvedeny v seznamu použité literatury, doplněné o vhodné elektronické zdroje – pro získání doplňujících, aktuálních informací, získání přehledu o jiných přístupech.

Hlavním zdrojem informací pro praktickou část (kapitoly „4. Představení Domu dětí a mládeže Sova“, „5. Současný marketingový mix 4P DDM Sova“, „6. Marketingový výzkum“ a „7. Zhodnocení marketingové komunikace a návrhy na její zlepšení“) byly osobní schůzky s panem ředitelem DDM Sova Ing. Miloslavem Šverdíkem, které probíhaly každý týden po dobu necelých tří měsíců. Dalšími zdroji informací byly internetové stránky DDM Sova (<http://www.ddmcheb.cz>), informace získané v rámci vypracování seminární práce v roce 2010 a další zpřístupněné interní materiály organizace – především výroční zprávy a každoroční zprávy Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT).

Důležitou součástí praktické části je provedený marketingový výzkum (kapitola šestá) formou dotazníkového šetření, které jsem prováděl ve dvou zákaznických segmentech. Osobně jsem se dotazoval skupinově mezi účastníky celkem 15 různých pravidelných kroužků. Druhým segmentem byli rodiče dětí (preferovaně dětí, které se účastní povinné školní docházky). Nejvíce respondentů v tomto segmentu tvoří rodiče žáků na prvním stupni 2. základní školy Cheb, kteří byli osloveni zprostředkovaným písemným dotazníkem. Obdobným způsobem byli osloveni i rodiče dětí, které se účastní pravidelných kroužků v DDM Sova. Osobně jsem se pak dotazoval rodičů s dětmi v Obchodním centru Dragoun, účastníků akce Vítání jara a svých známých.

Teoretické znalosti, veškeré informace získané o DDM Sova a data z marketingového výzkumu jsou využity v sedmé kapitole, která obsahuje stěžejní výstupy celé práce, jelikož se jedná o zhodnocení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu DDM Sova a návrhy na jejich zefektivnění.



# Teoretická část

## 2. Nezisková organizace

Pojem nezisková organizace je často užívaný, ačkoliv jeho význam je širší, než běžně používané označení pro veřejně prospěšné organizace, které nemají za cíl vytváření zisku. V následující kapitole je uvedeno, co je to nezisková organizace, jaké všechny subjekty může pojem nezisková organizace označovat a dělení neziskových organizací.

### 2.1. Nezisková organizace

#### 2.1.1. Legislativní vymezení neziskové organizace

K definování, co je nezisková organizace má velmi blízko §18 odstavce 3 a 8 Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, kde se v odstavci 3 zmiňují organizace (respektive poplatníci), které nebyly založeny za účelem podnikání (= tvorby zisku). V odstavci 8 potom následuje rozsáhlý, nikoli však kompletní výčet uskupení, které jsou považovány za poplatníky zmíněné v odstavci 3 – jedná se tedy zejména o:

- zájmová sdružení právnických osob (pokud mají tato sdružení právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem výdělečné činnosti);
- občanská sdružení;
- odborové organizace;
- politické strany a politická hnutí;
- registrované církve a náboženské společnosti;
- nadace, nadační fondy;
- obecně prospěšné společnosti;
- veřejné vysoké školy;
- veřejné výzkumné instituce;
- školské právnické osoby podle zvláštního právního předpisu;
- obce, kraje, organizační složky státu;
- příspěvkové organizace;
- státní fondy a subjekty, o nichž stanoví zvláštní zákon. (business.center.cz 2013-04-02)

## 2.1.2. Dělení neziskových organizací podle zřizovatele

### Státní neziskové organizace

Pojmem státní neziskové organizace se souhrnně označují příspěvkové a bývalé rozpočtové organizace, které jsou od roku 2001 souhrnně označovány jako organizační složky státu. Tyto organizace se podílejí na realizaci veřejné správy, zabývají se netržním poskytováním služeb (tzn. bezplatně, či za určitý poplatek), zajišťují přerozdělování důchodů a mají i další funkce). Mezi organizační složky státu patří například obce, kraje, veřejné vysoké školy, zdravotnická zařízení, úřady práce a jiné.

### Nestátní neziskové organizace

Autoři Salomon a Anherier (1997) popsali nestátní neziskové organizace jako nezávislé organizace na státních strukturách, jejichž hlavním smyslem je sloužit veřejným zájmům. Definovali pět základních kritérií, jimiž jsou nestátní neziskové organizace určovány – tyto organizace jsou:

- **Organizované** (*organized*) – organizace mají organizační strukturu, stanovenou náplň činnosti.
- **Soukromé** (*private*) – nejsou zřizovány státem, samosprávným celkem, neřídí je státem placení úředníci, ale jsou zřizované běžnými občany. Stát (samosprávný celek) nemá na organizace žádný vliv kromě regulace legislativou a poskytování případných dotací, grantů.
- **Samosprávné** (*self-governing*) – v organizační struktuře organizace jsou definované složky, které mají řídicí a kontrolní kompetence, takže řízení, kontrola a další činnosti v organizaci jsou prováděné uvnitř organizace a ne „zvenčí“ státem (samosprávou).
- **Nerozdělující zisk** (*non-profit-distributing*) – případný vytvořený zisk není rozdělován mezi majitele, vedení společnosti, ale je zpětně investován do činnosti dané organizace (např. zlepšení služeb).
- **Dobrovolné** (*voluntary*) – dobrovolnost je důležitým prvkem v neziskovém sektoru a je přítomna v řadě organizací ať ve větší, či menší míře.

Server NEZISKOVKY.CZ (2013-04-02) zmiňuje čtyři základní typy nestátních neziskových organizací v České republice:

- **Občanské sdružení** – „*Sdružení fyzických a právnických osob, které vzniká za účelem realizace společného zájmu. Typickým znakem je členská základna.*“

- **Obecně prospěšná společnost** – „*Subjekt poskytující obecně prospěšné služby všem za stejných podmínek. ... Zisk se používá na financování dalších aktivit společnosti.*“
- **Nadace** – „*Účelové sdružení majetku zřízené za účelem dosahování obecně prospěšného cíle, kterým se rozumí zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělávání, tělovýchovy a sportu. Nadační příspěvky se poskytují z výnosů nadačního jmění a z ostatního majetku nadace.*“
- **Nadační fond** – stejná definice jako „Nadace“ s tím rozdílem, jakými prostředky může organizace dosáhnout svého účelu – „*Nadační fond nezřizuje nadační jmění a pro dosažení účelu smí použít veškerý svůj majetek.*“ (NEZISKOVKY.CZ 2013-04-02, str. 1)

### 2.1.3. Dělení podle charakteru poslání

#### Organizace veřejně prospěšné

„*Jsou založeny za účelem produkce veřejných a smíšených statků uspokojujících potřeby veřejnosti.*“ (Šimková 2008, str. 12) Jedná se například o veřejnou správu, organizace v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, ekologii, charitě.

#### Organizace vzájemně prospěšné

Cílem těchto organizací je sledování vlastních společných zájmů, které si však neodporují, nepoškozují zájmy druhých občanů. Příkladem jsou organizace v oblasti kultury, odborové organizace, politické organizace.

### 2.1.4. Dělení podle převažujících zdrojů financování

- Financované **zcela z veřejných rozpočtů** – dříve výstižně označované jako rozpočtové organizace, po roce 2001 jsou označovány jako organizační složky státu.
- Financované **částečně z veřejných rozpočtů** – prostředky z veřejných rozpočtů, na které mají organizace právní nárok, dotace a granty na běžnou činnost, případně na zvláštní projekty. Jedná se například o příspěvkové organizace, politické strany, církve.

- Financované především z **plateb, poplatků za poskytované služby**.
- Financované z **jiných zdrojů** – například *sponsoring*, dary, veřejné sbírky aj. (Šimková 2008, s. 12)

### 2.1.5. Dělení podle organizační formy

- **Dárcovská a Komerční** forma – rozdělení podle zdrojů financování – jestli je organizace primárně závislá na příjmech za své poskytované produkty, či na jiných zdrojích financování – jakou jsou dary, sponzorské příspěvky, sbírky apod. Toto srovnání by se dalo rozšířit o příspěvkovou („dotační“) formu.
- **Vzájemná a Podnikatelská** forma – rozdělení podle pracovníků v managementu – jestli je organizace řízena vlastními uživateli („lidmi z oboru činnosti“) nebo profesionálními manažery. (Hannagan 1996, s. 18).

### 2.1.6. Příspěvková organizace

Legislativně oblast příspěvkových organizací upravuje Zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, především jeho paragrafy §27-29.

§27 definuje, jakým způsobem může být příspěvková organizace zřízena, změněna a zrušena.

§28 je nejdůležitější pro běžné fungování příspěvkové organizace, neboť obsahuje body, kterými se musí organizace řídit při hospodaření.

#### Hlavní finanční prostředky:

- získané vlastní činností;
- přijaté z rozpočtu svého zřizovatele;
- ze svých fondů;
- peněžité dary;
- dotace na úhradu provozních výdajů – například z rozpočtu Evropské unie.

Dotace na činnost z rozpočtu zřizovatele mohou být vázány na určité jednoznačně měřitelné výkony, ukazatele, podle kterých se určuje množství přidělených finančních prostředků.

Zisk může příspěvková organizace použít ve prospěch své hlavní činnosti (na rozvoj), ale zřizovatel má právo povolit i jiné využití zisku, stejně tak má právo na odvod zisku z příspěvkové organizace „zpět“ do svého rozpočtu.

§29 pouze zmiňuje, jaké fondy příspěvková organizace vytváří. (Portál veřejné správy 2013-04-02)

## 2.2. Neziskový sektor

Neziskový sektor tvoří souhrn všech neziskových organizací. Neziskový sektor je velmi důležitým sektorem pro společnost, jelikož prostřednictvím tohoto sektoru jsou poskytovány služby, které nejsou poskytovány státním či tržním („ziskovým“, podnikatelským) sektorem. Z tohoto pohledu je neziskový sektor často též označován jako **třetí sektor**.

### 2.2.1. Častá označení neziskového sektoru

Následující označení používá například Radim Bačuvčík (Terminologie neziskového sektoru), nebo Český statistický úřad (vysvětlující materiál k satelitnímu účtu neziskových institucí).

- **Neziskový sektor** – nejběžněji používané označení, které má svůj základ v základním rozdílu neziskových a komerčních organizací – neziskové organizace nemají za cíl svého fungování vytváření zisku, ale naopak jejich hlavním cílem je poskytování určitých produktů obyvatelstvu – takových produktů, které by nebylo možné poskytovat v komerčním sektoru (například z důvodu nedostatečné koupěschopné poptávky či produkty, které by měly být dosažitelné pro každého občana bez rozdílu).
- **Třetí sektor** – třetím sektorem ve vztahu ke státnímu a tržnímu sektoru.
- **Dobrovolnický sektor** – označení běžné v anglicky mluvících zemích, které odkazuje na důležitý jev, že velké množství neziskových organizací je do značné míry závislé na činnosti dobrovolníků.
- **Občanský sektor** – význam označení podobný dobrovolnickému sektoru, nicméně je celkově širší, jelikož lépe postihuje podstatu organizací, které zakládají občané a v takovýchto organizacích se projevují i prvky neziskovosti, dobrovolnosti a nezávislosti na státu.

V této práci je používáno nejběžnější souhrnné označení „nezisková organizace“ (sektor), i když ani toto označení se neobjede bez výhrad, jelikož cílem neziskových organizací sice není tvorba zisku, ale zároveň tvorba zisku není nikterak zákonně zakázána – zisk může být velmi výhodný v tom smyslu, že slouží pro rozvoj dané organizace a dosahování zisku je vhodné i u státních neziskových organizací, jelikož zřizovatel nemusí dorovnávat ztrátu hospodaření).

### **2.2.2. Význam neziskového sektoru**

Podle Jakubíkové (1998, s. 31)) do okruhu činností neziskových organizací se řadí:

- výzkum a vzdělávání;
- zdravotní péče a sociální služby;
- sociální činnost;
- sociální práva;
- kultura, ochrana památek, umění;
- náboženství;
- charitativní činnost.

Vašítková (2008, s. 207) označuje působení neziskových organizací nejčastěji v následujících oblastech:

- kultura a umění;
- sport a rekreace;
- vzdělávání a výzkum;
- zdraví;
- sociální služby;
- ekologie;
- rozvoj obce;
- ochrana práv a obhajoba zájmů;
- politika;
- organizování dobročinnosti;
- náboženství;
- mezinárodní aktivity;
- profesní a pracovní vztahy;
- jiná oblast.

Okruh působení neziskových organizací je v pojetí Vašítkové (2008) ve srovnání s Jakubíkovou (1998) podstatně širší. Většina ze zmíněných činností by nemohla efektivně fungovat, kdyby byla řízena komerčními subjekty, nicméně existují i příklady, které dokazují, že to možné je – jedním příkladem z oblasti vzdělání je pravděpodobně nejznámější univerzita ve Spojených státech, Harvard, která je soukromou neziskovou organizací.

### **Význam neziskového sektoru v české ekonomice**

Celkem bylo v roce 2010 v České republice 109209 nestátních neziskových organizací, jak je definuje Český statistický úřad<sup>1</sup>. Organizace zaměstnávaly 97068 zaměstnanců (přepočteno na plné úvazky), což tvořilo téměř dvouprocentní podíl na celkové zaměstnanosti v České republice. Podíl těchto organizací na celkovém HDP byl 1,58%.

Jak dokazuje podíl neziskových organizací na tvorbě HDP a lépe představitelný podíl na zaměstnanosti v České republice, tak význam neziskových organizací není „jen“ v poskytování produktů, které nejsou v dostatečné míře poskytovány v komerční sféře, ale činnost těchto organizací má také velmi významný dopad i na celou českou ekonomiku.

---

<sup>1</sup> Český statistický úřad zahrnuje mezi nestátní neziskové organizace nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, veřejné vysoké školy, školské právnické osoby, sdružení, politické strany, církevní organizace, organizační složky sdružení, profesní komory, další komory, zájmové sdružení právnických osob a honební společenstvo (Český statistický úřad [http://apl.czso.cz/nufile/SUNI.pdf] 2013-04-25)

## 3. Marketing

### 3.1. Co je to marketing?

Kotler s Kellerem (Kotler a Keller, 2006) říkají, že marketing slouží k identifikování a uspokojování lidských a sociálních potřeb. Jako jednu z nejkratších definicí marketingu vůbec zmiňují „ziskové uspokojování potřeb“. American Marketing Association používá následující definici: „*Marketing je aktivita, sada procesů na vytváření, komunikování, doručování a směny nabízených produktů, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost celkově.* (American Marketing Association, 2013-04-25, vlastní překlad)

Určit „nejlepší“ definici marketingu je prakticky nemožné, jelikož definic existuje celá řada, mezi ně patří i například: „*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace.*“ (Světlík 2005, s. 10) Nebo: „*Marketing znamená uvědomělé, na trh orientované vedení firmy a organizace, kdy zákazník je do jisté míry alfou i omegou podnikatelského procesu*“ (Jakubíková, 2008, s. 40)

Osobně se kloním k definici, že „Marketing je proces, který zajišťuje, aby správnému zákazníkovi byl dodán správný produkt, ve správný čas, na správném místě, za správnou cenu, za využití správné marketingové komunikace.“ Tato definice již operuje s nejznámějším pojetím marketingového mixu – 4P. Navíc další důležitý cíl marketingu (poskytováním užítku zákazníkům vytvářet zisk pro organizaci) je poněkud skrytý ve „správné ceně“ – ta by měla být správně nastavena jak pro zákazníka, tak ale i pro organizaci a tím zajišťovat „správný zisk“ pro ni.



## 3.2. Marketing v neziskovém sektoru

V mnohém je marketing pro neziskové organizace stejný jako marketing pro komerční subjekty, nicméně existují i základní odlišnosti, které jsou dány specifickými vlastnostmi neziskových organizací – jejich hlavním cílem není vytváření zisku, a jelikož se jedná často o veřejně prospěšné organizace, koupě jejich produktů, spolupráce s těmito organizacemi se často nezakládá pouze na komerční bázi. (Jakubíková 1998, s. 34)

Marketing neziskových organizací má mimo jiné následující typické rysy:

- „poslání je smyslem existence neziskových organizací
- cílem neziskových organizací je změnit jednotlivce i společnost
- produktem neziskové organizace je změněná lidská bytost
- směna se neuskutečňuje pouze prostřednictvím peněz
- úspěch či neúspěch není možno zhodnotit ve finančních termínech
- výhodnost není měřena v porovnání k platbám
- je uplatňován požadavek na ekonomičnost vůči jednotlivým tržním segmentům“

(Jakubíková 1998, s. 34)

Jedna z nejdůležitějších myšlenek je zobrazena na obrázku číslo 1 – marketing neziskové organizace by neměl být zaměřen pouze na zákazníky, ale měli by se v potaz brát i zaměstnanci organizace, dárci, sponzoři a partneři organizace, a navíc v případě příspěvkové organizace i subjekt zřizovatele.

**Obr. č. 1:** Marketingové programy neziskových organizací



Zdroj: Jakubíková 1998, s. 35

Dalším klíčovým faktorem je, že úspěšnost neziskové organizace nelze měřit finančními ukazateli (mohou být pomocným kritériem, ne hlavním), ale měla by být měřena úspěšností ve vytváření svého „produktu“ – změněné lidské bytosti.

### 3.2.1. Poslání

Poslání by správně měla mít definována každá společnost, organizace, takže proč je právě pro neziskovou organizaci poslání tak klíčové? Obecně poslání definuje, čeho chce organizace dosáhnout, kam směřuje, ale právě u neziskové organizace poslání vyjadřuje úplně základní smysl, proč taková organizace vůbec vzniká, a je i hlavním motivačním faktorem pro pracovníky organizace, jelikož ekonomické výsledky organizace jsou „téměř irelevantní“.

*„Poslání vyjadřuje důvod existence neziskové organizace (i organizací obecně), říká, proč je organizace tady a čeho chce dosáhnout.“ (Plamínek a kol. 1996, s. 13)*

#### Vlastnosti poslání

Poslání by mělo mít dlouhodobou platnost, je zapotřebí, aby tvořilo dlouhodobou strategii, která bude určovat směřování organizace.

*„Poslání by mělo obsahovat odpovědi na následující otázky:*

- *Kdo jsou zákazníci organizace?*
- *Jakou potřebu organizace uspokojuje a co je jejím cílem?*
- *Kde působí?*
- *Jaká je její filosofie?*
- *Jaké jsou její přednosti a konkurenční výhoda?“ (Jakubíková, 1998, s. 79)*

Je třeba dát si pozor, aby poslání nebylo definováno příliš úzce (důsledkem by mohlo být nedostatečné sledování konkurence, změn ve společnosti, trhu obecně), nebo naopak ani příliš široce (důsledkem by mohlo být nejasné určení směřování organizace).

### 3.3. Cesta k marketingovému mixu

Ještě dříve než se nějaká společnost vůbec může zabývat tím, jaké konkrétní produkty mají, jak je distribuovat, za jakou cenu prodávat, jak propagovat, měla by se zabývat prvky marketingového plánování, které chronologicky předcházejí stanovení marketingového mixu – stanovení vize, mise (poslání), cíle organizace, měla by vědět, v jakém prostředí působí (co ji ovlivňuje, může ovlivnit), na jakém trhu působí, kdo jsou její cíloví zákazníci a jaké bude její tržní umístění k těmto zákazníkům.

## **Vize**

Vize vystihuje co je hlavní činností firmy a čeho chce firma dosáhnout v dlouhodobém horizontu. Vize se může zaměřovat na firmu samotnou či na firmu ve vztahu k okolnímu trhu, světu a očekávaným budoucím změnám.

## **Mise (poslání)**

Poslání bylo popsáno v předcházející kapitole.

## **Cíle**

Cíl je určitý specifický stav, kterého chce subjekt dosáhnout. Cíle by měly být takzvaně *SMART* (specifické, měřitelné, přijaté pracovníky, realistické a sledovatelné) a vhodně by se měly dělit například na krátkodobé a dlouhodobé cíle.

## **Situační analýza**

Úkolem situační analýzy je zhodnocení současného stavu, ve kterém se podnik nachází ve vztahu k prakticky všemu, co ho ovlivňuje – je to snaha o zanalyzování veškerých faktorů ovlivňujících organizaci. V praktické části je jako hlavní analýza použita SWOT analýza, která má za cíl celkové zhodnocení silných a slabých stránek organizace (analýza mikroprostředí) a vyhodnocení možných příležitostí a ohrožení vyplývajících z PEST analýzy makroprostředí.

## **Segmentace trhu**

Cílem segmentace trhu je podle určitých jasných parametrů rozdělit trh na menší skupiny potenciálních zákazníků (segmenty), vůči kterým pak může organizace využít přizpůsobeného, cíleného marketingu na dané segmenty, pokud to uzná za příhodnější způsob než použití nediferencovaného marketingu.

## **Tržní zacílení - *targeting***

Po provedení segmentace trhu se firma již může rozhodovat, jestli bude obsluhovat celý trh, nebo jen konkrétní segmenty, přičemž by se firma měla rozhodovat podle atraktivnosti segmentu a zároveň podle svých „předpokladů úspěšnosti“ v jednotlivých segmentech (Světlík 2006, s. 142-143).

## Tržní umístění - *positioning*

*Positioning* znamená, jak je produkt vnímán, především v porovnání s konkurencí. Toto vnímání se utváří podle vlastností produktu (produktové řady, organizace), jeho užitku, ceny, kvality.

## 3.4. Marketingový mix

### 3.4.1. Co je marketingový mix a jeho nejčastější pojetí

Marketingový mix může být definován například jako soubor určitých nástrojů (prvků), které slouží k provádění marketingové strategie, naplňování marketingových cílů, ovlivňování potenciálních zákazníků, poskytování užitku zákazníkům a přinášení tržeb společnosti.

Nejnámějším pojetím marketingového mixu jsou tzv. **4P** (4P marketingového mixu, 4P marketingu). 4P je označení, které vzniklo na základě toho, že všechny 4 nástroje (prvky) marketingového mixu začínají písmenem P – *product, price, place, promotion* – v češtině produkt, cena, a pak se spíše než technický překlad používají pojmy distribuce a marketingová komunikace.

Vzhledem ke stáří 4P (prvně použil E. J. McCarthy v 60. letech [Mind Tools 2013-04-02]) a také k celkové velké frekvenci užívání v marketingu, je princip 4P často rozšiřován na základě specifik různých druhů produktů nebo i potřeb jednotlivých firem. Nejčastějším rozšířením 4P na 5P je prvek *people* – lidé, ale 4P je možné rozšiřovat neomezeně (pokud v rozšíření existuje nějaký smysl), takže se můžeme setkat i s pojetím 7P, 9P, nebo i 12P, kdy jsou přidávány prvky jako *packaging* (*package*), *processes*, *physical evidence* a jiné.

V návaznosti na 4P v devadesátých letech vzniklo i pojetí nazvané **4C** – *customer value, customer's costs, convenience, communication*. Zatímco 4P je pojetí marketingového mixu z pohledu firmy, 4C je pojetí ze zákaznického hlediska, jelikož pro zákazníka je důležitý užitek, který mu daný produkt poskytne, celkové náklady, které bude muset vydat na pořízení, využívání produktu, jeho pohodlí při nákupu a obousměrná komunikace s poskytovatelem produktu.

V dalších podkapitolách je blíže rozebráno pojetí marketingového mixu 4P (produkt, cena, distribuce a marketingová komunikace), jelikož toto dělení je využíváno v praktické části práce.

### **3.4.2. Produkt**

Produkt může být prakticky cokoliv, co je schopno uspokojit něčí potřebu. Cokoliv co je někdo ochoten směnit za něco jiného, protože mu to přinese určitý užitek (respektive se domnívá, přeje si, aby mu to zamýšlený užitek přineslo). Obecnou definici produktu zmiňuje American Marketing Association:

*„Určitý soubor atributů (vlastnosti, funkce, výhody, použití), který může být směněn či využit; obvykle mix hmotných a nehmotných forem. Proto produktem může být myšlenka, výrobek, služby či jakákoli kombinace těchto tří forem. Tento ‚soubor atributů‘ existuje za účelem směny kvůli uspokojení jednotlivce či organizace.“*  
(American Marketing Association 2013-04-25, vlastní překlad)

### **Produkt v neziskovém sektoru**

Typickým produktem v neziskovém sektoru není hmotný výrobek, ale služba, která je nehmotná. Navíc se jedná velice často o hodně specifické služby, které často nemají žádnou konkurenci na komerčním trhu, nicméně může soupeřit několik neziskových organizací mezi sebou na neziskovém trhu.

