

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



Diplomová práce

**Hodnocení marketingové komunikace pro občanské  
sdružení TJ Sokol Dobřichovice**

**Alžběta Kučerová**

Vedoucí diplomové práce : **Ing. Jan Huml**

---

Copyright © 2010 Alžběta Kučerová, Praha

## **Zadání DP**

## **Zadání DP**

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci „Hodnocení marketingové komunikace pro občanské sdružení TJ Sokol Dobřichovice“ jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 14. dubna

.....

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Janu Humlovi za odborné rady, cenné připomínky a osobní konzultace, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce a rovněž užšímu výboru TJ Sokol Dobřichovice, který mi poskytl podklady pro zpracování.

# **Hodnocení marketingové komunikace pro občanské sdružení TJ Sokol Dobřichovice**

## **SOUHRN**

Diplomová práce „Hodnocení marketingové komunikace pro občanské sdružení TJ Sokol Dobřichovice“ vychází z potřeby nastavení přímé a jasné komunikace mezi neziskovou organizací a jejím okolím. Hlavním cílem práce je zhodnocení dosavadní marketingové