K tomu existují také produkty neziskových organizací, které přímo nesoupeří s jinými organizacemi, ale například se snaží odradit od škodlivých výrobků – tzn. jejich cílem je snížení poptávaného množství například cigaret či drog.

Dalšími specifickými subjekty jsou nadační fondy, charitativní organizace, které soupeří o „jedny peníze“ (od lidí, organizací), ale zároveň jejich produktem je pomoc v různých oblastech.

### **3.4.3. Cena**

Cena vyjadřuje hodnotu produktu, na kolik si firma svůj produkt cení a zároveň hodnotu, kterou je ochoten zákazník zaplatit. Cena přispívá k celkové image jak produktu, tak firmy, je jedním z prvků určující *positioning* produktu, ovlivňuje poptávku. A hlavně je jediným prvkem (nástrojem) marketingového mixu, který

generuje tržby. To samo o sobě značí, že k ceně by se mělo přistupovat jako k velmi důležité součásti celého mixu a ne jako k samostatnému prvku.

### **Cena v neziskovém sektoru**

Cena v neziskovém sektoru je dost možná vůbec nejodlišnějším prvkem marketingového mixu u neziskových organizací v porovnání s těmi komerčními. Tedy alespoň pokud by cena měla být chápána pouze jako peněžní ohodnocení produktu, které je zapláceno při směně, jelikož ze zákaznického hlediska jsou cenou veškeré náklady nutné na nákup, využití produktu.

U neziskových organizací se nemusí za produkt platit jenom penězi, ale například i svými produkty (výrobky, služby). Navíc některé „bezplatné“ produkty, které nabízejí neziskové organizace, nejsou skutečně bezplatné – ve smyslu organizačních složek státu a příspěvkových organizací jsou tyto organizace plně, nebo částečně financovány z veřejných financí, takže přispěvatelem je každý daňový poplatník. A vždy kromě peněžní ceny u nákupu, využívání produktu, zákazník platí minimálně svým časem a také třeba výdaji na dopravu apod.

A někdy je cenou i úplně speciální jednotka - „*U charitativních organizací a sociálních služeb se platbou může stát dokonce i ponižení, stud.*“ (Jakubíková 1998, s. 37) Nebo u politických stran je cenou voličský hlas.

### **3.4.4. Distribuce**

Distribuční politika odpovídá na hlavní otázku: „Kde budu nabízet své produkty?“ Při odpovědi na tuto otázku musím zohlednit několik faktorů – kapacitu (abych měl dostatečnou kapacitu na poskytování služby, prodej výrobků), dostupnost (pěšky, autem, MHD), vzhled distribučního místa, náklady při výběru konkrétního místa a další.

#### **Distribuce v neziskovém sektoru**

V neziskovém sektoru jsou často nejtěživějším faktorem, který ovlivňuje distribuční politiku, náklady. Proto také v neziskovém sektoru hraje důležitou roli dobrovolnictví, spolupráce, partnerství.

Nejvíce omezenými organizacemi v distribučním sektoru jsou organizační složky státu a příspěvkové organizace, kterým je velmi často sice svěřen určitý majetek (státní, obecní) pro vykonávání činnosti, nicméně mají velmi omezené možnosti nakládání

s majetkem a jak se říká „nemohou si vybírat“ a musí pracovat s tím, co jim bylo svěřeno. To znamená, že tyto typy neziskových organizací mohou svou distribuční politiku často ovlivňovat jen velmi málo.

### 3.4.5. Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je souhrnné označení pro nástroje, jakými firma komunikuje se zákazníkem (nejenom s potenciálním, ale i současným). Marketingová komunikace obsahuje jak jednosměrné komunikační nástroje, tak obousměrné komunikační nástroje (zákazník může reagovat).

*„Marketingová komunikace je... systematickým využíváním principů, prvků a postupů marketingu při prohlubování a upevňování vztahů mezi producenty, distributory a zejména jejich příjemci (zákazníky).“* (Foret 2008, s. 225)

Obdobně jako slouží marketingový mix k implementaci celkové marketingové strategie, tak **komunikační mix**, jako soubor komunikačních nástrojů (prvků), slouží k provádění komunikační strategie, k dosahování komunikačních cílů. Komunikační strategie je pochopitelně nedílnou součástí celkové marketingové strategie.

Marketingová komunikace slouží k oslovování potenciálních nových zákazníků, informování o nových produktech, utužování vztahu se stávajícími zákazníky, k podpoře tržní penetrace apod.

Jakých efektů by daná firma chtěla marketingovou komunikací dosáhnout u určitého zákazníka, shrnuje **AIDA** model. Prvním krokem je získání pozornosti potenciálního zákazníka – *attention*. Druhým krokem je vyvolání zájmu u potenciálního zákazníka – *interest*. Krokem číslo tři je v podstatě přesvědčení potenciálního zákazníka, že po daném produktu bude toužit, bude si ho chtít koupit – *desire*. Čtvrtým krokem je přeměnění potenciálního zákazníka ve skutečného zákazníka, jelikož si daný produkt skutečně koupí – *action*. A posledním pátým krokem přidaným nad rámec klasického AIDA modelu je vytvoření vztahu (*relationship*) mezi zákazníkem a firmou (výrobcem, prodejcem), firemní značkou.

Následující struktura přibližně odpovídá na otázku, na co všechno by měl být brán zřetel při formulování jednotlivého marketingového sdělení.

1. Cílový segment firmy – komu je sdělení určeno.
2. Sdělení – co chce firma komunikovat.
3. Jaký efekt by mělo mít firemní sdělení u zákazníků (čeho chce firma u zákazníků sdělením dosáhnout – např. jestli chce zvýšit povědomí o produktu, značce, firmě jako celku, firma chce zvýšit prodeje apod.)
4. Jaký kanál, jaký nástroj (nástroje) komunikační mixu bude zvolen.
5. Jaké budou náklady na dané sdělení.
6. Časové vymezení pro dané sdělení.
7. Kontrola – jakým způsobem se zjistí, změří, jak moc bylo dané sdělení úspěšné, jaký efekt skutečně mělo.

## **Reklama**

Reklama je neosobní nástroj marketingové komunikace, ve kterém je prezentován většinou konkrétní produkt, a který je spojován především s využíváním v hromadných sdělovacích prostředcích – masmédiích.

*„Reklama je jakákoli placená forma neosobní prezentace a propagace idejí (myšlenek), výrobků či služeb identifikovaným inzerentem.“* (Kotler a Keller, 2006, s. 568, vlastní překlad)

Ačkoliv je reklama běžně chápána jako placený komunikační nástroj (tento atribut zmiňuje i American Marketing Association v definici reklamy (Marketing Power 2013-04-25), na druhou stranu například v Zákoně č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy atribut „placený“ není zmíněn: *„Reklamou se rozumí oznámení, předvedení či jiná prezentace šířené zejména komunikačními médii, mající za cíl podporu podnikatelské činnosti, zejména podporu spotřeby nebo prodeje zboží, výstavby, pronájmu nebo prodeje nemovitostí, prodeje nebo využití práv nebo závazků, podporu poskytování služeb, propagaci ochranné známky, la) pokud není dále stanoveno jinak.“* (business.center.cz 2013-04-06)

Kloním se k názoru Kotlera s Kellerem (2006), že reklama je **placená** forma komunikace a tento atribut reklamy je respektován při dělení nástrojů marketingové komunikace v praktické části.

Dalším důležitým atributem reklamy je její jednosměrnost (reklama je jednosměrná komunikace). A podle zvoleného média je více či méně omezena možnost zacílení reklamy, jelikož se jedná především o masový komunikační nástroj.



Reklamní kampaň většinou sleduje jeden z těchto nejběžnějších cílů:

- **Informovat** – informování potenciálních zákazníků o společnosti (zvětšování povědomí), o značce, o produktu, vlastnostech produktu – nemusí se jednat jen o nově vyvinutý produkt, vytvořenou značku, ale i stávající produkt/značku/řadu, u které je požadováno zvýšení všeobecného povědomí.
- **Přesvědčovat** – společnost se snaží vypíchnout hlavní přednosti jejího produktu (produktová řada, značka), tak aby vytvořila *interest*, *desire* a následně i *action*, často na úkor její konkurence. Do tohoto cíle reklamy zapadají i srovnávací reklamy – v České republice se často využívá srovnání s „běžným“ produktem, jelikož přímá srovnávací reklama s konkurenčním výrobkem je zákonem zakázána, na rozdíl například od Spojeného království.
- **Připomínat** – „aby se na nás nezapomnělo“ – hlavním cílem je připomínat stávajícím zákazníkům, že by měli i nadále kupovat naše výrobky. Běžné využití u sezónního zboží.
- **Posilovat vztah** – zaměřuje se na současné zákazníky, kteří si již produkt zakoupili a ti jsou v podstatě utvrzování v tom, jak skvělou volbu udělali.

Důležitou volbou u reklamy je i volba média, které bude využito, jelikož každé komunikační médium má své výhody i nevýhody:

- **Televize** – výhodami jsou velká „zásahovost“, vnímání dvěma smysly (zrakem a sluchem), naopak nevýhodou je obvykle vyšší nákladnost tohoto typu reklamy.
- **Rozhlas** – výhodný, jelikož je obvykle levnější než TV a lépe se vytváří regionální zacílení, na druhou stranu nevýhodou tvoří především nižší zapamatovatelnost sdělení.
- **Tisk** – výrazně záleží na typu tiskového média (noviny, časopisy aj.) – výhodou tak může být regionálnost, poměrně přesný *targeting* a také cena naopak nevýhody mohou být krátká životnost (u novin), „zapadnutí“ reklamy mezi ostatní reklamou.
- **Venkovní reklama** – obvyklou výhodou je cena a vlastnost „obtížně přehlédnutelné“ nicméně nedostatkem je neadresnost sdělení a také možnost poškození reklamy.

- **Internet** – internet se velmi dynamicky rozvíjí, existuje mnoho typů reklam, které se dají využít (*pay-per-click* (PPC), kontextová, virální videa, reklama u videí, e-mail) – už jen nastavitelnost PPC – rozpočet, geografické umístění a další – ukazuje možnosti internetové reklamy nevýhodou určitě stále je, že ne všichni obyvatelé mají pravidelný přístup na internet.

## **Public relations (PR)**

Vztahy s veřejností jsou důležité jak pro začínající firmu, organizaci, kdy hlavním úkolem subjektu je zvýšení povědomí mezi potenciálními zákazníky o své činnosti, tak jsou důležité i pro ty největší firmy, které každý, nebo téměř každý zná – pro tyto subjekty jsou vztahy s veřejností důležité především z pohledu vytváření a udržování pozitivní image – kladného vnímání subjektu jako celku.

*„PR tak mají přispět ke zlepšení image a pozice naší firmy v očích veřejnosti, pouze zprostředkovaně potom ovlivňují vnímání naší konkrétní nabídky.“* (Foret 2008, s. 282)

PR slouží především k rozšiřování uvědomění (o organizaci, ale můžou i o novém produktu), ovlivňování postojů veřejnosti, vytváření pozitivní image organizace. Hlavním atributem PR při naplňování těchto cílů je důvěryhodnost, díky které jsou PR mnohem účinnější než reklama, navíc oproti reklamě se v obecném měřítku jedná také o levnější nástroj komunikačního mixu a PR mají také výrazně časově dlouhodobější efekt než reklama. Hlavní nevýhodou oproti reklamě je výrazně menší kontrola PR jako celku a také například horší hodnocení efektivnosti nástroje.

Některé nástroje využívané v PR (například Foret 2008, Kotler a Keller 2006):

- **Organizování akcí (*events*)** – konference, společenské akce, otevírací akce, sportovní akce a další. *Events* jsou velmi úzce vázány především na reklamu, publicitu (tiskové zprávy) a sponzoring.
- **Tiskové zprávy** – zavádění novinek, připomenutí nejdůležitějších událostí v organizaci, oznámení úspěchů – jejich účinnost (viditelnost) je závislá na dlouhodobých vztazích s místním tiskem, internetovými portály.
- **Komponované materiály** – výroční zprávy, brožury, přehledy akcí – posilování pozitivní image, prezentace produktů.

- **Sponzoring** – opět posilování pozitivní image, snaha být vidět například i u aktivit, které nejsou přímo v oblasti hlavní činnosti organizace, ale většinou by měli nějakým způsobem na hlavní činnost navazovat, ideálně i firemním sloganem apod. Sponzoring je velmi často geograficky vázaný.
- **Lobbing** – jedná se o kontakt komerčních a neziskových subjektů se zástupci zákonodárné moci za účelem ovlivnění těchto zástupců nebo z druhého pohledu informování zástupců komerčních a neziskových subjektů o chystaných legislativních změnách.

## Podpora prodeje

Podpora prodeje se používá k přesvědčení zákazníka, že by si nějaký produkt měl koupit, jedná se o dodatečný důvod, který by ideálně měl změnit smýšlení zákazníků, kteří o produktu vědí, ale zatím si ho nechtějí koupit, tak, že se rozhodnou produkt nakoupit.

*„Podpora prodeje... se skládá ze souboru stimulačních nástrojů, které jsou většinou krátkodobé, určené na zrychlení či zvětšení prodejů určitého produktu.“* (Kotler a Keller, 2006, p. 585, vlastní překlad)

Podpora prodeje je tedy krátkodobá snaha s cílem zvýšit prodej nějakého produktu. U retailera naopak hlavním cílem často nebývá zvýšení prodeje jednoho konkrétního produktu, ale zvýšení prodejů v celém obchodě. Nicméně cílem není jen zvýšení prodeje, ale díky správnému zakomponování cenové elasticity i zvýšení tržeb a tím zvýšení zisku. Například i u sezónního zboží je cíl stejný, i když motivace by se přesněji dala definovat jako „snížení ztráty“ z neprodaných produktů.

Klíčovými atributy podpory prodeje jsou:

- **Krátkodobost** – při samostatném využití podpory je pravděpodobnost získání loajálního zákazníka velmi nízká.
- **Rychlost efektu** – efektivnost lze hodnotit velmi brzy po zahájení podpory prodeje.
- Jednoduchá **měřitelnost efektu** – jiné nástroje komunikačního mixu není úplně jednoduché kontrolovat a následně vyhodnotit, ale výsledky podpory prodeje se dají jednoduše kvantifikovat (ne tak jaký bude mít podpora prodeje dlouhodobější dopad).

- Hrozí negativní efekty při „**nadužívání**“ – při přílišném používání podpory prodeje může dojít ke snížení referenční ceny, což je situace, kterou by žádný výrobce neměl dopustit, pokud to nebylo jeho cílem.<sup>2</sup>

**Nejčastější nástroje podpory prodeje** (Foret 2008, Kotler a Keller 2006, Solomon et al. 2006, Šimková 2008):

- snížení běžné ceny, „výprodeje“;
- zvýhodněná balení – větší, menší balení, typ 2+1 zdarma;
- ceny – loterie, soutěže, kvízy;
- propagační předměty;
- dárky k nákupu;
- vzorky zdarma;
- slevové kupóny;
- body za častý nákup (věrnostní karty);
- rabaty, typ „sleva při dalším vašem nákupu“;
- prodloužení, rozšíření záruky;
- úvěry s nízkým úročením.

### **Přímý marketing**

Přímý marketing, jak již označení napovídá, se zabývá přímým oslovením (potenciálních) zákazníků bez jakýchkoli prostředníků, oslovený má možnost okamžité zpětné reakce – například si zboží může rovnou objednat.

*„Jakákoli přímá komunikace se spotřebitelem nebo firemním zákazníkem, jejímž cílem je vyvolat reakci ve formě objednávky, žádosti o další informace nebo návštěvy obchodu či jiného místa podnikání za účelem zakoupení produktu.“* (Solomon et al. 2006, s. 413)

Do tohoto vymezení spadají především *direct mail*, katalogy, telemarketing, teleshopping, online marketing, SMS, MMS marketing, kioskový prodej, vkládaná inzerce.

---

<sup>2</sup> Z mé zkušenosti mohu zmínit příklad dvoulitrové láhve Coca-Coly, jejíž referenční cena pro mě v Chebu rozhodně není 37,90 Kč (běžná cena v Intersparu), ale přibližně 25 Kč jenom kvůli podporám prodeje samotného Intersparu, bez přihlídnutí k podporám prodeje ostatních super a hypermarketů.

### **Obecné hlavní výhody přímého marketingu:**

- možnost velmi přesného zacílení;
- možnost obousměrné komunikace se zákazníkem – získání okamžité zpětné vazby na naši nabídku produktů apod.;
- možnost rychlého uzpůsobení realizované komunikace;
- možnost přesného načasování nabídky našich produktů;
- budování vztahu se zákazníkem;
- pocit většího komfortu pro naše zákazníky;
- čím déle, tím lépe – čím déle s přímým marketingem pracujeme, tak nemáme jen obecně více zkušeností, ale získáváme i větší databázi informací, které se i neustále zpřesňují a díky tomu můžeme pak i lépe zacílovat;

### **Osobní prodej**

Osobní prodej je založen na *face to face* komunikaci, jejímž hlavním finálním cílem je prodaný výrobek, ať již přímo nebo nepřímo. Osobní prodej je nejlépe využitelný u složitých výrobků, výrobků dělaných na zakázku apod. Úspěšnost osobního prodeje je velmi závislá na obchodních zástupcích, jejichž výběr je naprosto klíčový, dalo by se říci, že obchodní zástupce může mít při rozhodování zákazníka o koupi mnohem větší význam než produkt samotný, právě protože se jedná o přímou obousměrnou komunikaci, ve které je nesmírně důležité naslouchání dotazům, poznámkám zákazníka a adekvátní reakce na tyto dotazy – obchodní zástupce může okamžitě ovlivňovat zákazníka tím, že se mu přizpůsobí.

Kotler s Kellerem (2006, s. 616) rozlišují šest základních funkcí, jakou mohou mít *sales representatives* (obchodní zástupci), které ale chápou v širším pojetí, než je běžné:

- **Doručovatel** – především doručuje produkt zákazníkům.
- **Příjemce objednávek** – například prodejce za pultem.
- **Misionář** – jeho hlavním úkolem je podporovat tvorbu pozitivního image, vzdělávat současné a potenciální zákazníky.
- **Technik** – má technické znalosti o výrobcích na vysoké úrovni, uplatňuje se hlavně jako konzultant ohledně technických vlastností produktů.
- **Tvůrce poptávky** – jeho hlavní náplní jsou klasické, nechvalně proslulé, předváděcí akce, kde se snaží za ideální situace co nejvíce zkrátit čas, který zákazník potřebuje od seznámení se s výrobkem až k rozhodnutí o koupi.

- **Prodejce řešení pro zákazníky** – pomocí všech dostupných produktů dané firmy se snaží vyřešit klientovu situaci.

### **Marketingová komunikace v neziskovém sektoru**

Marketingový komunikační mix má stejně jako u komerčních subjektů naprosto nenahraditelnou roli, jelikož stejně jako všude jinde platí základní tvrzení „pokud o společnosti nikdo neví, nikdo nebude využívat její produkt“. Prvotním cílem marketingové komunikace je rozšířit povědomí o organizaci a to nejen mezi potenciální zákazníky, ale i potenciální donátory, sponzory a dobrovolníky. A požadovaným efektem naplnění tohoto cíle je zvýšení počtu zákazníků, sponzorů, dobrovolníků (zvětšení členské základny neziskové organizace).

Kromě rozšiřování povědomí o organizaci slouží marketingová komunikace i ke sdělování hodnot, idejí organizace a vytváření příznivého image pro danou organizaci – v podstatě se snaží veřejnost přesvědčit o oprávněnosti fungování na trhu, o svém pozitivním přínosu pro společnost.

### **Nevýhody neziskové organizace v marketingové komunikaci**

Neziskový sektor stále nedostatečně využívá marketingovou komunikaci – v dnešní době již nebývá marketingová komunikace úplně ignorována, ale i přes uvědomění potřebnosti marketingové komunikace alokované peněžní prostředky stále neodpovídají důležitosti tohoto nástroje.

Příčina do značné míry spočívá ve všeobecném vnímání marketingové komunikace jako nástroje především (ne-li výlučně) pro komerční subjekty a také vnímání marketingové komunikace jako volitelné složky nákladů. Kombinace těchto dvou faktorů by se dala shrnout přibližně do tvrzení:

- „Tato nezisková organizace má asi příliš velké příjmy, když si může dovolit platit kvalitní marketingovou komunikaci.“ – Implikování tvorby zisku, nastává problém s obhájením označení „nezisková organizace“, a to jak u veřejnosti tak případně i u zřizovatele.

- „Nemůžeme vynakládat více prostředků na marketingovou komunikaci, prostě na to nemáme peníze.“ – toto tvrzení je poněkud oprávněnější u neziskových organizací než u těch komerčních, které jej ale využívají též, nicméně ve chvíli kdy část prostředků získávám z plateb za poskytování produktů je výrazné omezování marketingového rozpočtu stejně nevhodné jako u komerčních organizací.

Klíčovým úkolem pro neziskové organizace v oblasti marketingové komunikace je nalezení optimálního poměru v nákladech na marketingovou komunikaci mezi postoji „potřebujeme zvýšit rozpočet komunikace, abychom se lépe prezentovali“ a „nesmíme mít rozpočet komunikace příliš velký, abychom se nám dokonce nezhoršila image naší organizace pro příliš velké výdaje.“

Ještě jeden aspekt souvisí s většinou nízkými výdaji na marketingovou komunikaci – rozpočet je tak nízký, že většinou ani nelze uvažovat o využití služeb profesionální reklamní agentury, což má často za následek neefektivnost investovaných prostředků.

Vzhledem k nákladnosti různých nástrojů komunikačního mixu jsou nejčastějším využívaným nástrojem neziskových organizací *public relations*.

### **Výhody neziskové organizace v marketingové komunikaci**

Hlavní výhodou neziskových organizací v marketingové komunikaci je právě ono označení „nezisková organizace“, což může být upraveno na „veřejně prospěšnou organizaci“ a toto označení má ještě lepší veřejné vnímání.

Díky označení nezisková organizace může být snazší navázání kontaktů, partnerství – s jinými podobnými subjekty, s novináři (za účelem získávání pravidelné publicity), s komerčními subjekty za účelem sponzorství apod.

### **Sponzoring**

Sponzoring je „*cílené financování ‚ostatních‘ subjektů, které jsou ‚nevýdělečné‘, za účelem vytvoření dobré pověsti naší firmy.*“ (Foret 2006, s. 302)

Princip sponzoringu je postaven na směně – sponzor sponzorovanému poskytuje peněžní či materiální prostředky a za poskytnuté prostředky očekává publicitu, zlepšení image díky spojení se sponzorovaným, přístup k zákazníkům, možnost jejich oslovení svými produkty. Nejčastěji sponzorovanými subjekty jsou sportovní kluby, různé asociace, *events*, kulturní akce, neziskové organizace.

Nejobtížnějším úkolem, který musí sponzor vyřešit, když chce sponzorovat, je správný výběr sponzorovaného. Obecně platí, že ideálním sponzorovaným by měla být akce (klub, organizace), přes kterou sponzor bude moci oslovit stejné segmenty zákazníků, které oslovuje svou hlavní činností (případně produktem, který chce skrze sponzoring propagovat). Dalším kritériem shodnosti může být i například použitelnost hlavního sloganu, motto, ve vztahu k sponzorovanému subjektu.

Velmi významným atributem úspěšného sponzoringu je dlouhodobost – čím delší je spolupráce, tím více, častěji je sponzor asociován se sponzorovaným subjektem, akcí – příkladem úspěšného dlouhodobého sponzorování může být Plzeňský Prazdroj a Gambrinus liga, Česká pojišťovna a extraliga ledního hokeje, Škoda auto a Tour de France, Red Bull a téměř jakékoli adrenalinové sporty nebo Mattoni a Český slavík.

#### **Výhody sponzoringu:**

- Velká přizpůsobitelnost – sponzor může zvolit, čím chce přispět, na jakou akci přispět, jak toto spojení bude vnímáno, jestli bude jediným sponzorem subjektu apod.
- Možnost ukázání odpovědnosti – společenské, vůči životnímu prostředí, vůči regionu, kde především sponzor působí.
- Velmi přesné zacílení umožněné zvolením správného subjektu.
- Navíc multiplikační efekt – díky tisku, televizní reportáži, přenosu může sponzor získat „bonusovou“ publicitu (pokud však byla plánovaná, tak by se měla odrazit v ceně za sponzoring).
- Usnadnění penetrace na zahraničních trzích.



# Praktická část

## 4. Představení Domu dětí a mládeže Sova

Dům dětí a mládeže Sova Cheb, Goethova 26 je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je od 1. května 2004 město Cheb. DDM Sova vznikla jako jedna z forem výchovných zařízení a hlavním smyslem působení DDM Sova je smysluplné využití volného času dětí a mládeže (tzv. zájmová činnost).

### 4.1. Základní charakteristika DDM Sova

#### 4.1.1. Organizační struktura

Nejvyšší organizační funkci – post **ředitele** – DDM Sova zastává Ing. Miloslav Šverdík. Vzhledem k nízkému počtu pracovníků na plný úvazek je i funkce ředitele velmi všestranná, jelikož kromě běžné manažerské funkce se ředitel podílí na formulování marketingové strategie, zúčastňuje se též navrhování a realizace konkrétních prvků marketingové komunikace, je zároveň správcem sítě i řadovým vedoucím kroužků (Ing. Šverdík je jedním z vedoucích kroužku gymnastiky) a v neposlední řadě je hlavní reprezentativní osobou DDM Sova.

V organizační struktuře se pod ředitelem nachází **6 interních pedagogických pracovníků**, kteří jsou stálými zaměstnanci DDM na plný úvazek a zároveň tvoří kostru zájmové činnosti, jelikož každý tento pracovník je vedoucím určitého úseků zájmové činnosti:

- Marta Beranová - vedoucí Stanice mladých přírodovědců;
- Alena Fialová - vedoucí oddělení společenských věd;
- Jiří Holeček - vedoucí oddělení přírodovědy;
- Jana Hammerlová - oddělení techniky a PR;
- Eva Pupáková - vedoucí oddělení estetiky;
- Bc. Tereza Šabachová - vedoucí oddělení sportu a turistiky.

Interní pedagogičtí pracovníci, kromě zodpovědnosti za své přidělené oddělení (rozdělení oddělení vychází z historického dělení), jsou také vedoucími většinou dvou až tří zájmových kroužků.

V zájmové činnosti interní pedagogické pracovníky doplňují **externí (pedagogičtí) pracovníci**, kterých v roce 2012 bylo 99. Tito pracovníci pomáhají zajišťovat zájmovou činnost. Zatím u těchto pracovníků nebylo nezbytně nutné pedagogické vzdělání, nicméně od poloviny roku 2014 budou muset i tito pracovníci splňovat tzv. pedagogické minimum<sup>3</sup>.

Další skupinou jsou **technicko-hospodářští pracovníci**. Do této kategorie spadá ekonomka a účetní Renata Strádalová, mzdová účetní Jiřina Maříková a několik dalších pracovníků, kteří většinou zastávají více funkcí najednou – např. uklízeč, domovník, recepční, krmič.

#### **4.1.2. Obor činnosti**

Pod správou DDM Sova nejsou jen pravidelné kroužky, ale DDM zajišťuje i řadu dalších činností. Souhrn činností DDM Sova:

- **Pravidelné zájmové útvary** - asi nejznámější činnost, které se DDM Sova věnuje – zahrnuje umělecké, sportovní, technické, přírodovědné a klubové zájmové útvary s pravidelností setkávání minimálně jedenkrát týdně.
- **Příležitostná činnost** – jednorázové vzdělávací, zájmové, rekreační akce – jedná se o různé prezentační akce, soutěže, turnaje, exkurze, výlety, příměstské tábory, workshopy, celodenní programy.
- **Táborová a pobytová činnost** – nejčastěji sportovní pobyty, letní tábory.
- **Zajištění nabídky spontánní činnosti** – v rámci této činnosti DDM Sova zajišťuje přístupnost všech hřišť patřících k základním školám v Chebu a také zahrady a horolezecké stěny v prostorách okolo hlavní budovy DDM Sova v Goethově ulici.
- **Pořádání předmětových a sportovních soutěží MŠMT.**

---

<sup>3</sup> Pro pracovníka bez jakéhokoli pedagogického vzdělání to znamená nutnost se zúčastnit minimálně čtyřicetihodinového vzdělávacího kurzu.

### 4.1.3. Vize

Ve školním vzdělávacím programu DDM Sova (Školní vzdělávací program 2012) je definováno hned několik vizí, nicméně vhodnou definicí vize je ta použitá již v seminární práci z roku 2010:

„Naší vizí je stát se veřejně známým zařízením s pestrou, atraktivní a dostupnou nabídkou pro aktivní využití volného času, naplňující slogan ‚DDM Sova – Váš partner pro volný čas‘.“ (Najdenovová et al. 2010)

### 4.1.4. Poslání

Vzhledem ke všem získaným informacím může být poslání DDM Sova definováno:

„Posláním DDM Sova je pomocí pestrých, atraktivních, cenově dostupných a pedagogicky vedených zájmových činností, které slouží jako alternativní aktivní využití volného času především (nikoli výlučně) pro děti předškolního a školního věku v oblasti města Cheb, vytvářet pozitivní vztah k aktivnímu využívání volného času, což působí také jako prevence proti výskytu sociálně patologických jevů.“

### 4.1.5. Cíle

Dlouhodobé cíle jsou specifikované ve Školním vzdělávacím programu DDM Sova (2012):

- Udržení vysoké kvality při současném počtu činností.
- Neustále zlepšovat podmínky zájmového vzdělávání, získávat nové prostory, vybudovat letní táborovou základnu, nová sportoviště.
- Zapojit se do projektů realizovaných z prostředků z EU.
- Mít stabilizovaný pedagogický tým interních i externích pracovníků.
- Hledat nové formy celoživotního zájmového vzdělávání.
- Prohlubovat preventivní působení na děti a mládež z rizikových skupin.
- Efektivnější spolupráce s dalšími subjekty.
- Zapojení do komunitního plánování regionu.

Obecně se dá říci, že by se téměř všechny cíle měly být přeformulovány, jelikož jsou většinou příliš obecně formulované (jsou málo *specific*), obtížně měřitelné (*measurable*) a také nesnadně sledovatelné, průběžně vyhodnotitelné (*trackable*). Například cíl

„Udržení vysoké kvality při současném počtu činností“ lze rozdělit na tři „SMART“ cíle:

- 1) Ve školním roce 2013/2014 otevřít minimálně stejný počet pravidelných kroužků jako v roce 2012/2013 a uspořádat minimálně stejný počet jednorázových akcí.
- 2) Ve školním roce 2013/2014 zavést standardizovaný dotazník na hodnocení spokojenosti s kroužkem.
- 3) Od školního roku 2014/2015 vykazovat každoroční růst spokojenosti účastníků kroužků s kvalitou pravidelných zájmových útvarů (v procentuálním vyjádření).

Z těchto cílů by první dva byly krátkodobými cíly (1 rok) a třetí cíl dlouhodobým s definovaným kvantifikovatelným kritériem úspěšnosti.

#### **4.1.6. Financování DDM Sova**

DDM Sova je příspěvkovou organizací a jako taková je financována z více zdrojů než běžná nezisková organizace. Hlavním zdrojem příjmů jsou přímé dotace z MŠMT, jejichž výše je určována na základě počtu účastníků v pravidelných zájmových útvarech (kroužcích), kteří jsou žáky základních a středních škol. Na účastníky kroužků v předškolním věku nepochopitelně dotace přidělované nejsou, naopak v souladu s logickým uvažováním vzhledem k hlavní činnosti DDM Sova dotace nejsou přidělovány na ostatní účastníky (dospělé). Obdržené dotace jsou určeny pouze na mzdy (tyto finance jsou označovány jako „opp“ – ostatní prostředky na platy).

Dalším pravidelným příjmem jsou příspěvky od města Cheb jakožto zřizovatele (příspěvatele). Tyto prostředky jsou dotací na provozování činnosti, to znamená, že nejsou určeny jen na mzdy pro zaměstnance. Částka je v posledních letech přibližně konstantní, zvyšuje se jen minimálně – např. z roku 2010 na rok 2011 reálná hodnota příspěvku dokonce poklesla (po započtení inflace).

Třetí největší plusovou položkou v rozpočtu jsou „vlastní příjmy“ – příjmy z poplatků za pravidelné kroužky, pobyty, tábory, jednorázové akce atd. Následují spíše méně významné (ne však zanedbatelné) položky jako dotace na soutěže MŠMT, granty, financování projektů v rámci ESF atd.

DDM Sova se v posledních letech výborně daří tvorba ročních finančních plánů, jelikož příjmy se každý rok téměř rovnají výdajům, přičemž největší odchylka za posledních pět let nastala v roce 2011, kdy DDM Sova skončil v plusu 168 tisíc Kč.

**Tab. č. 1:** Rozbor hospodaření za rok 2011 (v tis. Kč)

<b>Výnosy</b>	<b>Částka</b>
Dotace na provoz	1 681
Přímá dotace	5 354
Dotace na soutěže MŠMT	194
Vlastní příjmy	1 135
Zúčtování fondů	281
Úroky	0,4
Granty	188
Projekt ESF	359
Partnerství	50
<b>Celkem</b>	<b>9 244</b>

Zdroj: Zpráva o činnosti školní rok 2011-2012 2012

## **4.2. Situační analýza**

V rámci situační analýzy byla provedena SWOT analýza (s využitím PEST analýzy pro rozbor makroprostředí), analýza konkurence a analýza zákazníků (segmentace, *targeting*, *positioning*).

### **4.2.1. SWOT analýza**

SWOT analýza přehledně ukazuje, kde jsou silné stránky organizace, na kterých může stavět, a kde má naopak slabé stránky, které by se měla snažit zlepšit (potlačit jejich projevení). Analýza také ukazuje, kde se otevírají nové možnosti pro vykonávání činnosti a zároveň, na které hrozby by si organizace měla dát pozor.

## **Makroprostředí**

Z analýzy vnějšího prostředí organizace vyplývají možné hrozby, ale i příležitosti pro organizaci. Hrozby a příležitosti jsou označovány proto, že organizace nemůže makroprostředí nijak ovlivnit.

## **Ekonomické prostředí**

Českou republiku stejně jako většinu světa ovlivnila a stále ovlivňuje původně finanční krize z roku 2007, jak dokazují čísla Českého statistického úřadu – HDP zaznamenal meziroční pokles o 4,5% v roce 2009. V následujících dvou letech HDP ČR sice vzrostl dvakrát přibližně o 2%, ale v roce 2012 se ekonomika ČR opět vrátila do recese. Společně s ekonomickou krizí souvisí nárůst obecné míry nezaměstnanosti, která vzrostla z „předkrizových“ 5,5% na 8,6% v roce 2012. (Český statistický úřad [[http://www2.czso.cz/csu/redakce.nsf/c5cfcbca9de6e905c125723a004180a6/52613fb1116850b3c1257a2c004216a1/\\$FILE/HLMAKRO.xls](http://www2.czso.cz/csu/redakce.nsf/c5cfcbca9de6e905c125723a004180a6/52613fb1116850b3c1257a2c004216a1/$FILE/HLMAKRO.xls)] 2013-04-16)

V Karlovarském kraji, jakožto lokalitě působení DDM Sova, došlo k poklesu HDP dokonce v obou posledních letech a registrovaná míra nezaměstnanosti je vysoko nad celostátním průměrem – 10,84%, když hlavním problémem zůstává velmi malý počet volných pracovních míst. (Český statistický úřad [[http://www2.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/casove\\_rady\\_2\\_cast](http://www2.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/casove_rady_2_cast)] 2013-04-16)

Všechny tyto negativně se vyvíjející ukazatele odrážejí náladu na trhu – spotřebitelé více spoří z obav z pokračování negativního vývoje a komerční sféra vzhledem k nižšímu odbytu má menší tržby.

Pro DDM z toho vyplývá především ohrožení ze strany zákazníků, jelikož většinou prvním škrtem je omezení „zábavy“ (placeného využití volného času). A ze strany sponzorů DDM Sova pokles již zaznamenal, jelikož nejen, že je velmi složité získat nové sponzory, ale dokonce se musí vyrovnávat se ztrátami těch současných (např. v roce 2011 ukončilo sponzorování DDM Sova INGO Casino Františkovy Lázně).

## **Demografické prostředí**

Demografické prostředí je zvláště pro DDM Sova velmi důležité. Demografický vývoj určitě pro DDM Sova skrývá riziko v dlouhodobém horizontu, jelikož vývoj v Karlovarském kraji je velmi podobný tomu celorepublikovému v ohledu záporného přirozeného přírůstku, což je způsobeno neustále klesající natalitou, jelikož vliv

generace tzv. „Husákových dětí“ již odeznívá a je očekáván ještě hlubší propad. A k tomu navíc v Karlovarském kraji je záporné saldo lidí, kteří se přistěhovali a odstěhovali.

Hlavním rizikem pro DDM Sova je tedy především neustále klesající natalita, což způsobuje i postupný úbytek obyvatel v kraji ve věku do 14 let. (Český statistický úřad [[http://www2.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/casove\\_rady\\_1\\_cast](http://www2.czso.cz/xk/redakce.nsf/i/casove_rady_1_cast)] 2013-04-16)

### **Politicko-právní prostředí**

Politické okolí naštěstí příliš DDM Sova neovlivňuje. Vzhledem ke společenské užitečnosti DDM Sova zatím nevznikl žádný zásadní problém při jednáních se zřizovatelem. Spíš by se v politickém prostředí mohla nacházet určitá příležitost na získání nových prostor, snížení nájmu za využívání prostor, které si DDM Sova pronajímá od města, nicméně se jedná o neurčitý horizont v budoucnosti a nelze vyloučit ani ohrožení v rámci možnosti zhoršení podmínek, ale to je méně pravděpodobné.

Z legislativního pohledu je určitě největším ohrožením pro DDM Sova Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících, MŠMT ČR a související vyhláška, kde je stanoveno pedagogické minimum i pro externí pedagogy volného času v rozsahu 40 hodin a to již od roku 2014. Kromě zvýšení časové zátěže na tyto externí pedagogické pracovníky je ohrožením i samotný vzdělávací mechanismus, kde sice DDM Sova zřídil Centrum vzdělávání pro pracovníky ve školství i díky financím z ESF (Evropský sociální fond) a NIDM (Národní institut dětí a mládeže) a pro účel provádění vzdělávání byla vyškolená pracovnice znovu ve spolupráci s NIDM, nicméně zadarmo je možno vyškolit pouze 50 pracovníků, což je nedostatečné číslo, když DDM měl téměř 100 externích pracovníků.

### **Technologické prostředí**

Rozvoj ICT (informačních a komunikačních technologií), především dostupnost internetu v České republice - 70% Čechů využívá internet (Český statistický úřad [[http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dve\\_tretiny\\_ceskych\\_domacnosti\\_maji\\_pocitac20121204](http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dve_tretiny_ceskych_domacnosti_maji_pocitac20121204)] 2013-04-16) - vytváří prostor pro využití internetu jako hlavního prostředku k registraci (přihlášení) na pravidelné kroužky, jednotlivé akce a zároveň k poskytování informací o aktuálním stavu těchto akcí, kroužků – především pak zaplněnost, kolik je ještě třeba účastníků k uskutečnění akce, otevření zájmového útvaru.

## Mikroprostředí

Souhrn prvků, které organizace může přímo ovlivnit. Podle úspěšnosti řízení mohou tyto prvky mikroprostředí být pro organizaci stavebními kameny (silné stránky), o které se může opřít, nebo naopak se může jednat o prvky, které by se organizace měla snažit zlepšit.

**Tab. č. 2:** Vyhodnocení silných/slabých stránek organizace

Hodnocené kritérium	Silná/slabá stránka
Povědomí o DDM Sova	silná
Pozice na trhu	silná
Image	silná
Lidské zdroje	neutrální
Finanční zajištění	slabá
Produkt	silná
Cena	silná
Distribuce	neutrální
Marketingová komunikace	neutrální

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

**Povědomí o DDM Sova** je na velmi vysoké úrovni. DDM Sova působí v Chebu již velmi dlouho, lidé starší 30 let si většinou Sovu pamatují ještě jako „Pionýrák“ a přes své rodiče a také ze základních škol se děti o Sově velmi brzo dozvídají i dnes.

**Pozice na trhu** je velmi silná, za vše hovoří, že přibližně jedna čtvrtina všech žáků základních škol v Chebu navštěvuje nějaký pravidelný zájmový útvar.

**Image** – vzhledem k dlouhodobému bezproblémovému fungování a veřejně prospěšnému charakteru hlavní činnosti je DDM Sova pozitivně vnímanou organizací.

**Lidské zdroje** – toto komplexní kritérium jako celek není možné zařadit ani jako slabou ani silnou stránku, proto aspekty byly rozděleny – velkým pozitivem je vřelost, oddanost, zapálení pracovníků (je to logické, jelikož finanční ohodnocení vzhledem k jeho výši – 60 Kč na hodinu – prakticky nemůže být stimulem pro práci) a jejich



přijetí poslání organizace. Naopak negativem je neustálé stárnutí pedagogického sboru a také velký nepoměr mezi interními a externími pracovníky, což má negativní vliv na fluktuaci pracovníků.

**Finanční zajištění** - DDM Sova není finančně ohroženou organizací - ve smyslu, že by generovala každoroční ztráty, ve skutečnosti v roce 2011 vykázala slušný zisk (v porovnání s jinými roky), nicméně finanční prostředky pokrývají pouze chod hlavní činnosti, ale již nezbývá příliš prostředků na modernizaci technického vybavení, rozšiřování aktivit, prostor a hlavně na lepší finanční ohodnocování pracovníků. Navíc je finanční situace klíčovým způsobem svázána s dotacemi od města a MŠMT.

**Produkt** je velmi silnou stránkou DDM Sova vzhledem k tomu, že produkt tvoří velké množství různých pravidelných zájmových útvarů, jednorázové akce, pobytové akce, tábory, soutěže MŠMT atd.

**Cena** je nákladově stanovována, aby byla zajištěna maximální dostupnost (po finanční stránce) všech aktivit pod správou DDM Sova.

**Distribuce** – jak na umístění hlavní budovy v Goethově ulici, tak na rozmístění míst, kde jsou uskutečňovány pravidelné zájmové útvary prakticky po celém Chebu, lze najít pozitiva i negativa.

**Marketingová komunikace** – krátce řečeno, DDM Sova má marketingovou komunikaci poměrně dobře fungující, ale hlavní nedostatky lze nalézt v nedostatečném využívání potenciálu již používaných nástrojů a v nedostatečné kontrole úspěšnosti nástrojů.

## Výsledná SWOT matice

Obr. č. 2: SWOT analýza DDM Sova

<p>Obecné povědomí o DDM Sova</p> <p>Pozice na trhu</p> <p>Image</p> <p>Spolupráce se všemi základními školami v Chebu</p> <p>Zapálení, aktivní pracovníci</p> <p>Dlouhý sortiment produktů</p> <p>Cenově příznivé produkty</p> <p>Zájmové útvary po celém Chebu</p>	<p>Stárnoucí pedagogický sbor</p> <p>Výrazné nepochopění mezi počtem externích a interních pracovníků</p> <p>Nedostatek finančních prostředků pro rozšiřování</p> <p>Nevyhodnocování efektivnosti komunikačních nástrojů</p> <p>Nevyužívání celého potenciálu současných komunikačních nástrojů</p>
<p>Rozšiřování ICT (především internetu) do českých domácností</p> <p>Čerpání prostředků z Evropské unie</p>	<p>Ekonomická krize</p> <p>Nepříznivý demografický vývoj</p> <p>Legislativní podmínky i pro externí pedagogy volného času</p> <p>Fluktuace zaměstnanců v třetích subjektech, se kterými má DDM partnerství</p>

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

### 4.2.2. Analýza konkurence

Konkurencí pro hlavní produkt DDM Sova, kterým jsou pravidelné zájmové útvary, jsou v širším pojetí veškeré aktivity, které lze provozovat ve volném čase. V užším pojetí se zaměřím na hlavní cílovou skupinu DDM Sova, kterou jsou děti od 4 do 15 let.

První konkurencí jsou svévolné aktivity – sezení doma u počítače, dívání se na televizi, čtení si knížky, hraní si s přáteli – u této poslední aktivity se již může dítě setkat s produkty DDM Sova, aniž by si to uvědomilo – může využívat nabídky spontánních

činností, jelikož DDM Sova zajišťuje dohled a případně i půjčení sportovního vybavení na všech hřištích u základních škol, která jsou běžně dostupná, otevřena je taktéž zahrada a horolezecká stěna u hlavní budovy DDM Sova v Goethově ulici.

Přímou konkurencí jsou pak veškeré organizované aktivity různých subjektů. Jedná se především o:

- Zájmové kroužky na základních školách – například 4. základní škola (ZŠ) má v letošním školním roce v nabídce celkem 12 kroužků, převážně sportovních (4. ZŠ Cheb 2013-04-16), na 5. ZŠ je v nabídce taktéž 12 kroužků pro žáky, které jsou ale více různorodé - sport, umění, jazyky. (5. základní škola Cheb 2013-04-16).
- Tréninky dvou nejoblíbenějších sportů v České republice - fotbalové tréninky pod záštitou FK Hvězda Cheb (bývalý Union Cheb) a hokejové tréninky pod záštitou HC STADION CHEB.
- Jiné sportovní a umělecké kroužky.

### **Trinity Club**

Od roku 2009 je v ulici Svobody provozováno velké fitness centrum, kde kromě tohoto centra jsou v prostorách bývalé prodejny Baťa pořádány lekce zumbly, fitboxu, slim boxu, spinnigu aj.

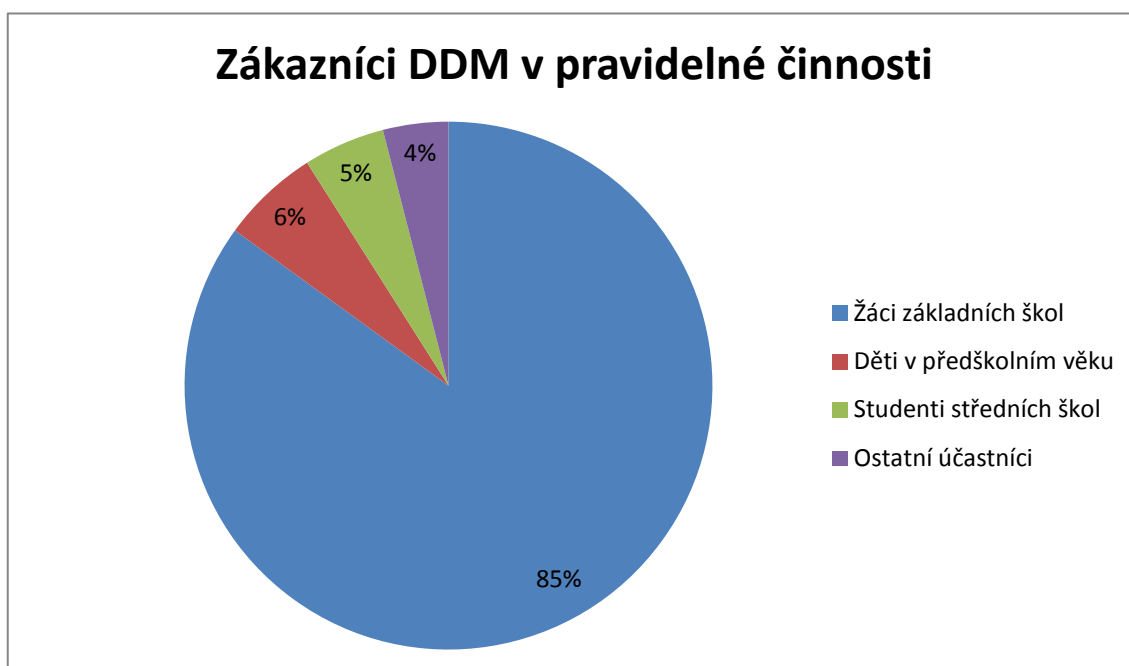
Pro žáky základních škol jsou však k dispozici pouze dva kroužky – taneční příprava („Trinity Dance“) pořádaná dvakrát týdně v Kulturním centru Svoboda (pro děti od 5 do 12 let) a sportovní příprava („Sportovka“) pořádaná taktéž dvakrát týdně na 5. ZŠ (pro děti od 6 do 12 let). Nicméně cena je absolutně neporovnatelná, jelikož v Trinity Clubu se platí 800 Kč čtvrtletně a průměrné zápisné na kroužek na celý rok v DDM Sova je přibližně 500 Kč.

Od loňského roku jsou také přes občanské sdružení SK TRINITY Cheb, o.s. pořádány přes léto sportovní tábory a příměstské tábory pro děti (koncept i název přímo okopírovaný od stejného produktu DDM Sova. (Trinity Club – Fitness Cheb 2013-04-16)

### 4.3. Zákazníci DDM Sova

Celkový počet zákazníků v pravidelných zájmových útvarech byl v roce 2012 (přesněji řečeno ve školním roce 2011/2012) 1751. Z toho zdaleka největší skupinou byly žáci základních škol – 1497 žáků. Dále kroužky navštívilo 102 předškolních dětí, 83 studentů středních škol a 69 ostatních účastníků. Ve všech kategoriích, kromě studentů středních škol, byl zaznamenán pokles oproti školnímu roku 2010/2011, nicméně v celkovém počtu se jedná o průměrný počet zákazníků (porovnání s průměrem za posledních 5 let) – více statistik o účastnících činností podle typu činnosti v příloze A. (Zpráva o činnosti školní rok 2011-2012 2012)

**Graf č. 1:** Zákazníci DDM Sova v pravidelné činnosti



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

#### 4.3.1. Segmentace zákazníků

DDM Sova je místně vázaná organizace, to znamená, že naprostá většina zájmových činností je pořádána na území města Cheb, případně v nejbližším okolí. Z toho jednoznačně vyplývá jako první určující **geografické hledisko** pro segmentaci zákazníků. Potenciální zákazníky tak je možné rozdělit na chebské rezidenty, rezidenty chebského okresu a ostatní – i vzhledem k faktu, že v nejbližším okresním městě (Sokolov) sídlí také dům dětí a mládeže, je velmi nepravděpodobné získání nějakého rezidenta mimo chebský okres jako zákazníka. Naopak několik jednotek procent mimo

chebských rezidentů z okresu Cheb je současnými zákazníky DDM Sova i díky tomu, že dva zájmové kroužky jsou pořádány v Hazlově.

Dalším segmentačním hlediskem je **demografické hledisko – věk**. Zákazníky lze segmentovat podle používaných rozpětí ve statistikách DDM Sova– dítě předškolního věku (do 6 let), dítě školního věku (od 6 do 15 let), student střední školy (od 15 do 19 let) a ostatní (starší). U „ostatních“ lze uplatnit ještě hledisko počtu dětí, jelikož v pravidelné činnosti DDM Sova nabízí i kroužky určené pro rodiče s dětmi.

Nabízí se ještě další demografické hledisko – příjmy, nicméně vzhledem k nízkým, nákladovým cenám za účast na pravidelných zájmových útvarech toto hledisko ztrácí význam.

### **4.3.2. Targeting**

Přestože slogan DDM Sova „DDM Sova Váš partner pro volný čas“ charakterizuje postoj, který se dá formulovat jako „všichni jsou vítáni“, „neodmítáme nikoho“, už při prvním pohledu do seznamu pravidelných zájmových útvarů nebo i přímo z názvu „Dům dětí a mládeže“ je jasně patrný primární cílový segment – žáci základních škol. Tento segment je poměrně početný, existuje dobrá pravděpodobnost na získání zákazníků z tohoto segmentu a v neposlední řadě je tento segment velmi perspektivní pro víceleté využívání služeb DDM Sova.

Sekundárním cílovým segmentem jsou děti v předškolním věku 4-6 let, jelikož opět platí, že čím dříve dítě získá vztah k podobným aktivitám, tím lépe jak pro něj, tak ostatně i pro DDM Sova.

Za zmínku určitě stojí i finanční hledisko, když jsou definovány cílové segmenty – za každého účastníka z primárního cílového segmentu v pravidelném zájmovém útvaru každoročně DDM Sova získá přímé dotace od MŠMT na mzdy – činí to přibližně 2,5 tisíce korun na jednoho. Ale za účastníka v předškolním věku žádné dotace neplynou (ale DDM Sova může doufat, že ho udrží i nadále a tím dotace získá za žáka v budoucnu). Pro úplnost – dotace plynou ještě i za každého středoškolského studenta, ale ve středoškolském věku už je velmi obtížné získávat nové účastníky.

### ***4.3.3. Positioning***

*Positioning* lze vyjádřit jednou větou: „DDM Sova se díky široké nabídce pravidelných kroužků za minimální cenu pod vedením nadšených vedoucích stane ideálním volnočasovým partnerem především pro děti školou povinné (ale nejen pro ně).“

## 5. Současný marketingový mix 4P DDM Sova

### 5.1. Produkt

Přestože bylo dosud hlavní zaměření kladeno na pravidelné kroužky, DDM Sova má ve svém portfoliu hned několik typů produktů (přesněji produktová řad).

#### 5.1.1. Pravidelné zájmové útvary

Hlavní produktovou řadou jsou právě pravidelné zájmové útvary, běžně označované jakou kroužky. Kroužky jsou skupinové zájmové činnosti, které se uskutečňují v pravidelných intervalech (nejčastěji jednou týdně) a mají určeného svého vedoucího, případně jsou určení pomocní vedoucí kroužků, pokud je třeba. Kroužky probíhají po celý školní rok (začínají většinou na začátku října a končí na konci května) a účast na nich je podmíněna podáním přihlášky a zaplacením poplatku za navštěvování daného kroužku (zápisného).

Kroužky jsou děleny na umělecké, sportovní, technické, přírodovědné a na tzv. klubovou činnost. Každý kroužek má specifickou náplň a také věkové omezení účastníků (pro jakou věkovou skupinu je kroužek určen). Každý útvar má danou také svou kapacitu (nejčastěji určenou kapacitou prostor, ve kterých se odehrává), nicméně některé kroužky lze otevřít i několikrát, když zájem přesáhne plánované naplnění.

Kromě maximálního omezení, které tedy není definitivní u všech kroužků, u všech útvarů existuje stejná podmínka pro otevření – minimálně se musí přihlásit 10 účastníků, jinak kroužek není otevřen. Neotevření kroužku není příliš běžné, většinou se tak stane u dvou až tří kroužků ročně. Neotevřené kroužky jsou většinou zájmové útvary, které jsou nové (otazníky z analýzy BCG), nebo naopak starší, o které ale již není zájem (bídí psi). V praxi pak většinou funguje, že neotevřené kroužky dostanou ještě další možnost příští rok, a pokud nezájem trvá i nadále, tak většinou se již ten následující rok v nabídce neobjeví.

Nejvíce pravidelných zájmových útvarů je pro žáky základních škol, ale v nabídce je kroužek pro děti již od 4 let (horolezecký kroužek pro děti s rodiči) a jsou v nabídce i aktivity pro všechny věkové skupiny bez omezení – aerobik, jóga, capoeira, tai-či. Osobně jsem také navštívil dva kluby – TEE CLUB, jehož členové především zajišťují

organizaci různých jednorázových akcí a také Klub maminek s dětmi od 2 let – Jahůdka, který je pro maminky s dětmi na mateřské dovolené (především). Celkem bylo k 31.10.2012 otevřeno 122 kroužků, které navštěvovalo 1751 účastníků.

### 5.1.2. Ostatní produkty

Další produktovou řadou jsou tzv. **příležitostné činnosti** – jedná se o jednorázové akce zábavného, soutěžního či vzdělávacího charakteru. Největší akcí v roce je Den dětí se Sovou, který se koná v areálu hlavní budovy (dopravní hřiště, dětské hřiště, horolezecká stěna, malá zoo) a každoročně tuto akci navštíví okolo dvou tisíc dětí. Dalšími známými akcemi jsou například tzv. „nocovky“, dopravní soutěž v ježdění na kole ve spolupráci s Besipem, Drakiáda, Chebská kotva aj. Celkem v posledním sledovaném období proběhlo 182 akcí, jež navštívilo celkem 8908 účastníků (kvalifikovaný odhad za 1.9.2011-31.8.2012).

Kromě jednorázových akcí DDM Sova také pořádá **táborové a pobytové akce**. Běžné tábory a městské tábory se konají přes letní prázdniny, pobytové akce (tzn. akce s přespaním do maximální délky 4 dní) jsou sportovní a jiné akce po celý rok. Celkem se v posledním sledovaném období uskutečnilo 5 běžných táborů, 6 městských a 23 pobytových akcí, kterých se celkem zúčastnilo 118, 148 a 572 účastníků (1.9.2011-31.8.2012).

DDM Sova je také pořadatelem řady **soutěží MŠMT** – 56 pořádaných soutěží se zúčastnilo 2399 účastníků. Posledním produktem, který zajišťuje DDM Sova, jsou **spontánní činnosti**, respektive zajištění dostupnosti prostor pro provozování spontánní činnosti a případně i půjčení sportovního náčiní. Jedná se o hřiště u všech základních škol v Chebu a také například o horolezeckou stěnu u hlavní budovy DDM Sova. Odhadem spontánní činnosti využilo za poslední sledované období 23383 účastníků (1.9.2011-31.8.2012). Viz příloha A, která tabulkově uvádí počty účastníků různých činností DDM Sova za posledních 6 let.

## 5.2. Cena

Cena je u všech produktů stanovována stejnou metodou – podle nákladů. Tato metoda má pro DDM Sova dvě zásadní výhody – 1. je to poměrně jednoduché, 2. je zajištěna maximální dostupnost produktů (nejmenší možná finanční bariéra). Kalkulace probíhá



jednoduchým stanovením bodu zvratu na počet účastníků (tento minimální počet se musí zúčastnit, aby se kroužek, akce uskutečnila; není-li dosaženo minimálního počtu účastníků, tím pádem není splněný požadavek na neztrátovost konkrétního produktu, tak kroužek nebude otevřen, akce se neuskuteční). Zisk je generován účastníky kroužku, akce, kteří jsou navíc nad počítaným počtem pro bod zvratu.

Problémem nákladového stanovení ceny je, že nezohledňuje poptávku, tzn. i vzhledem k nízké ceně jsou některé produkty tak žádané, že není dostatečná kapacita pro uspokojení celé poptávky – u kroužků se to řeší snahou o otevření více stejných kroužků (někdy to ale není možné) – jedná se přibližně o 5% neuspokojené poptávky. U táborů je dokonce přibližně 20% neuspokojené poptávky (především kvůli nedostatečnému počtu pracovníků na vedení táborů), což už by stálo za úvahu odpovídající zvýšení ceny, nicméně by to byl krok proti celkové strategii maximální finanční dostupnosti pro zákazníky.

### **5.3. Distribuce**

Vzhledem k faktu, že DDM Sova je příspěvková organizace, tak do jisté míry nemohla Sova svůj distribuční mix ovlivnit – její hlavní budova v Goethově ulici, č. 26, jí byla přidělena do správy a slouží jako základna pro řadu kroužků a pochopitelně jako hlavní řídicí a administrativní centrum. Speciálním vybavením je vypalovací pec na keramiku. Ve správě má DDM Sova také loděnici. Dále si DDM pronajímá vhodné prostory pro řadu kroužků – především se jedná o tělocvičny a učebny v základních školách, učebny v domě v Palackého ulici, sály, bazén u 6. ZŠ a dva streetdance kroužky se pořádají v Hazlově.

Uskutečňování kroužků na různých místech po Chebu má tu výhodu, že různé kroužky mohou oslovit další potenciální zákazníky vzhledem ke geografické blízkosti jejich bydliště, na druhou stranu to samé může být i nevýhodou, jelikož potenciálního zákazníka může právě geografická vzdálenost od jeho bydliště i odradit, příkladem může být poněkud odlehlejší 3. ZŠ.

### **5.4. Marketingová komunikace**

V této kapitole jsou v souladu se zaměřením práce uvedeny prvky komunikačního mixu pouze vůči zákazníkům. Jakým způsobem tedy DDM Sova rozšiřuje povědomí o sobě

mezi potenciálními zákazníky, jaké nástroje využívá pro podporu pozitivní image, upoutání pozornosti na své produkty, vzbuzení zájmu, touhy po produktu a výsledné akce.

### **5.4.1. Reklama**

#### **Plakáty na plakátovacích plochách**

Většinou jsou plakáty ve formátu A4 a slouží k upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu a případně i touhy po účasti na jednorázové akci. Základním formátem distribuce je 30 plakátů na 1 týden na plakátovacích plochách po Chebu za přibližně 700 Kč. Příloha B je ukázkou běžného A4 plakátu. Na začátku školního roku si DDM Sova nechává vyrobit plakáty většího formátu, na kterých je seznam všech kroužků.

#### **Barevné tabule**

V práci je používáno označení „barevné tabule“, jelikož se jedná o barevně výrazné plochy – tyto tabule jsou ve třech vchodech v obchodním centru Dragoun, a pak také u vchodu do areálu Gymnázia Cheb. Na tabulích jsou informace o nadcházejících jednorázových akcích v DDM Sova. Hlavním účelem je vzbuzení pozornosti a zájmu o jednorázové akce.

#### **Reklamní spot v ZAK TV**

Reklama v ZAK TV byla vysílána v září 2012, kdy upozorňovala na tradiční nábor účastníků do zájmových útvarů na začátku školního roku.

### **5.4.2. Podpora prodeje**

#### **Slevový průkaz do chebského bazénu**

Každé dítě, které se účastnilo některého z pravidelných kroužků, mělo možnost získat slevu 5 Kč při každé návštěvě v chebském bazénu.

#### **Slevy pro účastníky kroužků na příležitostné akce a tábory**

Všichni účastníci pravidelných kroužků mají nárok na slevy na jednorázové akce (např. to byla Noc s Andersenem) a také v případě zájmu o slevy na letní tábory. Sleva se pohybuje mezi pěti až deseti procenty.

### **5.4.3. Přímý marketing**

#### **Junior Forum**

Spolu s Radničními listy dostala každá domácnost v Chebu do schránky jeden exemplář Junior Fora – informačního bulletinu, který vydala DDM Sova ve spolupráci s TEREA Cheb. Smyslem je obecné prezentování DDM Sova, ale také pořádaných jednotlivých akcí, viz příloha C.

### **5.4.4. PR**

#### **Brožura - Nabídka zájmových kroužků na školní rok 2012/2013**

V brožuře se nachází kompletní seznam pravidelných kroužků a i přihláška do zájmového útvaru – viz příloha D. Přihláška poskytuje možnost zákazníkovi rovnou jednat již při prohlížení brožury.

#### **Plakáty<sup>4</sup>, letáky ve školách**

Plakáty, letáky (dva letáky jsou přílohami E a F), které jsou umístované přímo ve školách, představují jeden z klíčových prvků komunikace, jelikož putují především na školní nástěnky, a pak také A5 letáky na jednotlivé jednorázové akce mohou být rozdány přímo žákům – často nastane situace, že dítě pak informuje rodiče o akci, o které se tímto způsobem dozvěděl. Plakáty a letáky jsou vystaveny kromě škol i v turistickém informačním centru na Náměstí krále Jiřího z Poděbrad naproti chebské radnici.

#### **Sloupek v Radničních listech**

V Radničních listech má DDM Sova svůj sloupek v Kulturním přehledu, skrz který může každý měsíc informovat o chystaných jednorázových akcích, jak ukazuje obrázek číslo 3.

---

<sup>4</sup> Plakáty jsou v této formě PR nástrojem, jelikož jsou distribuovány pomocí vlastních zdrojů DDM Sova a za umístění DDM Sova nic neplatí.

**Obr. č. 3:** Sloupek DDM Sova v Radničních listech ze září 2012

## **Dům dětí a mládeže Sova**

Goethova 26, tel. 354 432 177  
www.ddmcheb.cz

---

**15.9.**

### *Den otevřených dveří*

Od 14 h otevírá DDM Sova své prostory pro všechny zájemce, kteří by chtěli navštívit nějaký zájmový kroužek. Čeká na vás pestrý program včetně ukázky práce kroužků či prohlídky prostor Stanice mladých přírodovědců.

---

**16.9.**

### *Dopoledne v sedle*

Dopoledne plné zábavných her a soutěží na trase, kterou zdoláte na svém bicyklu. Start od 10 h od DDM Sova. Akce je určena pro dvojice (dítě a dospělý doprovod, startovné 30 Kč za tým).

Zdroj: Město Cheb 2013-04-16

## **Polep DDM Sova na autech**

Hlavním účelem je zvyšování povědomí o DDM Sova.

**Obr. č. 4:** Polep na autě DDM Sova



Zdroj: vlastní fotografie, 2013

## **Kostým sovy**

V loňském roce byl zakoupen kostým sovy, který je používán především při jednorázových akcích na podporu image DDM Sova – milé moudré (a obecně velmi pozitivně vnímané) zvíře má symbolizovat vřelý, výchovně-vzdělávací přístup k dětem.

**Obr. č. 5:** Soví maskot Sova



Zdroj: Nabídka zájmových kroužků na školní rok 2012/2013

### **Webové stránky**

Od loňského roku prochází webová prezentace DDM Sova kompletním přepracováním, přičemž hlavním cílem bylo (a je, jelikož prezentace je stále ve vývoji) zatraktivnění designu, zpřehlednění stránek, což by mělo vézt k vyšší návštěvnosti webových stránek a to je jeden z důležitých předpokladů, aby se mohlo aplikovat nové on-line řešení přihlašování se účastníků na kroužky, na jednorázové akce právě prostřednictvím aplikace, která bude dostupná přímo na webových stránkách (software je zakoupen, takže se musí „jen“ implementovat).

### **Facebook stránka**

Další komunikační kanál na informování o nových akcích, který má velmi blízko k přímému marketingu ve smyslu, že upozornění na vytvořený příspěvek je rozesláno všem fanouškům stránky.

### **Publicita v tisku**

Kromě Radničních listů se zákazníci mohou setkat s články o činnosti, pořádaných akcích DDM Sova z denního tisku – Chebského deníku a Mladé fronty DNES, kde DDM Sova má navázané vazby na autory případných článků.

## 6. Marketingový výzkum

Jedním ze základních výstupů práce je uskutečněný marketingový výzkum mezi zákazníky DDM Sova ale i běžnými respondenty, u kterých nebyl dopředu znám jejich vztah k DDM Sova (jestli organizaci znají, či nikoliv). Obecným cílem výzkumu bylo získat dostatečné množství primárních dat, tak aby bylo možno za pomoci výsledků výzkumu zefektivnit marketingovou komunikaci neziskové organizace DDM Sova, což je finálním cílem této práce.

### 6.1. Metodika dotazování

#### 6.1.1. Cíl marketingového výzkumu

Pomocí všech možných způsobů dotazování získat dostatečné množství primárních dat ohledně marketingové komunikace DDM Sova, tak aby bylo možné následně data analyzovat a vyhodnotit a tato vyhodnocená data využít pro zefektivnění marketingové komunikace DDM Sova.

Dostatečným množstvím primárních dat jsem byla stanovena hranice minimálně sta účastníků pravidelných zájmových útvarů se zacílením na žáky základních škol a minimálně sta dospělých respondentů.

#### 6.1.2. Cílové skupiny

Za cílové skupiny dotazování byly zvoleny dvě skupiny:

- **Účastníci pravidelných kroužků** – zaměření na nejpočetnější skupinu účastníků – žáci základních škol. Tito účastníci mají evidentní vazbu na DDM Sova.
- **Dospělí respondenti** – nezáleží na vztahu respondentů k DDM Sova, jedinou podmínkou je, že respondent musí mít alespoň jedno dítě. Do této skupiny spadají především rodiče dotazovaných dětí (účastníků kroužků), ale i náhodně dotázaní rodiče, u kterých dopředu není jasný vztah k DDM Sova.

#### 6.1.3. Metodika

Výhradní dotazovací metodou pro dotazování účastníků pravidelných kroužků bylo osobní dotazování prováděné ve skupinách účastníků. Pro dotazování dospělých

respondentů byl použit osobní rozhovor, zprostředkované písemné dotazování a zprostředkované elektronické dotazování.

U první skupiny byl postup v dotazování poměrně jednoduchý – bylo navštíveno dohromady 15 různých pravidelných zájmových útvarů a tím bylo splněno kvantitativní kritérium sta dotazníků.

U skupiny dospělých respondentů bylo získávání dat obtížnější a z více zdrojů – největší skupinou respondentů jsou rodiče žáků na první stupni ve 2. ZŠ v Chebu, kde se podařilo rozšířit dotazníky díky ochotě pana ředitele Mgr. Bohumila Jechy. Druhou největší skupinou jsou rodiče dětí, které se staly respondenty v první cílové skupině. Spíše minoritními zdroji pak byli moji známí, lidé dotazovaní na ulici, lidé v obchodním centru Dragoun. Byli také osloveni návštěvníci webových stránek DDM Sova - <http://www.ddmcheb.cz/>.

## **6.2. Skladba dotazníku**

Dotazník se pochopitelně odlišoval pro obě skupiny respondentů, a pak byly použity trochu odlišné verze dotazníků (smysl a integrita zůstaly zachovány) při dotazování dospělých s dětmi – jedna verze pro osobní individuální rozhovory, další pro dotazování přes děti jako účastníky kroužků DDM Sova a třetí poněkud odlišnou verzí byla ta pro rodiče žáků na prvním stupni 2. ZŠ – tato verze je přílohou G.

### **6.2.1. Jednotlivé otázky**

U každé otázky je v závorce poznamenáno, pro koho byla otázka určena a u každé je také zmíněno, proč zrovna tato otázka byla zařazena do dotazníku, co bylo účelem každé otázky, na co měla otázka poskytnout odpověď.

#### **1) Počet a věk dětí? (rodiče)**

- Počet: možnost získání více informací při větším počtu dětí.
- Věk: spíše údaj důležitý v souvislosti s otázkou č. 5 – kdy dítě začalo navštěvovat nějaký kroužek DDM Sova.

#### **2) Znáte DDM Sova? (rodiče)**

- Zjištění známosti DDM Sova v důležitém segmentu rodiče s dětmi (především školního věku).

- 3) Jak jste se o DDM dozvěděli?** (děti, rodiče)
- Jak je povědomí o DDM Sova rozšiřováno dále.
- 4) Navštěvuje dítě nějaký kroužek?** (rodiče)
- Když DDM Sova znají, využívají jejich kroužků? (*action* fáze)
- 5) (dítě navštěvuje) V jakém věku začalo navštěvovat nějaký kroužek?** (děti, rodiče)
- Zjištění klíčového věkového rozmezí, kdy je největší šance na získání nových zákazníků (děti).
- 6) (dítě navštěvuje) Proč jste si vybrali kroužek v DDM Sova?** (děti, rodiče)
- Na co apelovat v marketingové komunikaci vůči dětem, vůči rodičům.
- 7) Účastníte se Vy osobně nějakého kroužku v DDM Sova?** (rodiče)
- Otázka důležitá spíše jako nutná součást další podotázky.
- 8) (neúčastní se) Proč se neúčastníte?** (rodiče)
- Je důvodem nedostatečná nabídka, nedostatek informací o kroužcích DDM?
- 9) Setkali jste se s těmito propagačními materiály DDM Sova?** (děti, rodiče)
- Úspěšnost jednotlivých nástrojů marketingové komunikace ve vzbuzování pozornosti zákazníků/potenciálních zákazníků.
- 10) Byli jste někdy na stránkách [www.ddmcheb.cz](http://www.ddmcheb.cz)?** (děti, rodiče)
- Známost webové prezentace.
- 11) (byli na stránkách) Je něco, co Vám na stránkách vadí, chybí?** (děti, rodiče)
- Možnost objevení dalších návrhů na vylepšení webových stránek.
- 12) Víte, že DDM Sova kromě kroužků pořádá i jednorázové akce?** (děti, rodiče)
- Známost další produktové řady DDM Sova.
- 13) (o akcích ví) Jakým způsobem se o těchto akcích dozvídáte?** (děti, rodiče)
- Které nástroje marketingové komunikace jsou důležité pro informování o jednorázových akcích.
- 14) (o akcích ví) Navštívili jste nějakou jednorázovou akci od DDM Sova?** (děti, rodiče)
- Jak často dojde od *attention* až k *action*.



### **15) Máte slevovou průkazku do bazénu? (děti)**

- Kombinace znalosti a využívání této podpory prodeje.

## **6.3. Výsledky dotazování**

V rámci této podkapitoly jsou uvedeny přesné počty respondentů v obou dotazovaných skupinách, a jakým způsobem se respondenti (rodiče) zúčastnili výzkumu. Druhou částí je statistické vyhodnocení výsledků, přičemž tyto poznatky z výzkumu jsou aplikovány v následující sedmé kapitole – „Zhodnocení marketingové komunikace a návrhy na její zlepšení“.

### **6.3.1. Zdroje dat**

#### **Děti (účastníci kroužků)**

Bylo navštíveno 15 různých kroužků, přičemž celkový počet respondentů byl 121, čímž byl splněn cíl minimálně sta respondentů.

#### **Rodiče s dětmi**

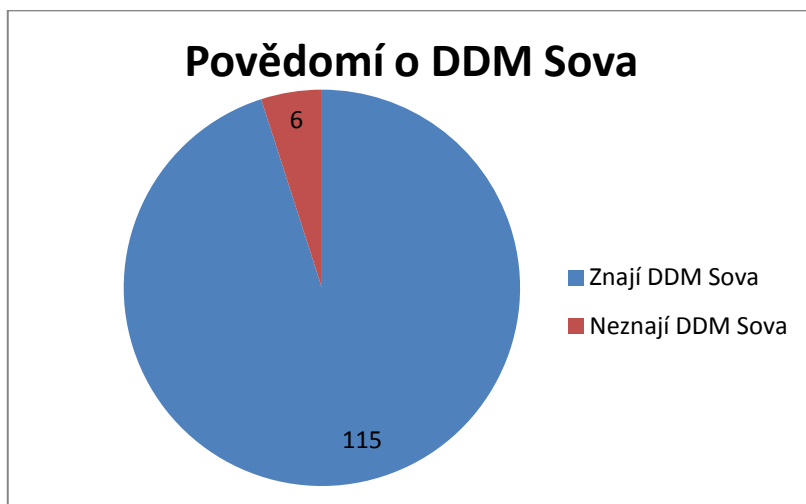
Největší počet respondentů bylo získáno ve spolupráci s 2. ZŠ v Chebu, odkud se vrátilo celkem 104 vyplněných dotazníků z maximálního počtu 300 rozdaných dotazníků.

Dále se vrátilo 33 dotazníků od rodičů dětí navštěvujících kroužky (z rozdaných 105 dotazníků), oslovením svých známých jsem získal 7 dotazníků, v klubu Jahůdka bylo získáno dalších 7 dotazníků, v obchodním centru Dragoun 6 dotazníků, od účastníků akce Vítání jara 4 dotazníky, a poslední 2 dotazníky byly doručeny e-mailem. Celkově se tedy jedná o 163 dotazníků od rodičů s dětmi.

## 6.3.2. Statistické vyhodnocení odpovědí

### Znáte DDM Sova?

Graf. č. 2: Povědomí o DDM Sova

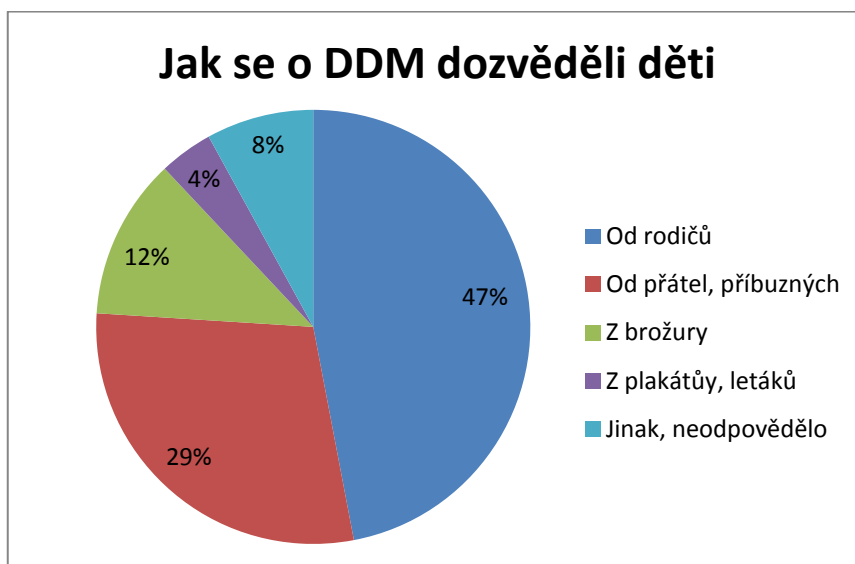


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

### Jak jste se o DDM Sova dozvěděli?

#### - Děti

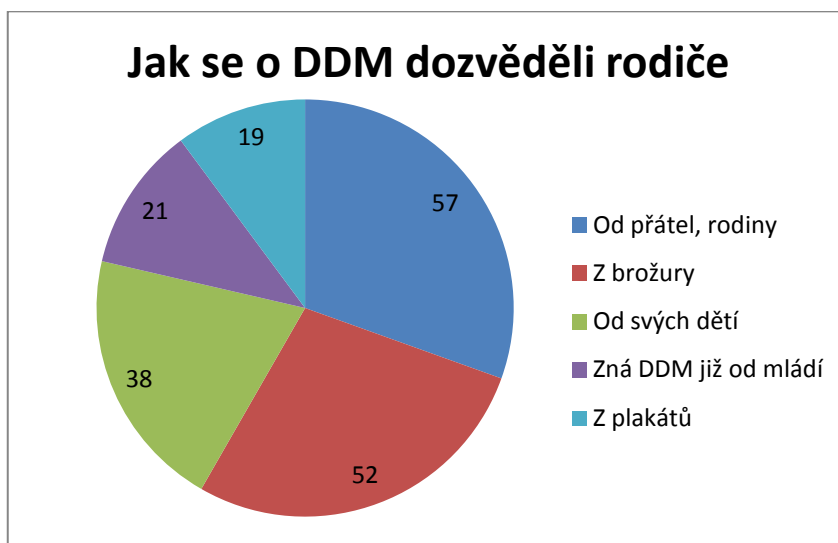
- o Graf. č. 3: Jak se o DDM dozvěděli děti



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

- **Rodiče**

- **Graf. č. 4:** Jak se o DDM dozvěděli rodiče<sup>5</sup>



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Výsledky jednoznačně ukazují na naprosto nezastupitelnou roli *word of mouth* (osobních doporučení) mezi dětmi a rodiči, příbuznými, přáteli. A je patrné, že brožura s nabídkou všech kroužků působí i jako nástroj pro rozšiřování povědomí o DDM Sova.

**Navštěvuje dítě nějaký kroužek? (rodiče)**

- 57 dotazových (z možných 124) přímo odpovědělo, že alespoň jedno jejich dítě navštěvuje nějaký kroužek v DDM Sova.

**V jakém věku začalo dítě navštěvovat nějaký kroužek v DDM Sova?**

- minimum = 3 roky
- medián = 7 let
- maximum = 16 let

Medián společně s přibližným<sup>6</sup> spodním kvantilem 6 let a horním kvantilem 8 let jednoznačně ukazují na nejpravděpodobnější a nejefektivnější věk, ve kterém žáci mohou začít navštěvovat DDM Sova.

**Proč jste si vybrali kroužek v DDM Sova?**

- **Děti**

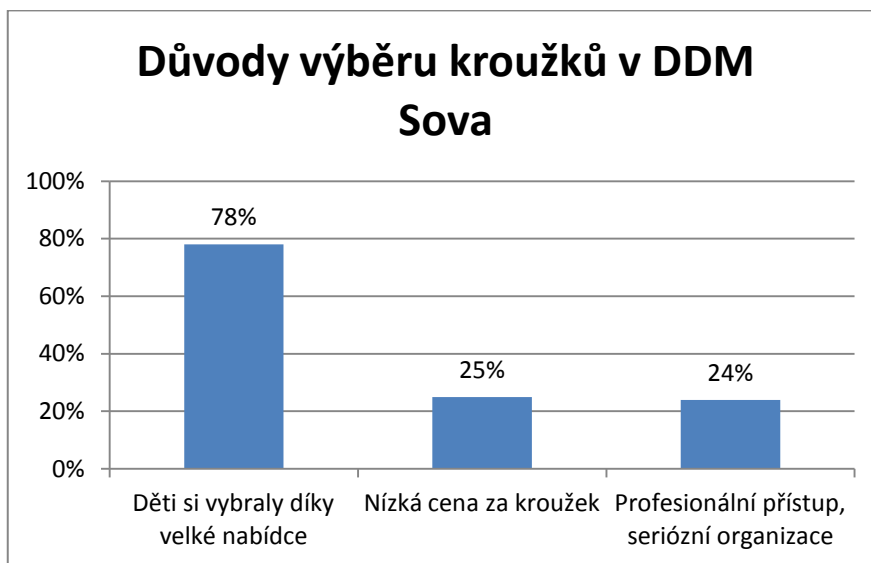
<sup>5</sup> Vzhledem k pro respondenty nejasným instrukcím označili někteří více odpovědí, proto není použito procentní vyjádření.

<sup>6</sup> Jedná se o přibližné kvartilové výpočty, jelikož od účastníků kroužků nejsou k dispozici kompletní informace nezbytné pro přesný výpočet.

- 73% dětí chtělo vyzkoušet, mělo o to zájem.
- 12% to řekli rodiče, že by na kroužek měly chodit.
- Jinými specifickými důvody byly například: získání lístků (povolení) k rybaření, gymnastika „je prostě v rodině“, náhrada za jiný podobný kroužek, který ale už byl obsazen.

- **Rodiče**

- **Graf. č. 5:** Důvody výběru kroužků v DDM Sova



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

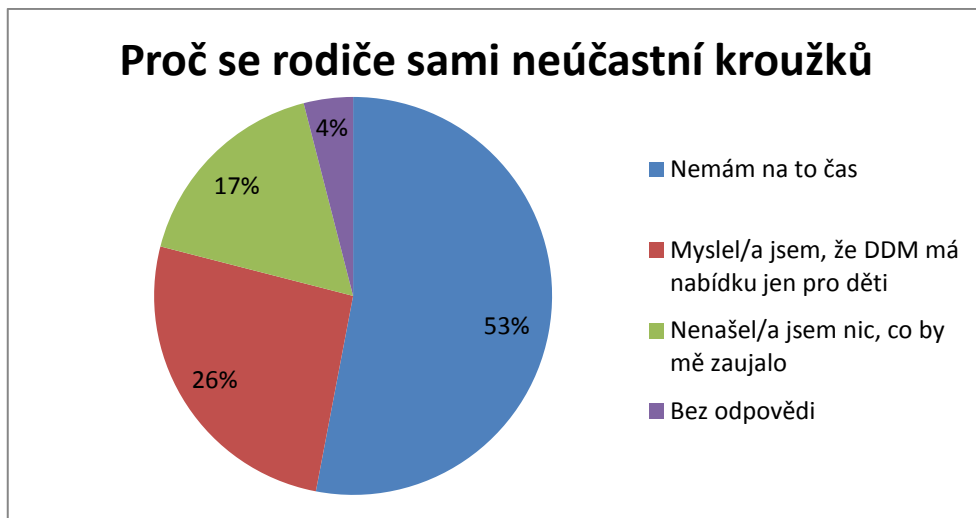
- Zvláštním případem bylo 7 účastnic klubu Jahůdka, které se shodly na důvodu „aby se děti dostaly do kolektivu již v brzkém věku“.
- Celkově se jedná o otázku, díky které lze formulovat, zdůrazňovat klíčové apely na rodiče, aby nechali své děti docházet na kroužky do DDM Sova.

**Účastníte se Vy osobně nějakého kroužku? (rodiče)**

- 13% se účastní

## Proč se neúčastníte? (rodiče, neúčastní se kroužku osobně)

Graf. č. 6: Jak se o DDM dozvěděli rodiče

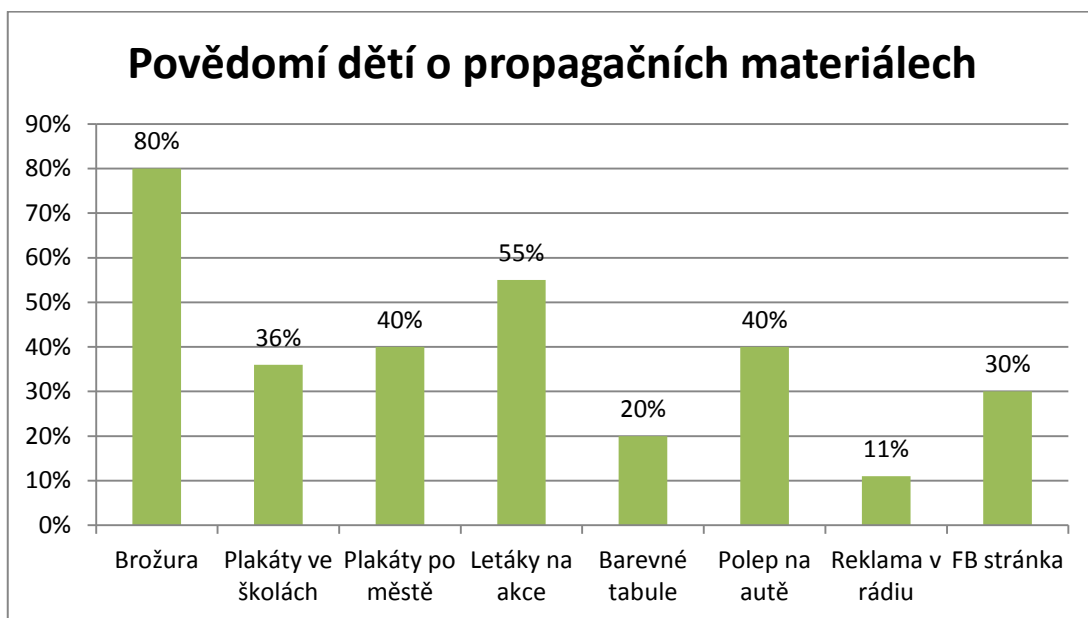


Zdroj: vlastní zpracování, 2013

## Setkali jste se s těmito propagačními materiály DDM Sova?

### - Děti

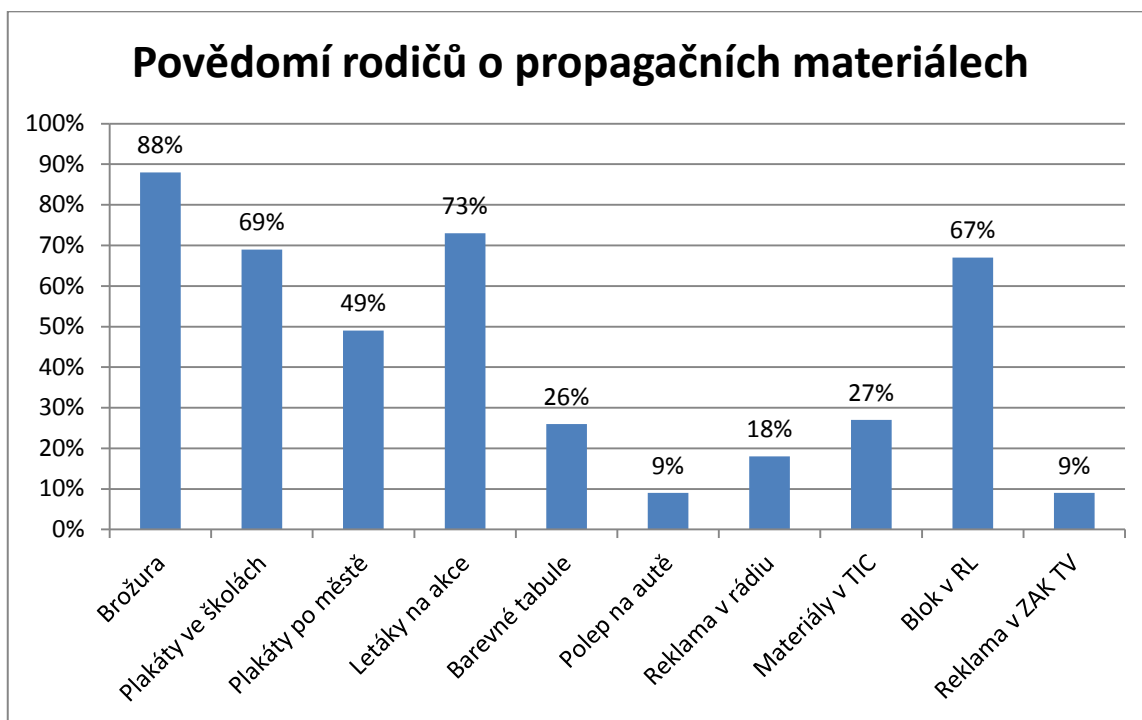
- o Graf. č. 7: Povědomí dětí o propagačních materiálech



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

- **Rodiče**

- **Graf. č. 8:** Povědomí rodičů o propagačních materiálech



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Klíčové výsledky, které ovlivňují hodnocení efektivnosti současných nástrojů komunikačního mixu.

**Byli jste někdy na stránkách [www.ddmcheb.cz](http://www.ddmcheb.cz)?**

- **Děti** – 60% ano
- **Rodiče** – 59% ano

**Je něco, co Vám na stránkách vadí, chybí? (byli na stránkách)**

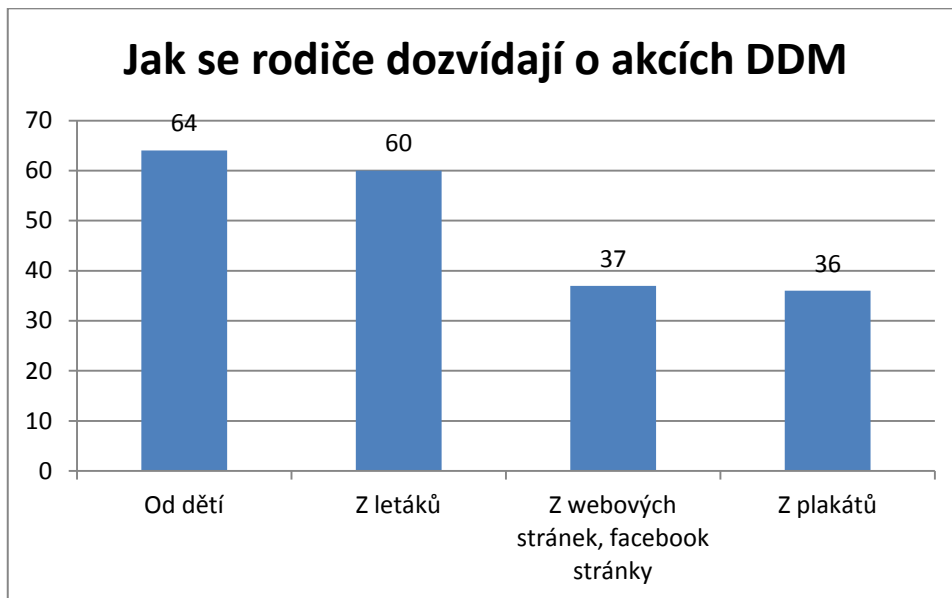
- Jediné poznámky, které se objevily více jak jednou:
  - stránky příliš nepřehledné
  - chybí fotogalerie

**Víte, že DDM Sova kromě kroužků pořádá i jednorázové akce?**

- **Děti** – 88% o nich ví
- **Rodiče** – 86 % o nich ví

### Jakým způsobem se o těchto akcích dozvídáte? (o akcích ví)

- **Děti** – především z letáků a z internetu
- **Rodiče**
  - o **Graf. č. 9:** Jak se rodiče dozvídají o akcích DDM



Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Výsledky jsou odpovědi na otázku „na které kanály se zaměřit při informování o jednorázových akcích“.

### Navštívili jste nějakou jednorázovou akci od DDM Sova? (o akcích ví)

- **Děti** – 55%
- **Rodiče** – 70%, ale odpovídali na otázku „Vy nebo Vaše dítě/děti“

### Máte slevovou průkazku do bazénu? (děti)

- 5% ji má (to je pouze 6 respondentů ze 121)

### Neznají DDM Sova

Také pro rodiče s dětmi, kteří neznají DDM Sova, byla připravena zvláštní část dotazníku, kdy cílem otázek bylo pouze zjistit, jestli vůbec dítě/děti navštěvují nějaký kroužek mimo Sovu. Takových dotazníků se vrátilo pouze šest, tudíž vzhledem k malému množství nemají prakticky žádnou vypovídací hodnotu.

## 7. Zhodnocení marketingové komunikace a návrhy na její zlepšení

V této závěrečné kapitole praktické části jsou dohromady spojena získaná data s osobními zkušenostmi základem pro zhodnocení efektivnosti současné marketingové komunikace a navržení některých vylepšení ve dvou krocích – prvním je zhodnocení z pohledu typů činností DDM, které je stručnější, obecnější a druhou částí je zhodnocení a návrhy na zlepšení podle jednotlivých nástrojů marketingové komunikace.

### 7.1. Zhodnocení podle typu činnosti

#### 7.1.1. Pravidelná zájmová činnost

Kroužky jsou nejdůležitější činností DDM Sova a tomu odpovídá pozornost jim věnovaná v marketingové komunikaci. Nejdůležitějším, nejznámějším prvkem marketingové komunikace v souvislosti s kroužky je **brožura** obsahující seznam veškerých pravidelných zájmových útvarů. Každé září je distribuováno okolo tří tisíc černobíle vytištěných brožur na všechny základní školy. Dále je vytištěno přibližně 150 barevných brožur, které jsou k dispozici na dni otevřených dveří a pro jiné účely. Přestože v další kapitole jsou zmíněny některé nedostatky, obecně je brožura vnímána jako velmi dobrý zdroj informací o možných kroužcích a její známost mezi dětmi i rodiči je na velmi vysoké úrovni (80% u dětí, 88% u rodičů, kteří Sovu znají).

Dalším důležitým komunikačním kanálem jsou **internetové stránky**, které jsou velmi dobře známé a i navštěvované (60% respondentů na nich někdy byla). Přestože na nich je seznam kroužků totožný s brožurou, *layout* stránek a způsob zobrazení způsobuje nepřehlednost seznamu (porovnání několika vytištěných stránek proti dlouhému sloupci vyznívá v přehlednosti jednoznačně pro tištěnou podobu).

Dalšími kanály jsou:

- **Den otevřených dveří**, který však místo nejvíce působí na vytvoření *desire* a *action* u potenciálních zákazníků.
- **Radniční listy** – především informování o dnu otevřených dveří.



- **Plakáty** – ve školách i na plakátovacích plochách po Chebu. Známost plakátů na plakátovacích plochách je poměrně vysoká (50% rodiče, 40% děti), takže také velmi dobře přispívají k informovanosti.
- **Reklama v ZAK TV** – nízká „zásahovost“ (pouze 9% rodičovských respondentů), působí jako nástroj pro připomenutí, že opět probíhá nábor do kroužků a na podporu image.

Celkově se dá říci, že tento mix, vzhledem k nízkému počtu neotvíraných kroužků, poměrně dobře funguje, nicméně s několika „ale“ – na získání co největšího počtu účastníků musí ještě před prvními schůzkami jednotlivých kroužků proběhnout všechny fáze AIDA modelu, nicméně současný mix komunikačních nástrojů dobře pokrývá spíše pouze první dvě fáze, na vytvoření *desire* a *action* potenciální zákazník má příliš málo informací, což je způsobeno nedostatečným prostorem pro prezentaci kroužků v seznamu kroužků v brožuře, na internetových stránkách, na plakátu a praktikovaným systémem „více informací na první schůzce“. Pro zvýšení procenta zákazníků, kteří se rozhodnou pro navštěvování nějakého kroužku ještě před první schůzkou by například měla být pro každý kroužek na webových stránkách zřízena vlastní podstránka, kde by mohla být například i fotka vedoucího, kontakt na něj, fotka prostor, podrobnější popis kroužku, časový harmonogram apod.

Dále by samotný seznam kroužků měl být přehlednější, pro rodiče by se mělo zdůraznit, proč by měly jejich děti navštěvovat kroužky zrovna v DDM Sova a zároveň je také informovat o konání pravidelných zájmových útvarů i pro dospělé (26% rodičů si myslí, že DDM Sova je pouze pro děti).

### **7.1.2. Příležitostná činnost**

Klíčovým komunikačním prvkem jsou letáky na jednotlivé akce, následně přibližnou stejnou důležitost představují webové stránky / facebook stránka a plakáty. Celkově lze pozitivně hodnotit především A5 letáky i díky barevnému tisku či používání různobarevných papírů nebo i aktivnímu přístupu některých pedagogů na školách (letáky sami rozdávají žákům). Letáky plní svůj účel, akorát je poněkud zarážející pouhá 55% známost tohoto nástroje mezi účastníky kroužků, i kvůli velkým stojanům s letáky v hlavní budově DDM Sova. Vedoucí kroužků by tak měli důsledněji upozorňovat na konané akce i s ukázkou letáků. Také by mělo být více pozornosti

věnováno webové prezentaci, jelikož obsah je neúplný či neaktuální (loňské Mikulášské v pravém sloupci, nekompletní seznam blížících se akcí).

### **7.1.3. Táborová a pobytová činnost**

Velmi stručně může být současná marketingová komunikace ve vztahu k táborové a pobytové činnosti označil za dostatečnou, fungující, především z pohledu nemožnosti uspokojení již současné poptávky, kdy kvůli nedostatečným personálním kapacitám přibližně 20% poptávky není uspokojeno.

### **7.1.4. Spontánní činnost**

O využívání svých hřišť by se měly spíše starat základní školy, nicméně i tak u Sovy chybí seznam těchto možných aktivit jak v brožuře, tak na webové prezentaci.

## **7.2. Zhodnocení jednotlivých nástrojů**

Cílem této kapitoly je sumarizace všech komunikačních nástrojů používaných DDM Sova, jejich zhodnocení, návrhy na jejich zlepšení (pokud je zapotřebí) a případně také navržení nových, dosud nepoužívaných nástrojů. Některé návrhy jsou realizovatelné prakticky okamžitě s výhledovým zavedením do začátku nového školního roku. Některé návrhy naopak jsou dlouhodobějšího charakteru bez jednoznačného časového určení.

### **7.2.1. Reklama**

#### **Plakáty – plakátovací plochy**

Plakáty se používají k propagaci dvou činností – v září na připomenutí, že znovu probíhá nábor do pravidelných zájmových útvarů a zároveň pro informování o všech dostupných kroužcích v daném roce, a druhou propagovanou činností jsou příležitostné jednorázové akce. Podle výzkumu jsou plakáty poměrně úspěšné, jelikož si jich všimlo 40% dětských a 49% rodičovských respondentů. Vzhledem k ceně (30 plakátů na 1 týden stojí DDM Sova přibližně 700 Kč) jsou plakáty využívány jen na začátek školního roku a největší akce.

Celkově lze plakáty hodnotit jako úspěšný nástroj rozšiřující povědomí o nejdůležitějších prvcích činnosti DDM Sova, ke kterému nemám připomínky.

### Barevné tabule

DDM Sova využívá jednu tabuli u vchodu do areálu Gymnázia Cheb a tři další u vchodů do Obchodního centra Dragoun. Tabule upozorňují na nadcházející největší jednorázové akce. U gymnázia je tabule vystavena zadarmo, v obchodním centru vystavení všech tří tabulí stojí tři tisíce Kč na jeden rok, což vzhledem k počtu návštěvníků obchodního centra je velmi výhodná cena, i proto, že tabuli zná 20% dětských a 26% rodičovských respondentů (může se zdát jako poměrně nízké číslo, nicméně tabule jsou součástí marketingového mixu teprve od září 2012, navíc v atraktivnější, barevné formě, jak ukazuje následující obrázek, jsou teprve od letošního února).

**Obr. č. 6:** Barevná tabule u Gymnázia Cheb



Zdroj: vlastní fotografie, 2013

Tabule díky vlastnoručnímu provedení působí vesele, hravě. Umístění u gymnázia je povedené, tabule je ve výrazné vitrině - upoutá pozornost, to však tolik neplatí pro tři tabule v obchodním centru, kde jsou hned za skleněným vchodem do centra a navíc

mezi dalšími pěti reklamami stejného formátu, což může způsobovat jednoduché přehlédnutí.

Po designové stránce by měla být více zvýrazněna adresa webové prezentace, jelikož jedinými informacemi o akcích jsou na samotné tabuli jméno a datum uskutečnění (případně i čas), ale potenciálního zákazníka určitě bude zajímat další popis akcí, pokud je již nezná a v dnešní době na pohodlné zjišťování informací je většinou první volbou internet.

Celkově se jedná o velmi vydařené nedávné rozšíření komunikačního mixu, které přináší informace o pořádaných akcích blíže potenciálním zákazníkům – jak dětem (gymnázium), tak rodičům (nakupování především v Intersparu). Nedostatkem nástroje je nízké získávání *attention*, což by se zlepšilo určitým seznamem komunikačních nástrojů, které informují o akcích pořádaných DDM Sova, který je navržen u brožury a webové prezentace.

## **ZAK TV**

V září 2012 DDM Sova využilo i televizního spotu pro reklamu na prezentaci a informování o náboru ve školním roce 2012-2013. Televizní spot byl vybrán i díky velmi výhodné ceně, která byla přibližně jen třetinová proti běžné sazbě (celý měsíc stál 3060 Kč).

Samotná ZAK TV uvádí týdenní sledovanost 100-120 tisíc lidí (Televize ZAK 2013-04-16), nicméně reklama byla zaznamenána pouhými devíti procenty dospělými respondenty, navíc se často objevovaly zmínky u respondentů, že tuto stanici vůbec nemají.

Vzhledem k efektivnosti televizních reklam obecně (působení na dva smysly) a také výhodné ceně pro DDM Sova doporučuji prozatím pokračovat s televizní reklamou, za předpokladu zvyšující se známosti reklamy mezi potenciálními zákazníky – podle budoucího výzkumu – jelikož tato forma televizní reklamy je pouze doplňkem v komunikačním mixu, nikoliv stěžejním prvkem.

## **Rozhlas**

Tento reklamní nástroj již DDM Sova přes 2 roky nepoužívá, i přes to 15% všech respondentů odpovědělo, že slyšelo reklamu na DDM Sova v rádiu. Po zjištění cenové kalkulace od rádia Egrensis na výrobu spotu a odvysílání 30sekundového spotu

v celkových 50 zopakováních za 2 týdny – 23 tisíc Kč – tuto formu reklamy nemohu doporučit, přestože denní poslechovost dosahuje přibližně 40 tisíc posluchačů (Petersa 2013-04-19) a průměrná délka poslechu je 3,5 hodiny.

## **PPC**

Nebylo nalezeno dostatečně vyhledávané spojení, pro které by bylo vhodné použít PPC reklamu, zvláště když pro všechna spojení „kroužek“, „kroužky“, „kroužky pro děti“, „sova“ stačí přidat místní umístění („Cheb“) a stránky DDM Sova jsou na první pozici, jak na vyhledávači Seznam tak Google.

### **7.2.2. Podpora prodeje**

#### **Průkazka do bazénu**

Možnost pořízení slevové průkazky do bazénu využilo pouze 5% dětí, což je velmi nízká efektivita, proto se nabízí tři řešení: lepší informovanost o možnosti slevové průkazky, zrušení průkazky, anebo mnou doporučená třetí možnost – průkazka bude od příštího školního roku zřízena pouze každému účastníkovi plaveckého oddílu „Žraloci“, čímž se průkazky stále dostane každému, kdo by ji měl skutečně často využívat a zároveň to bude služba vhodně rozšiřující produkt.

#### **Slevy na jednorázové akce, tábory**

Slevy se pro účastníka pravidelného kroužku pohybují mezi 5-10%, což je adekvátní sleva pro zákazníky, které to potěší a zároveň DDM Sova se příliš nesníží příjmy. 5% sleva by měla být u táborů, jelikož DDM Sova nedokáže uspokojit všechnu poptávku, sleva 5% by měla být i u kapacitně omezených jednorázových akcí, na které je běžně poptávka větší než kapacita a 10% u kapacitně neomezených akcí, samozřejmě všechny výsledné ceny by měly být vhodně zaokrouhlené.

#### **Sleva na druhý kroužek**

Dále v podpoře prodeje doporučuji zavést slevu pro jednotlivce na každý kroužek mimo prvního kroužku o hodnotě 20% (tzn. první kroužek za plnou cenu a při zapsání druhého, třetího a dalších kroužků sleva 20%), což je opět krok spíše k pozitivní image „nižší ceny pro naše věrné zákazníky“, než krátkodobá podpora prodeje.

Důsledkem snížení příjmů od účastníků, kteří by navštěvovali více jak jeden kroužek, by navrhované plošné zvýšení poplatků za kroužek bylo 2% (aby zůstaly stejné příjmy –

platí pro předpoklad 90% všech plateb za kroužky za plnou cenu, 10% za zlevněnou cenu při zjednodušeném předpokladu stejné ceny všech kroužků a nezměnění poptávky – i když pravděpodobnější je velmi mírné snížení zákazníků platících plnou cenu a mírné zvýšení počtu zákazníků navštěvující více než jeden kroužek). Požadovaným efektem je zvýšení pozitivní image při zachování stejných příjmů.

### 7.2.3. PR

#### Brožura

Brožura se seznamem všech pravidelných zájmových útvarů je nejdůležitějším prvkem marketingové komunikace. Vzhledem k několika již zmíněným připomínkám jsem vytvořil nový návrh brožury. (současná podoba viz příloha D)

**Obr. č. 7:** První strana nového návrhu brožury



## **NABÍDKA ZÁJMOVÝCH KROUŽKŮ NA ŠKOLNÍ ROK 2013 / 2014**



Zdroj: vlastní úprava původního podkladu od DDM Sova, 2013

Na úvodní straně byly změněny dvě věci – v horní části bylo přidáno „www.ddmcheb.cz“ ve smyslu internetu jako čím dál důležitějšího komunikačního nástroje. A Soví maskot Sova byl přetvořen ze šířitele informací na maskota, který je zárukou vřelého přijetí dětí.

**Obr. č. 8:** Druhá strana nového návrhu brožury

## Pravidelné kroužky

Na následujících stranách naleznete seznam pravidelných zájmových útvarů (=kroužků), které jsou organizovány DDM Sova:

- Kroužky probíhají **od října do května**.
- Každý kroužek je krátce popsán zde, ale zároveň má i svou podstránku na webových stránkách **www.ddmcheb.cz**.
- U každého kroužků je uveden vedoucí, kterého můžete **kontaktovat** v případě dotazů.
- Pokud si nejste jisti výběrem, chcete se na něco zeptat nebo se prostě jen podívat do hlavní budovy DDM Sova, můžete využít **Dne otevřených dveří v sobotu 14. září 2013**.
- **Přihlášku** na zájmový kroužek naleznete úplně na konci, z druhé strany brožury.
- Otevřen bude každý kroužek, na nějž se přihlásí více než **10 účastníků**.
- Při velkém zájmu o jednotlivé kroužky se snažíme otevřít kroužek **vícenásobně**, pokud je to možné.
- Kroužky jsou rozděleny do pěti kategorií, postupně: **přírodovědné, sportovní, technické, umělecké kroužky** a zvláštní kategorie **klubová činnosti** a v jednotlivých kategoriích jsou řazeny **abecedně**.
- V nabídce jsou kroužky pro děti již **od 2 let** - společně s rodiči, pak pro děti **od 5 let** samostatně, ale uskutečňují se i kroužky pro všechny věkové skupiny **bez horního věkového omezení**.

### Jiné Sovou organizované aktivity

- **Příležitostné jednorázové akce** – Den dětí se Sovou, BESIP – dopravní soutěž, „Nocovky“
- **Tábory a pobytové akce** – letní tábory, pobytové akce po celý rok.
- **Spontánní akce** – od jara do podzimu k dispozici k volnému využití hřiště u základních škol, horolezecká stěna u hlavní budovy DDM Sova aj.
- **Soutěže MŠMT**

### Jak se dozvědět o jednorázových akcích

- **Facebook** – stačí se stát fanouškem „DDM Sova Cheb“ a žádnou akci již nezmeškáte.
- **www.ddmcheb.cz** – sekce „Akce“.
- **Letáky** – v hlavní budově DDM Sova a v základních školách.
- **Barevné tabule** - u vchodu do areálu Gymnázia Cheb, ve třech vchodech v obchodním centru Dragoun.

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

Na nadpisy byl použit font Lucinda Casual, aby byl spojen design webové prezentace s designem brožury. Po obsahové stránce je zmíněno několik důležitých informací ohledně fungování kroužků a kategorizace kroužků v brožuře. Znovu je opakována adresa webových stránek. Nicméně za nejdůležitější změnu oproti současné brožuře považují spodní dva oddíly, kdy se potenciální zákazník z brožury teď již dozví, že



DDM Sova má „širší záběr“ než jen pravidelné kroužky a zároveň se dozvídá, jak se může o jednorázových akcích dozvídat.

**Obr. č. 9:** Třetí strana nového návrhu brožury

### ***Přírodovědné kroužky***

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

#### **Kroužek**

Věk: **od 4 do 9 let**

Zápisné: **315 Kč**

První schůzka: *1.10. 15:00 v hlavní budově  
DDM Sova v Chebu*

Pravidelné schůzky: *každé Po a St*

Vedoucí: *Jan Novák*

E-mail: *jan.novak@ddmcheb.cz*

Krátký popis kroužku. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Donec ac justo arcu, vitae hendrerit mi. Aenean vitae elit vel mi iaculis consectetur vitae sit amet

Zdroj: vlastní zpracování, 2013

V nadpisu byl opět použit font Lucinda Casual. Hlavním cílem změny struktury seznamu kroužků bylo zpřehlednění, tak aby se potenciální zákazník v brožuře jednodušeji orientoval a díky snadnější orientaci měl větší šanci si vybrat to, co ho zajímá. Finálním očekávaným výsledkem je zvýšení počtu zákazníků.

Všechny kroužky se musí „vměstnat“ do jednotné struktury, tak aby potenciální zákazník co nejdříve byl schopen rozeznat první klíčový údaj při výběru kroužku – věk, hned pod ním zápisné (pokud by byl zákazník finančně omezený) a až potom další informace, přičemž přidáno je jméno vedoucího a kontakt na něj kvůli případným dotazům. Popis kroužků je v této struktuře ještě zkrácen oproti současné brožuře, na druhou stranu zase je počítáno se stránkami pro jednotlivé kroužky, které by měly být součástí webové prezentace. Cena 315 Kč je volena úmyslně, jelikož vzhledem k nákladové kalkulaci cen není příliš pochopitelné následné zaokrouhlování cen na celé stokoruny téměř u každého kroužku, proto doporučuji volit cenu, která by končila číslicí 5 – nula společně s pětkou zjednodušují zapamatování daného čísla, pětka je ale liché číslo, přičemž lichá čísla evokují levnější cenu (a levný, dostupný produkt je součástí celkové strategie DDM Sova) a také nezaokrouhlené číslo by mělo působit seriózněji – že se jedná o přesnější kalkulaci, než při zaokrouhlování na celé stovky korun.

### **Ekonomická kalkulace**

Nový návrh brožury je o dvě A5 strany delší než současná brožura (pro seznam kroužků) – to znamená zvýšené náklady na papír a tisk. Přidání jedné stránky A4 do každé ze tří tisíc tištěných brožur by ročně stálo:  $0,2 * 3000 + (3000/23000 * (875+69)) = 723 \text{ Kč}$

- 0,2 = cena jednoho listu papírů (běžná cena 500 listů A4 kolem 100 Kč);
- 3000 = počet brožur;
- 23000 = počet vytisknutých stránek černým tonerem při 5% pokrytí (což by mělo přibližně odpovídat běžnému textu);
- 875+69 = cena za černý toner spolu s poštovním (Náplně.com 2013-04-20) – v DDM mají multifunkční zařízení Canon imageRUNNER ADVANCE C2020i.

Také doporučuji u všech tří tisíc výtisků brožur vytisknout první stranu barevně pro zvýšení *attention*:

$3000/19000 * (3480+3255+3255) = 1577 \text{ Kč}$

- 19000 – shodná odhadovaná životnost pro *cyan, magenta, yellow* tonery při 6% pokrytí, což by mělo přibližně odpovídat tomuto využití;
- 3480, 3255, 3255 jsou ceny jednotlivých tonerů, poštovné je nulové. (TisknuLevne.cz 2013-04-20)

Z těchto dvou kalkulací je tedy jasně patrné, že zvýšení přehlednosti brožury musí přivést alespoň dva nové zákazníky (průměrné zápisné 500 Kč), aby tento krok byl výdělečný, obdobně pokud bude první strana brožury barevná, musí přilákat alespoň čtyři nové zákazníky, domnívám se však, že v celkovém počtu více jak 1500 zákazníků jsou dva, respektive čtyři noví zákazníci naprosto realistickým cílem a to není v rovnici zahrnut pozitivní vliv na image barevné první strany brožury. A jelikož se přidání 2 A5 pravděpodobně vyplatí, tak tím vzniká volný prostor o velikosti dvou listů A5 (z 12 A5 byla novou strukturou informací o kroužcích brožura rozšířena na 14 A5, ale brožura se tiskne a dává dohromady z listů formátu A4, to znamená ještě vzniká volný prostor dvou listů A5) – tyto listy volné a mohou se využít například k uvedení seznamu následujících akcí DDM Sova, zdůraznění předností DDM Sova (nízké ceny, zdůraznění profesionality), zvýraznění kroužků, které jsou i pro dospělé či k poděkování sponzorům (další pobídka při fundraisingu) – mohl to tak být prostor pro prezentaci firmy, která bude sponzorovat výrobu brožur – jako například nově dohodnutý sponzor WITTE Nejdek, spol. s r.o. A brožuru rozhodně navrhuji sešít, aby „lépe držela pohromadě“.

### **Plakáty ve školách, letáky**

Letáky jako základní prvek v marketingové komunikaci ve vztahu k jednorázovým akcím lze považovat za efektivní nástroj, se kterým by se mělo pracovat stejně jako doposud, akorát by měli více na letáky upozorňovat vedoucí kroužků vzhledem k nízké znalosti pouhých 55% mezi účastníky kroužků. Povědomí o letácích je poměrně nízké přestože, jak ukazuje následující obrázek, jsou v hlavní budově dva stojany s letáky.

**Obr. č. 10:** Stojan s letáky v hlavní budově DDM Sova



Zdroj: vlastní fotografie, 2013

Také plakáty prezentující jednorázové akce na školách nejsou u dětí příliš známé (36% známost), přestože by je měly vídat často, v míře známosti je předčily i plakáty na plakátovacích plochách po Chebu. Důvody pro nízké povědomí o komunikačním nástroji mohou být například špatné umístění plakátů ve školách či nedostatečné vysvětlení rozdílu mezi letáky a plakáty při dotazování. Řešení by byla kontrola správného umístění plakátů na školách.

### **Sloupek v Radničních listech**

Sloupek je velmi efektivním prvkem v komunikačním mixu DDM Sova, 67% rodičovských respondentů zná sloupek, ve kterém DDM Sova informuje o akcích v následujícím měsíci, k tomu je kromě adresy DDM Sova zmíněna i adrese webové prezentace, navíc pro DDM je taková inzerce zadarmo.

### **Polep na autech**

Velmi výrazný rozdíl mezi dotazovanými skupinami byl u zaznamenání polepů na autech – těch si všimlo plných 40% účastníků kroužků, ale jen 9% respondentů z řad

rodičů. Nízké číslo u rodičů lze odůvodnit především velikostí (spíše tedy „malostí“) současných polepů, proto doporučuji nový automobil (na který je vypsáno výběrové řízení) polepit větším polepem, než jsou ty současné – polep na kapotu, či boční dveře stojí přibližně dva tisíce korun. Přestože polep auta již příliš nezvýší známost DDM Sova v místě působnosti, působí na vytváření pozitivní image při výjezdech především mimo lokální působnost. Efektivnost by byla měřena opět pomocí provedení nového marketingového výzkumu – změnou míry povědomí o polepu na autech.

## Kostým sovy

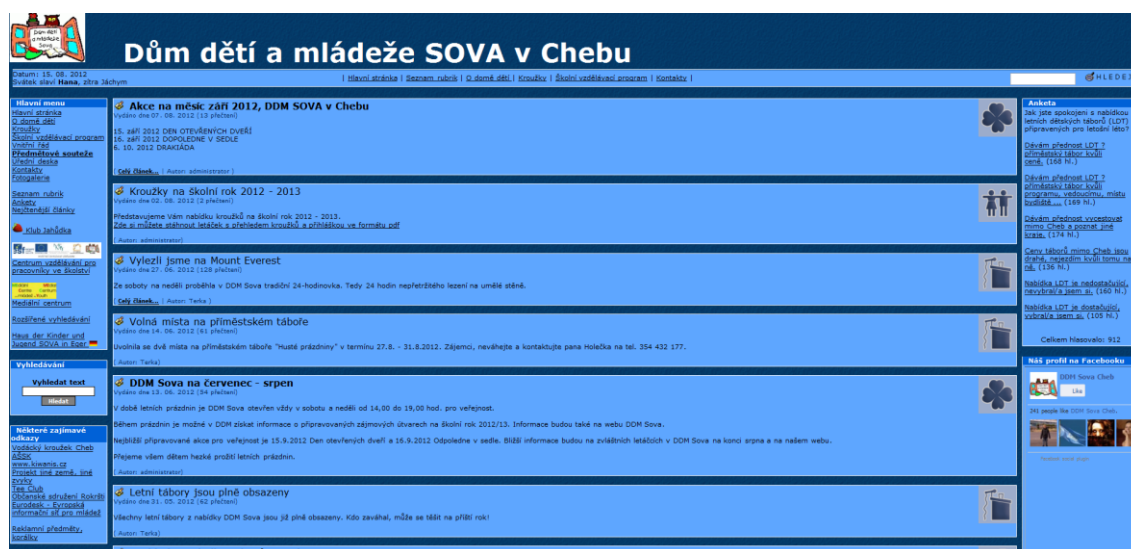
Kostým je používán pro největší jednorázové akce a výborně se hodí k hlavnímu cílovému segmentu DDM. Celkově se jedná o naprosto skvělý nový prvek v komunikačním mixu DDM Sova.

## Webové stránky

### Design

Největší rozdíl oproti starší webové prezentaci DDM Sova je jednoznačně v designu, kdy starý hranatý tmavě modrý design vystřídal moderní zaoblený design. Velmi se vydařil i hlavní hlavičkový obrázek, celkové barevné ladění do veselých barev, výborný „hravý“ styl písma na nadpisy, pěkné světle modré boxy v levém sloupci.

**Obr. č. 11:** Vzhled původní webová prezentace



Zdroj: : Wayback Machine 2013-04-16

Obr. č. 12: Vzhled současné webová prezentace



Zdroj: Dům dětí a mládeže SOVA v Chebu 2013-04-20, přidána vlastní úprava

Ačkoliv je zlepšení absolutně nepopsatelné oproti předchozí webové prezentaci, existuje i řada výhrad k novému vzhledu prezentace. Zaprvé, na třísloupcový layout je 875px v dnešní době zbytečně minimalistické, standardní používaná šířka je 960-1000px při fixní šířce layoutu. Z malé zvolené šířky totiž vyplývá rozvržení 190x495x190 px, kdy 495 px je pro hlavní sloupec, který má obsahovat delší texty, opravdu málo.

Jednoznačná chyba, která vznikla při kódování, je na obrázku č. 12 označena číslem jedna, kde pod hlavní částí je obdélník, který nemá žádný význam, akorát narušuje layout. Číslem dva je označena poměrně nelogická mezera mezi menu a kalendářem (respektive logika pravděpodobně spočívá v oddělení menu od dalšího obsahu v levém sloupci, nicméně na to se dají použít i jiné nástroje, například vlastnost *border*). Dalším nepovedeným prvkem je nevhledná (hlavně barevně), moc vysoká, patička na úvodní stránce (na jiných má alespoň správnou šířku). Také font menu by mohl být o 10-20% vyšší, momentálně je velikost písma stejná s běžným textem.

Pravý sloupec (Tradiční Mikulášské) a odkaz na facebook stránku DDM Sova je pouze na první stránce, na ostatních ne. Obdobným problémem trpí stránka „Dokumenty“, která zase jako jediná má odlišné formátování hlavního sloupce. Také se ztotožňuji s názorem jednoho respondenta, že v prezentaci chybí pole pro vyhledávání, v tomto layoutu běžně umístěno v pravém sloupci nahoře, případně pod menu v levém sloupci.

Nicméně největším nedostatkem je použité písmo na běžný text. Jedná se o stejný font, který působí „hravě“ v nadpisu, ale pro běžný text je font příliš kaligrafický. Bezpatkovost by vadit nemusela, ale font je příliš „umělecký“, což výrazně snižuje čitelnost, která je rozhodně u běžného textu důležitější než cílový segment.

Z kódového hlediska určitě doporučuji zařadit nějaký analytický nástroj – například Google Analytics, což je mnohem více než běžné počítačové. Jedná se o analyticko-statistický nástroj, špičku v oboru, která nabízí skutečně obsáhlé statistiky podle různých témat, vazeb.

## **Obsah**

Po obsahové stránce webová prezentace obsahuje veškeré důležité sekce, většina respondentů si nevzpomněla, že by jim něco chybělo, jen dvakrát se objevil názor, že respondentům chybí fotogalerie, což se dá poměrně elegantně řešit přesměrováním na alba na facebook nebo lépe (fotky zachovány ve větším rozlišení) na Google+.

Nicméně několik respondentů si stěžovalo na celkovou nepřehlednost, která je společně s neaktuálností největším nedostatkem po obsahové stránce. Velmi nepřehledný je seznam akcí (v sekci „Akce“), kde akce nejsou seřazeny podle data konání, řazení je podle data vytvoření zprávy o akci. Ještě více nepřehledný je však seznam zájmových kroužků, který je sice úplně stejný jako v brožurě, nicméně v úzkém hlavním sloupci to znamená velkou výšku sloupce, tím pádem i velkou nepřehlednost, zvláště když kroužky přesně po vzoru brožury jsou akorát rozděleny na sekce, ale v sekcích už nejsou nikterak seřazeny. Nejrychlejší záplatou tohoto problému by bylo udělení kotev v textu, nicméně bych doporučoval rovnou vytvoření podsekcí v menu podle typů kroužků, přičemž úplně finálním výsledkem by byla stručná stránka o každém kroužku<sup>7</sup>.

Dále by na stránkách měla být naplánována sekce (box) pro seznam sponzorů (pravděpodobně vhodné umístění v pravém sloupci) – například minimálně odkaz na

---

<sup>7</sup> Celkem tedy tři úrovně dělení: zájmové kroužky – typy zájmových kroužků (umění, sport ad.) – jednotlivé kroužky.

webovou prezentaci společnosti TEREA, pokud bude taková domluva se společností. Tato sekce (box) by byla dalším zajímavým argumentem při fundraisingu.

Posledním nedostatkem je neaktuálnost – minimálně pět měsíců je v pravém sloupci na úvodní stránce zmíněné tzv. „Tradiční Mikulášské“, což je pozvánka na akci, která proběhla již na začátku prosince 2012. Také v levém sloupci, kde se pod kalendářem malým písmem nachází seznam nadcházejících akcí, nejsou všechny blížící se akce zmíněny.

### **Facebook stránka**

Facebook stránka „DDM Sova Cheb“ má slušný počet 244 fanoušků a splňuje přesně to, co sami pracovníci od své facebook stránky očekávají – je to takový informační portál o akcích pořádaných DDM Sova. Facebook stránka má díky systému „vytvořím událost a na tu se rozešlou notifikace fanouškům“ také vlastnosti *direct mailu*, který jinak DDM Sova nepoužívá, jelikož rodiče účastníků kroužků si obecně nepřejí být kontaktováni na (v přihlášce) uvedené e-mailové adresy, pokud to není nezbytně nutné.

## **7.2.4. Přímý marketing**

### **TEREA Junior Forum**

Ve spolupráci se společností TEREA CHEB s.r.o. (která už zůstává jediným velkým sponzorem DDM Sova) vychází každoročně informační bulletin. V roce 2012 byl vyroben již jeho 8. ročník.

Bulletin je graficky zajímavý hlavně pro děti (barevný, vhodné ilustrace) a na recyklovaném papíře, který jen podporuje prezentaci společnosti TEREA jako „zelené“, společensky zodpovědné společnosti. Tématem posledního bulletinu bylo šetření a třídění. K tomu DDM Sova mohl prezentovat své činnosti a největší jednorázové akce v roce 2013. Pro DDM Sova je tento nástroj velmi výhodný, jelikož bulletin je plně placený firmou TEREA.

## **7.2.5. Fundraising**

Ačkoli fundraising nepatří do komunikačního mixu, v této kapitole je zařazen vzhledem k několika návrhům na potenciální navázání spolupráce, sponzorství, jelikož DDM Sova za poslední roky přišel o značnou část svých partnerů, sponzorů. Základním



prvkem je vždy osobní kontakt, následovat může pozvání na akce, o které by partner mohl mít zájem vzhledem k oboru jeho hlavní činnosti.

### **Finanční společnosti**

DDM Sova díky kombinaci malých dětí, mladistvých a rodičů malých dětí, kteří se nachází obrazně „pod jednou střechou“, by mohl být dostatečně zajímavým partnerem alespoň pro jednu z bankovních (produkty pro nejmenší, pro studenty, pro dospělé rodiče), pojišťovacích (zaměření na všechny skupiny obdobně jako bankovní instituce, navíc nabídky komplexních pojišťovacích řešení) či poradenských společností (kurzy finanční gramotnosti pro mladistvé, pro rodiče nabídka bezplatných služeb, které jsou komplexní a zahrnují veškeré finanční produkty).

Příklady společností v Chebu:

- **Bankovní** – AXA, Česká spořitelna, ČSOB, Fio banka, GE Money Bank, Komerční banka, Raiffensbank, UniCredit Bank;
- **Pojišťovací** – Allianz, AXA, Česká pojišťovna, Generali, Kooperativa;
- **Poradenské** – Broker Consulting, Partners, ZFP Akademie.

### **Obchody se sportovním vybavením**

Řada jednorázových akcí je sportovního charakteru, které tím pádem přilákají sportovně založené účastníky. Takoví účastníci by mohli být zajímaví např. pro Intersport, HERVIS Sport nebo cyklisticky založené VS Sport či Sportflori.

### **Obchody s dětskými hračkami**

Děti jsou nejdůležitějšími a nejčastějšími účastníky různých aktivit v DDM Sova a v Chebu není větší akce pro děti než Den dětí se Sovou. O tuto téměř dvoutisícovou skupinu by mohli mít zájem prodejci hraček – Pompo, HM Studio či výrobce hraček Playmobil, i když ten již sponzoruje například akci Vítání jara.

## 8. Závěr

Celkově současnou marketingovou komunikaci DDM Sova lze označit za docela dobře fungující, nicméně zdaleka ne bezchybnou. Na jednu stranu se musí uznat, že za posledních přibližně dva a půl roku se DDM Sova v marketingové komunikaci rozhodně posunul dopředu – využívání barev, více propagačních předmětů, skvělý kostým Sovy, práce na nové webové prezentaci a snad brzy budou moci i spustit rezervační systém na kroužky, akce, tábory.

Celkově marketingová komunikace DDM Sova splňuje svůj hlavní účel – zvyšování povědomí o Sově a každoroční přilákání velkého počtu zákazníků do pravidelných zájmových útvarů, především žáků základních škol, aby mohl DDM Sova jako celek plnit své poslání.

Marketingová komunikace má však i své přetrvávající nedostatky – například marketing neprostupuje celou organizací. Není nezbytně nutné neustále vymýšlet nové způsoby, kanály pro marketingovou komunikaci, ale i z hlediska nákladů (což je ještě důležitější faktor u neziskových organizací než u komerčních subjektů) by prvotním cílem měla být optimalizace současných prostředků, používaných nástrojů, což se příliš neděje. Tím myšleno například, že by se u účastníků kroužků mělo stávat co v nejmenší možné míře, aby neznali brožuru či letáky na jednorázové akce. Celkově by se organizace měla držet hesla: „Musím se snažit maximálně propagovat sebe sama, jak to jen jde, zvláště když to finančně nic nestojí.“

DDM Sova by se tedy především měl snažit maximálně využívat již používané nástroje marketingové komunikace. Některé nástroje jsou již nyní na velmi dobré úrovni a není třeba je nikterak výrazně měnit, některé naopak potřebují větší množství inovací – především nejdůležitější součástí komunikačního mixu – brožura, pro jejíž vylepšení je možno použít připraveného nového návrhu. Designovými a obsahovanými změnami by měla také projít webová prezentace. A celkově by měly být jednoznačně určeny procesy na vyhodnocování efektivnosti jednotlivých prvků marketingové komunikace.

## **9. Seznamy**

### **9.1. Seznam grafů**

Graf č. 1: Zákazníci DDM Sova v pravidelné činnosti

Graf č. 2: Povědomí o DDM Sova

Graf č. 3: Jak se o DDM dozvěděli děti

Graf č. 4: Jak se o DDM dozvěděli rodiče

Graf č. 5: Důvody výběru kroužků v DDM Sova

Graf č. 6: Jak se o DDM dozvěděli rodiče

Graf č. 7: Povědomí dětí o propagačních materiálech

Graf č. 8: Povědomí rodičů o propagačních materiálech

Graf č. 9: Jak se rodiče dozvídají o akcích DDM

### **9.2. Seznam obrázků**

Obr. č. 1: Marketingové programy neziskových organizací

Obr. č. 2: SWOT analýza DDM Sova

Obr. č. 3: Sloupek DDM Sova v Radničních listech ze září 2012

Obr. č. 4: Polep na autě DDM Sova

Obr. č. 5: Soví maskot Sova

Obr. č. 6: Barevná tabule u Gymnázia Cheb

Obr. č. 7: První strana nového návrhu brožury

Obr. č. 8: Druhá strana nového návrhu brožury

Obr. č. 9: Třetí strana nového návrhu brožury

Obr. č. 10: Stojan s letáky v hlavní budově DDM Sova

Obr. č. 11: Vzhled původní webová prezentace

Obr. č. 12: Vzhled současné webová prezentace

### **9.3. Seznam tabulek**

Tab. č. 1: Rozbor hospodaření za rok 2011 (v tis. Kč)

Tab. č. 2: Vyhodnocení silných/slabých stránek organizace

## 9.4. Seznam použitých zkratk

DDM Sova (DDM, Sova) – Dům dětí a mládeže Sova Cheb, Goethova 26

ESF – Evropský sociální fond

ICT – informační a komunikační technologie

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

NIDM – Národní institut dětí a mládeže

PPC – *pay-per-click* reklama

PR – public relations – vztahy s veřejností

ZŠ – základní škola

## 9.5. Seznam použité tištěné literatury

- 1) BRYNDOVÁ, Nina. *Analýza marketingové komunikace neziskové organizace*. Plzeň, 2010. Bakalářská práce. Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická.
- 2) FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9
- 3) HANNAGAN, Tim. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7
- 4) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Aplikace marketingu ve školství*. 1. vyd. Plzeň: ZČU, 1998. 139 s. ISBN 80-7082-453-0
- 5) JANOUCHEK, Viktor. *Internetový marketing: prosadte se na webu a sociálních sítích*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 304 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- 6) Kolektiv autorů. *Marketingové aplikace*. 2. vyd. V Praze: Oeconomica, 2004. 213 s. ISBN 80-245-0673-4
- 7) KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 12. vyd. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006. ISBN 0-13-145757-8
- 8) NAJDENOVÁ, Anna, TOMAN, Lukáš, TOMŠŮ, Lucie, ŠUSTROVÁ, Veronika. *Analýza marketingového plánu DDM Sova*. Cheb, 2010. Seminární práce. Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická.
- 9) PAVLŮ, Helena. *Vztah státu a neziskového sektoru: teoretické přístupy a praktické příklady v ČR*. Brno, 2008. Diplomová práce. Masarykova univerzita,

Ekonomicko-správní fakulta. Dostupné též online z:  
[http://is.muni.cz/th/100053/esf\\_m/Diplomova\\_prace\\_-\\_Helena\\_Pavlu.pdf](http://is.muni.cz/th/100053/esf_m/Diplomova_prace_-_Helena_Pavlu.pdf)

PLAMÍNEK, Jiří a kol. *Řízení neziskových organizací: první rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. 1. vyd. Praha: Lotos, 1996.

- 10) POLÁKOVÁ, Andrea. *Marketingová prezentace neziskové organizace*. Plzeň, 2005. Bakalářská práce. Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická.
- 11) POLÁKOVÁ, Soňa. *Spolupráce NNO a knihoven v kraji Vysočina*. Brno, 2006. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav české literatury a knihovnictví. Dostupné též online z:  
[http://is.muni.cz/th/64968/ff\\_m\\_a2/spoluprace\\_NNO\\_a\\_knihoven2.pdf](http://is.muni.cz/th/64968/ff_m_a2/spoluprace_NNO_a_knihoven2.pdf)
- 12) SALAMON, Lester M., ANHEIRER, Helmut K. *Defining the Nonprofit sector: A Cross-national Analysis*. 1. vyd. New York: Manchester University Press, 1997. 526 s. ISBN 0-7190-4901-6
- 13) SOLOMON, Michael R., MARSHALL, Greg W., STUART, Elnora W. *Marketing očima světových marketing manažerů*. Brno: Computer Press, 2006. 572 s. ISBN 80-251-1273-X
- 14) SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - cesta k trhu*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2005. 340 s. ISBN 80-86898-48-2
- 15) SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5
- 16) ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 3. vyd., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7
- 17) VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

## 9.6. Seznam použitých elektronických zdrojů

- 1) 4.ZŠ *Cheb*. [online]. Poslední změna 16.4.2013 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.4zscheb.cz/>
- 2) 5. základní škola *Cheb*. [online]. Poslední změna 16.4.2013 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.5zscheb.cz/>
- 3) 250/2000 Sb. – o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. *Portál veřejné správy*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?page=2&idBiblio=49567&nr=250~2F2000&rpp=15#local-content>
- 4) Aby státní i nestátní neziskové organizace byly úspěšné.... *MPSV.CZ*. [online]. Poslední změna 20.9.2009 [cit. 2013-04-02]. URL: <http://www.mpsv.cz/cs/7721>
- 5) BAČUVČÍK, Radim. K terminologii neziskového sektoru. *Masarykova univerzita*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: <http://cvns.econ.muni.cz/diskuse/diskuse/3?name=K+terminologii+neziskov%25E9ho+sektoru.pdf&do=stahniSoubor>
- 6) *Český statistický úřad*. [online]. Poslední změna 16.4.2013 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.czso.cz/>
- 7) Dictionary. *Marketing power*. [online]. Poslední změna 6.4.2013 [cit. 2013-04-06]. URL: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx)
- 8) *Dům dětí a mládeže SOVA v Chebu*. [online]. Poslední změna 20.4.2013 [cit. 2013-04-20]. URL: <http://www.ddmcheb.cz/>
- 9) *Dům dětí a mládeže SOVA v Chebu*. *Internet Archive: Wayback Machine*. [online]. Poslední změna 15.8.2012 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://wayback.archive.org/web/20120815042621/http://www.ddmcheb.cz/>
- 10) DDM Sova Cheb. *Facebook*. [online]. Poslední změna 20.4.2013 [cit. 2013-04-20]. URL: <http://www.facebook.com/pages/DDM-Sova-Cheb/121706854568781>

- 11) Financování neziskových organizací. *Ministerstvo financí ČR*. [online]. Poslední změna 20.6.2012 [cit. 2013-04-02]. URL: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/nezisk\\_organizace.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/nezisk_organizace.html)
- 12) Chcete být vidět? *10 rad než si vyberete reklamní polep auta*. [online]. Poslední změna 19.4.2013 [cit. 2013-04-19]. URL: <http://www.polepy-aut-olomouc.cz/cenik.html>
- 13) Chebské radniční listy. *Město Cheb*. [online]. Poslední změna září 2012 [cit. 2013-04-16]. URL: [http://mestocheb.cz/VismoOnline\\_ActionScripts/File.ashx?id\\_org=5091&id\\_dokumenty=942336](http://mestocheb.cz/VismoOnline_ActionScripts/File.ashx?id_org=5091&id_dokumenty=942336)
- 14) *Lorem Ipsum*. [online]. Poslední změna 20.4.2013 [cit. 2013-04-20]. URL: <http://lipsum.com/>
- 15) Marketingová situační analýza a predikce vývoj. *BusinessInfo.cz*. [online]. Poslední změna 9.10.2009 [cit. 2013-04-02]. URL: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/marketing-situace-analyza-predikce-vyvoj-2802.html>
- 16) Náplně do tiskárny Canon imageRUNNER ADVANCE C2020i. *TisknuLevne.cz*. [online]. Poslední změna 20.4.2013 [cit. 2013-04-20]. URL: <http://www.tisknulevne.cz/naplne-do-tiskaren/canon/multifunkcni-zarizeni/laserove/serie-imagerunner/ir-c2020i/>
- 17) PETERA, Martin. RadioProjekt III.+IV.Q 2012. *Scribd*. [online]. Poslední změna 19.4.2013 [cit. 2013-04-19]. URL: <http://www.scribd.com/doc/124678024/RadioProjekt-III-IV-Q-2012>
- 18) Polepy automobilů. *Toteman*. [online]. Poslední změna 19.4.2013 [cit. 2013-04-19]. URL: <http://www.toteman.cz/polepy-aut/>
- 19) Přehled základních typů nestátních neziskových organizací v ČR. NEZISKOVKY. [online]. Poslední změna březen 2010 [cit. 2013-04-02]. URL: [http://www.neziskovky.cz/data/prehled\\_nnotxt8382.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/prehled_nnotxt8382.pdf)
- 20) *RADIO EGRENSIS*. [online]. Poslední změna 19.4.2013 [cit. 2013-04-19]. URL: <http://www.radioegrensis.cz/>

- 21) SLINTÁKOVÁ, Barbora. Organizační složky státu a státní příspěvkové organizace. Státní fondy. *Katedra veřejných financí Fakulty financí a účetnictví Vysoké školy ekonomické v Praze*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: [http://kvf.vse.cz/storage/1167949457\\_sb\\_organizacni\\_slozky\\_statu.pdf](http://kvf.vse.cz/storage/1167949457_sb_organizacni_slozky_statu.pdf)
- 22) Školní vzdělávací program DDM Sova Cheb. *Dům dětí a mládeže SOVA v Chebu*. [online]. Poslední změna 2.9.2012 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.ddmcheb.cz/wp-content/uploads/školní-vzdělávací-program-12.pdf>
- 23) *Televize ZAK*. [online]. Poslední změna 19.4.2013 [cit. 2013-04-19]. URL: <http://www.zaktv.cz/cz/>
- 24) The Marketing Mix and 4 Ps. *Mind Tools*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: [http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR\\_94.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_94.htm)
- 25) Tonery do Canon iR C2020i. *Náplně.com*. [online]. Poslední změna 20.4.2013 [cit. 2013-04-20]. URL: <http://www.naplne.com/eshop/tonery/canon-ir-c2020i/1-1005222.html>
- 26) *Trinity Club – Fitness Cheb*. [online]. Poslední změna 16.4.2013 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.trinityclub.cz/>
- 27) VAJDOVÁ, Tereza. Zpráva o neziskovém sektoru v České republice. *culturenet.cz*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: [www.culturenet.cz/res/data/002/000331.pdf](http://www.culturenet.cz/res/data/002/000331.pdf)
- 28) Zákony, vyhlášky, nařízení vlády a jiné právní normy České republiky. *business.center.cz*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>
- 29) Ziskový a neziskový sektor. *CEED*. [online]. Poslední změna 2.4.2013 [cit. 2013-04-02]. URL: [http://www.ceed.cz/podnikani/14\\_ziskovy\\_a\\_neziskovy\\_sektor.htm](http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm)
- 30) Zpráva o činnosti školní rok 2011-2012. *Dům dětí a mládeže SOVA v Chebu*. [online]. Poslední změna 22.10.2012 [cit. 2013-04-16]. URL: <http://www.ddmcheb.cz/wp-content/uploads/VÝROČNÍ-ZPRÁVA11-12.pdf>



## **9.7. Seznam příloh**

Příloha A: Počty účastníků podle druhu činnosti DDM Sova za posledních 6 let

Příloha B: A4 plakát – pozvánka na Maškarní karneval

Příloha C: Ukázka bulletinu Junior Forum

Příloha D: Současná podoba brožury (vybrané strany)

Příloha E: Leták, formát A5 – Chebská kotva

Příloha F: Leták, formát A5 – Přehled letních táborů 2013

Příloha G: Dotazník pro rodiče žáků 2. ZŠ

## 10. Přílohy

**Příloha A:** Počty účastníků podle druhu činnosti DDM Sova za posledních 6 let

Typ činnosti, dělení	Rok 2007	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011	Rok 2012
<b>Pravidelná činnost</b>	1551	1619	1929	1769	2073	1751
Děti mladší 6 let	176	150	226	199	193	102
Žáci ZŠ	1030	1176	1506	1441	1666	1497
Studenti SŠ	192	154	58	80	73	83
Ostatní	153	139	139	49	141	69
<b>Příležitostná činnost<sup>8</sup></b>	13324	13645	10656	11029	9959	8908
<b>Táborová a pobytová</b>	1207	1215	1404	606	704	838
Tábory	339	370	249	200	116	118
Městské tábory	36	62	42	87	173	148
Pobytové akce	832	783	1113	319	415	572
<b>Soutěže MŠMT</b>	2613	2458	2831	2789	1895	2399
<b>Spontánní činnosti<sup>8</sup></b>	28076	20511	18982	21068	22663	23383

Zdroj: interní materiály DDM Sova

<sup>8</sup> U příležitostných a spontánních činností se jedná o kvalifikované odhady.

Příloha B: A4 plakát – pozvánka na Maškarní karneval



Město CHEB



Vás zve na

# Maškarní karneval

se

## SOVOU

ve velkém sále vysoké školy ekonomické v Chebu  
Hradební ulice

dne 25. února 2012

od 15.00 hodin

Zveme všechny děti, které čeká mnoho  
soutěží, her a tancování.



NA KONCI PROGRAMU  
BUDOU VYHLÁŠENY  
NEJHEZČÍ MASKY

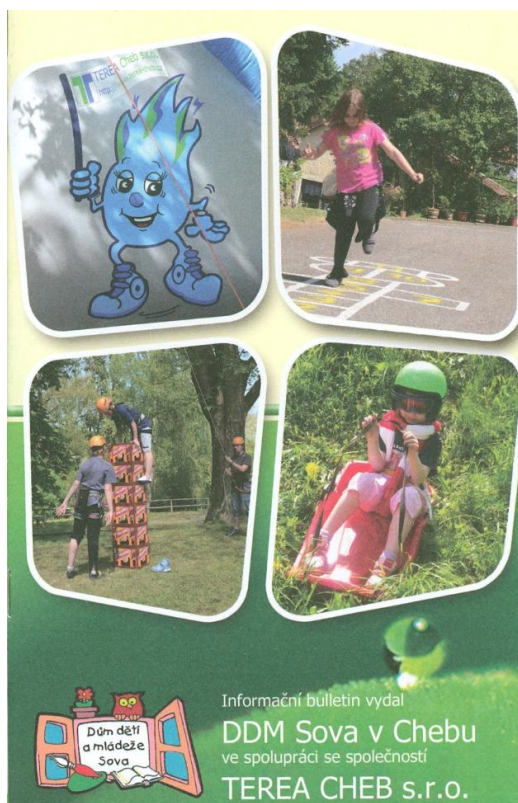
Účastnický poplatek:

masky - 20,- Kč /děti, dospělí /  
bez masek - 30,- Kč

Informace:

DDM Sova Cheb  
tel.: 354 432 177

## Příloha C: Ukázka bulletinu Junior Forum



Informační bulletin vydal  
**DDM Sova v Chebu**  
 ve spolupráci se společností  
**TEREA CHEB s.r.o.**

### AKCE DDM SOVA na rok 2013

12. 1.



**Výtvarný ateliér – „Pověsti“**  
 - zábavné vyrábění, modelování, malování, šperkování a další zábava v DDM



**Bazeniáda**  
 - účastníci čekají veselé vodní disciplíny, netradiční plavání a jiné různé hryčky a dovaření v prostorách chebského bazénu



9. - 10. 2.

**Maškarní karneval se Sovou**  
 - rejmassek, tanec, soutěže a jiná zábava čeká na všechny zájemce, kteří se chtějí rozšoupnout a nebyť při tom k pozdní v Chebu a Františkových Lázní



18. 2. - 24. 2.

**Jarní prázdniny se Sovou**  
 - v období jarních prázdnin je připraven pestrý program pro děti od 6 do 13 let v DDM



17. 4. 2013

**Jarní koncert**  
 - příjemné muzicování dětí ze zájmových kroužků DDM Sova



6. - 7. 5.

**BESIP**  
 - dopravní soutěž mladých cyklistů



18. 5.

**Chebská kotva**  
 soutěž mladých lodních modelářů na řece Ohři



8. 5.

**Legrácky v terénu**  
 - zábavné sportovní týdninných teamů v tradičních i netradičních disciplínách



2. 6.

**Den dětí se Sovou**  
 zábavné odpoledne na oslavu „Dne dětí“  
 Atrakce, zábavy, soutěže, hudba a řada různých vystoupení pozvaných hostů.



29. - 30. 6.

**24 hodinovka**  
 - přijďte si vyzkoušet lezení na umělé stěně a pomozte nám svými nalezenými metry překonat vrchol planety.



21. 9.

**Den otevřených dveří**  
 DDM Sova otevírá své prostory pro všechny zájemce o práci v zájmových kroužcích



22. 9.

**Dopoledne v sedle**  
 soutěž pro odvážené dvojice na jízdních kolech. Akce je určena jak dětem, tak i dospělým osobám, které se nebojí vyrazit na zábavnou trasu na svém jízdním kole.



5. 10.

**Drakiáda**  
 - pro všechny milovníky nejrůznějších draků vzletnou pod praporem DDM k nebi a ti nejlepší si odnesou také ocenění kvality či výkonu.



30. 11. - 1. 12.

**Mikulášské veselice**  
 - DDM Sova pořádá tradiční Mikulášskou show s Mikulášem, andělem a čerty. Odpoledne zpestří soutěže, tanec, hry a zábava nejen s čerty. 30. 11. od 15,00 se VŠE Cheb, 1. 12. od 15,00 hodin v INGO Casinu Františkovy Lázně

**Příloha D:** Současná podoba brožury (vybrané strany)



**NABÍDKA ZÁJMOVÝCH  
KROUŽKŮ NA ŠKOLNÍ ROK  
2012 / 2013**



## UMĚNÍ

### **Keramiky pro začátečníky**

Tento zájmový útvár je určen dětem od 6 do 15 let. Zábavnou formou si osvojí základy práce s keramickými materiály. V tomto kroužku není potřebná předchozí zkušenost ve vytváření práce nebot děti se vše naučí u nás během roku. Aktivita je vhodná i pro nejmenší děti od 6 let. Vše, co děti vytvoří, si odnesou domů a není toho málo. Na základě počtu zájemců a přání bude otevřeno více kroužků v různých dnech. První zahajovací schůzka se uskuteční 1. 10. v 17,00 hodin v DDM.

Zápisné 1000 Kč / rok

### **Keramiky pro pokročilé**

Kroužek je určen dětem, které již mají základy nebo předchozí zkušenost v práci s keramickými materiály. Předpokládá se jejich větší kreativita a samostatnější úroveň při zpracovávání jednotlivých témat. Děti si vyzkouší i složitější technologie při tváření a zpracování výrobků. Na základě počtu zájemců a přání bude otevřeno více kroužků v různé dny. První schůzka se uskuteční dne 1. 10. v 17,00 hodin v DDM Sova.

Zápisné 1000 Kč / rok

### **Street dance**

Kroužek je určen dětem od 7 do 18 let. Náplní tohoto kroužku je v současné době velmi populární tančování ve formacích, kde se prosadí v solových vystoupeních i talentovaní jednotlivci. Tento kroužek je rozdělen dle věkových kategorií na děti, juniory a mládež. První informativní schůzka proběhne v telovčárně 1. ZS Cheb 17. 9. v 16,00 hodin. Upracujeme doprovodný a roční, že při vstupu do tělocvičny je nutné se přezout. Na základě počtu zájemců a přání bude otevřeno více kroužků v různé dny.

### **Mažoretková skupina "Pomněnky"**

Kroužek pro dívky od 5 let, které mají rády muziku, mají smysl pro rytmus a tanec. V průběhu školního roku členky nastudují několik pochodu, se kterými vystoupí na veřejnosti. Schůzky kroužku budou dány na první informativní schůzce dne 5. 10. v 17,00 hodin v DDM Sova Cheb.

Zápisné 400 Kč / rok

### **Pohybová skupina „Mažoretky Sova“**

Zájmový útvár je určen dívkám ve věku od 7 do 14 let se zájmem o pohyb a rytmus. Skupina bude navrhovat pochody, tanční formace s hůlkou i pompony pod vedením zkušené trenérky s dlouholetou praxí v oblasti mažoretkového sportu paní Ivety Treflové. Pravidelné schůzky budou probíhat v pondělí 15.30 - 17,00 hodin a podle domluvy další jeden den v týdnu. Zahajovací schůzka skupiny se uskuteční v pondělí 1. 10. v 15,30 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 400 Kč / rok

### **Step**

Pro zájemce o zvládnutí základních kroků známého solového tance. Členové zájmového útvaru navštíví v průběhu školního roku i několik tančních formací za účelem společného vystoupení na veřejnosti. Vhodné pro zájemce od 9 do 16 let. Společné tréninky se uskuteční ve čtvrtek 17,00 - 18,30 hodin. Zahajovací schůzka dne 4. 10. v 17,00 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Street Walkers**

Obilbený hip-hopový tanec je vhodný pro kluky i holky od 9 let. Členové navštíví několik formací, se kterými budou vystupovat na veřejnosti. Pravidelné tréninky se uskuteční ve středu 17,00 - 18,30 hodin a další den dle domluvy členů. Zahajovací schůzka kroužku bude ve středu 3. 10. v 17,00 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 300 Kč / rok

### **TS IMAGINE**

Taneční studio pro začátečníky i pokročilé ve věku od sedmi do osmnácti let. Taneční příprava v různých tanečních žánrech: jazz, street dance, disko, lady dance, a latinsko amerických tanců ve formě choreografie. Členové se naučí tvářit vlastní choreografii, zlepši své taneční schopnosti a zdokonalí svůj pohyb na tanečním parketu. Pravidelné schůzky studia budou každé pondělí od 18,00 hodin v DDM Sova v Chebu. Zahajovací schůzka kroužku bude 17. 9. v 18,00 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Country kroužek**

Kroužek vhodný pro dívky i hochy od sedmi do dvaceti let se zájmem o country tanec, line dance, základy stepu a několik celých tanečních sestav. Členové se zúčastní vystoupení a tanečních soutěží ve stylovém prostředí. Pravidelné schůzky se uskuteční ve čtvrtek 15,30 - 17,00 hodin v DDM Sova v Chebu. Zahajovací schůzka kroužku 4. 10. v 15,30 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Literárně - dramatický kroužek „Střepina“**

Kroužek je určen dětem od 5 do 8 let. Kroužek bude zaměřen na tvořivou dramatickou činnost formou práce s příběhem. Členové si budou rozvíjet pohybové, verbální, hudebně rytmický projev, učt se sebedůvěře, schopnostem prozrazovat se v kolektivu a získat zkušenosti s vystupováním na veřejnosti. To vše zábavnou formou. Schůzky každé pondělí 15,00 - 16,00 hodin v DDM Sova v Chebu. První informativní schůzka se uskutečí 8. 10. v 15,00 hodin v DDM Sova

Zápisné 300 Kč / rok

### **Filmářský klub**

Klub je určen zájemcům od 10 let se zájmem o natačení filmových materiálů, následného zpracování stříhu, zvuku a titulkování. Vlastní kamera není podmínkou členství v klubu. Členové se budou scházet nepravidelně na základě vzájemné dohody. První informativní schůzka se uskutečí v pátek 5. 10. v 15,00 hodin v DDM Sova v Chebu.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Divadelní studio**

Studio je určeno hercům od 13 let (pokročilí) se zájmem o dramatické umění. Na pravidelných schůzkách budou členové studia procvičovat schopnosti komunikace, vyjadřování, paměť a představitelství. V průběhu školního roku členové studia navštíví představení pro veřejnost. Studio vede člen Zpč divadla v Chebu Jindřich Šlopec. Zkušební studia budou každé pondělí 16,00 - 18,00 hodin v DDM Sova v Chebu. Zahajovací schůzka je v pondělí 1. 10. v 16,00 hodin v DDM Sova Cheb.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Divadelní kroužek**

Dramatický kroužek, který rozvíjí představitelství, kreativitu a fantazii je určen dětem od 7 let (začátečníci). Děti se naučí svou formou nauč zvládnout herecké situace, provoci paměť, jevně mluvit, naučí se ovládat projevy těla a mimiky. Kroužek bude pracovat pod vedením herečky členky Zpč divadla v Chebu MGA. Dany Tonkové. Schůzky kroužku se uskuteční každé úterý 14,30 - 16,00 hodin v DDM Sova Cheb. Zahajovací schůzka v úterý 2. 10.

Zápisné 300 Kč / rok

### **Výtvarný kroužek**

Kroužek je určen dětem od 5 do 10 let, které si chtějí rozvíjet svou fantazii a výtvarné schopnosti. Členové kroužku se seznámí s různými druhy výtvarných technik. Naučí se vyrábět originální dekorace předmětů, dárky, ozdoby apod. Kroužek se schází každé pondělí v době 16,30 - 18,00 hodin v DDM Sova v Chebu. První zahajovací schůzka proběhne dne 1. 10. v 16,30 hodin.

Zápisné 400 Kč / rok



## PŘÍHLÁŠKA DO ZÁJMOVÉHO ÚTVARU NA ŠKOLNÍ ROK 2012 / 2013

DDM Sova Cheb, Goethova 26, příspěvková organizace  
e-mail : ddmcheb@ddmcheb.cz Tel. : 354 43 21 77  
www.ddmcheb.cz

### ÚČASTNÍK

Jméno	Příjmení
Státní příslušnost	Rodné číslo
Adresa	
Škola	Zdravotní pojišťovna

### ZÁKONNÝ ZÁSTUPCE

Jméno	Příjmení
Adresa	
Mobil, e-mail	

### ZÁJMOVÝ ÚTVAR

Upozornění na zdravotní stav dítěte, zdravotní způsobilost, zdravotní postižení, sociální znevýhodnění
Dítě (do 15 let) bude po skončení kroužku (akce) sechazet <input type="radio"/> SAMOSTATNĚ <input type="radio"/> V DOPROVODU <input type="radio"/>

### ZPŮSOB PLATBY

<input type="radio"/> HOTOVĚ <input type="radio"/> denně od 8 – 18,30 hodin v DDM Sova Cheb
<input type="radio"/> BANKOVNÍ PŘEVOD <input type="radio"/> na základě odeslané přihlášky bude přičten VS
<b>NELZE IŽ PLATIT U VEDOUČÍCH KROUŽKŮ !!!</b>

**Prohlášení rodičů (zákonných zástupců)**  
Souhlasím se členstvím dítěte v uvedeném zájmovém útvaru. Beru na vědomí, že zaplacený příspěvek se nevratí (s výjimkou vážných zdravotních důvodů apod.). V případě potřeby akceptuji nabízené organizační změny zájmových útvarů (mimo, den, doba trvání ZÚ, vedoucí). Souhlasím s tím, že pořizované fotografie mohou být zveřejněny a použity pro propagaci činnosti DDM i na Facebooku DDM Sova. S údaji poskytnutými v přihlášce je naskládaná podle zákona o ochraně osobních údajů. Beru na vědomí, že organizace neručí za ošklivě věci. V době svatby a školních prázdnin se činnost zájmového útvaru nekona.

V Chebu dne \_\_\_\_\_  
Rodič/rodiči (zákonných zástupců) \_\_\_\_\_

11

Zájmové kroužky začínají svoji činnost v říjnu a končí v květnu.

Při zápsání dítěte do kroužku a zaplacení zápisného do 30. 11. 2012 mohou děti za základě přinesené fotografie obdržet slevovou průkazku do chebského bazénu –SLEVVU 5 Kč při každé návštěvě do bazénu !

15. září 2012 – sobota

## DEN OTEVŘENÝCH DVEŘÍ

Od 14,00 hodin jsou otevřeny brány DDM Sova pro všechny malé i velké zájemce, kteří by chtěli navštívitovat zájmové kroužky.

16. září 2012 – neděle

## DOPOLEDNE V SEDLE

Dopoledne plně zábavných her a soutěží na trase, kterou zdoříte na svém bicyklu.

Start od 10:00 hodin od DDM.

[www.ddmcheb.cz](http://www.ddmcheb.cz)

10

Příloha E: A5 leták – Chebská kotva



Pořádá dne 11.5.2013

## ZÁVODY MODELŮ RC LODÍ

# CHEBSKÁ KOTVA

Otevřený závod pro lodě na dálkové ovládání s elektropohonem.  
Zúčastnit se může každý kdo vlastní loď na dálkové ovládání.

**Kategorie: A- 8 - 17 let , B - 17 - 100 let**



Prezentace je v 9,00 hodin v loděnici DDM pod hradem u dřevěné lávky.

**Začátek závodu je v 10,00 hod.**

**Startovné: 50 Kč**

**Občerstvení zajištěno.**



Tel: 354 432177, fax: 354 432178, e-mail: [ddm.ch@tiscali.cz](mailto:ddm.ch@tiscali.cz) , [www.ddmcheb.tk](http://www.ddmcheb.tk)

Tato akce je sponzorována firmami:



## Příloha F: A5 leták – Přehled letních táborů 2013



### PŘEHLED LETNÍCH TÁBORŮ 2013

*DDM Sova Cheb, Goethova 26*

8. 7. - 12. 7.	<b>VESELÉ PRÁZDNINY</b> Příměstský tábor v DDM Sova Cheb Táborové hry, soutěže, výlety, výtvarné činnosti <a href="mailto:hammerlova@ddmcheb.cz">hammerlova@ddmcheb.cz</a> , 354 43 21 77	1400 / 1600 Kč
8. 7. - 12. 7.	<b>TAJUPLNÉ KRÁLOVSTVÍ</b> Celotáborová hra „tajuplné království“, v Kraslicích Objevování tajemných míst a postav dávných bájí <a href="mailto:pupakova@ddmcheb.cz">pupakova@ddmcheb.cz</a>	1700 / 1900 Kč
14. 7. - 27. 7.	<b>BRÁNA ČASU</b> Přesun v čase v Mladonické Střele – Plzeň <a href="mailto:řialova@ddmcheb.cz">řialova@ddmcheb.cz</a> , 354 43 21 77	3950 / 4150 Kč
19. 7. - 28. 7.	<b>VODÁCKÝ TÁBOR</b> řeka Berounka a okolí Petr Polák 603 872 172	3950 Kč
I. 29. 7. - 2. 8. II. 5. 8. - 9. 8.	<b>POHÁDKOVÉ PRÁZDNINY I. a II.</b> Příměstský tábor v DDM Sova Cheb Pohádkové hry, soutěže a další zábava <a href="mailto:beranova@ddmcheb.cz">beranova@ddmcheb.cz</a>	1400 / 1600 Kč
12. 8. - 22. 8.	<b>POKLAD NA STŘÍBRNÉM JEZEŘE</b> Divoký západ a indiánské léto v Pavlovicích <a href="mailto:pupakova@ddmcheb.cz">pupakova@ddmcheb.cz</a> , 604 931 458	3400 / 3600 Kč
I. 19. 8. - 23. 8. II. 26. 8. - 30. 8.	<b>SRPNOVÉ DOVÁDĚNÍ I. a II.</b> Příměstský tábor v DDM Sova Cheb Letní hry, zábava, výlety po okolí a jiné <a href="mailto:holeccek@ddmcheb.cz">holeccek@ddmcheb.cz</a> , 354 43 21 77	1400 / 1600 Kč

**HOROLEZECKÝ TÁBOR**  
Info Tereza Šabachová  
[sabachova@ddmcheb.cz](mailto:sabachova@ddmcheb.cz)

## Příloha G: Dotazník pro rodiče žáků 2. ZŠ

### Dotazník

Dobrý den, provádím dotazníkové šetření k mé bakalářské práci, která je na téma Zefektivnění marketingové komunikace neziskové organizace, a kterou provádím ve spolupráci s DDM Sova. Díky vstřícnosti pana ředitele 2.ZŠ Mgr. Bohumila Jechy jsem Vás mohl oslovit tímto způsobem.

Prosím Vás o vyplnění následujícího dotazníku. Vyplnění trvá přibližně 5 minut.

Dotazník je anonymní, jediné osobní údaje jsou počet a věk Vašich dětí.

U výběrových otázek zakroužkujte jednu nebo více odpovědí – výjimkou jsou otázky 2., 6b) a 1b) (vypisovací) a otázka 5. (nehodící se škrtněte).

Dotazník je oboustranný.

Počet dětí: .....

Věk dětí: .....

*Pokud jste o DDM Sova nikdy neslyšeli, prosím obraťte na druhou stranu a vyplňte příslušný dotazník.*

---

### Dotazník pro ty, kteří DDM Sova znají

#### 1. Jak jste se o DDM Sova dozvěděli?

- a) od dětí
- b) od přátel
- c) z brožury („Nabídka zájmových kroužků na školní rok“)
- d) z plakátů (ve školách, po městě)
- e) jinak: .....

#### 2. Navštěvuje Vaše dítě/děti kroužek v DDM Sova – pokud ano, v kolika letech nějaký kroužek prvně navštívilo?

- a) ano – prvně v ..... letech.
- b) ne

#### 2b) (Vaše dítě navštěvuje nějaký kroužek) Proč jste si vybrali kroužek v DDM Sova?

- a) velká nabídka (děti si tam vybraly)
- b) nízká cena za kroužek
- c) profesionální přístup (seriózní organizace pod záštitou města)
- d) jiný důvod: .....

#### 3. Účastníte se i Vy osobně nějakých kroužků pod záštitou DDM Sova?

- a) ano
- b) ne

#### 3b) Případně proč se neúčastníte?

- a) nemám na to čas
- b) není tam nic pro mě
- c) myslel/a jsem, že se DDM Sova orientuje jen na děti

#### 4. Setkali jste se někdy s těmito propagačními materiály DDM Sova?: (nehodící se škrtněte)

- brožura („Nabídka zájmových kroužků na školní rok“) – ANO / NE
- (Vy osobně nebo Vaše dítě) - plakáty ve školách – ANO / NE
- letáky na jednotlivé akce – ANO / NE
- plakáty na plakátovacích plochách po Chebu – ANO / NE
- barevné tabule s informacemi o DDM, akcích – ANO / NE
- potisk auta – ANO / NE
- reklama v rádiu – ANO / NE

- materiály v Turistickém informačním centru v Chebu – ANO / NE
- blok v Radničních listech – ANO / NE
- reklama v ZAK TV – ANO / NE

**5. Byli jste někdy na stránkách www.ddmcheb.cz?**

- a) ano
- b) ne, nebyl-a, ale vím o nich
- c) ne, nebyl-a, slyším o nich prvně

**5b) (byli jste na stránkách) Je něco co Vám vadí/chybí na stránkách?**

.....

**6. Víte, že DDM Sova kromě kroužků pořádá i jednorázové akce?**

- a) ano
- b) ne

**6b) (o akcích víte) Jakým způsobem se o nich dozvídáte?**

- a) od dětí
- b) z letáků
- c) z plakátů (školy, po městě)
- d) z webových stránek/facebooku DDM
- e) jinak: .....

**7. Navštěvujete/Navštívili jste (Vy nebo Vaše dítě, příp. společně) nějakou jednorázovou akci DDM Sova?**

- a) ano
- b) ne

**Dotazník pro ty, kteří DDM Sova neznají**

**1. Navštěvuje Vaše dítě(děti) nějaké kroužky?**

- a) ano
- b) ne
- c) ne, ale navštěvovalo

**1b) (pokud navštěvuje/navštěvovalo) Jaké kroužky to jsou/byly?**

.....

**1c) Hledali jste alternativy k tomuto kroužku/ům?**

- a) ano, hledali
- b) ne, nehledali

**2. Proč si myslíte, že až dodnes jste se o DDM Sova nedozvěděli, přestože máte dítě ve věku, který je v DDM nejčastější?**

- a) nevím
- b) nebylo to na mnou sledovaných, očekávaných místech – a to by například byly:

.....

- c) jiná odpověď: .....

Moc děkuji za vyplnění dotazníku. Dotazník prosím dejte svému dítěti, které ho přineslo, a odevzdá ho ve škole.

# Abstrakt

TOMAN, Lukáš. *Zefektivnění marketingové komunikace DDM Sova*. Cheb, 2013. Bakalářská práce. Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, marketing, marketingová komunikace

Hlavním cílem předložené bakalářské práce je analýza, zhodnocení a návrhy na zlepšení marketingové komunikace neziskové organizace DDM Sova. Práce se skládá celkem ze šesti hlavních kapitol (kapitoly 2 až 7). Ve druhé kapitole je zpracována teoretická látka související s neziskovou organizací. Třetí kapitola je věnována teorii týkající se marketingu obecně, významu marketingu v neziskovém sektoru, marketingového mixu 4P a významu jednotlivých nástrojů mixu v neziskovém sektoru, přičemž je nejvíce prostoru věnováno marketingové komunikaci. V první kapitole praktické části je představený vybraný subjekt – nezisková organizace DDM Sova. V kapitole číslo pět je rozebrán současný marketingový mix 4P DDM Sova. V šesté kapitole je prezentován provedený marketingový výzkum a jeho výsledky. A v poslední kapitole praktické části je využito všech nabytých znalostí, dostupných materiálů a získaných dat k zhodnocení marketingové komunikace DDM Sova a formulování návrhů na její zlepšení.

# Abstract

TOMAN, Lukáš. *Increasing promotion effectiveness of DDM Sova*. Cheb, 2013. Bachelor thesis. University of West Bohemia, Faculty of Economics.

**Keywords:** non-profit organization, marketing, promotion

The main objective of this thesis is an analysis of promotion of the non-profit organization DDM Sova – an evaluation and suggestions how to increase its promotion effectiveness. The thesis consists of six main chapters (chapters two to seven). The chapter number two is dedicated to non-profit organizations in general. In the third chapter the main topic is a marketing in general, importance of marketing in non-profit organizations, the marketing mix 4Ps and specifics of each individual ,P‘ in non-profit organizations with main focus on promotion. In the chapter number four is presented the non-profit organization DDM Sova. In the next chapter is characterized the current marketing mix of the mentioned organization. The sixth chapter is about the marketing research within DDM Sova’s target segments of customers and gained data from this research. The chapter number seven is dedicated to an evaluation of the promotion mix of DDM Sova and suggestions how to increase its effectiveness.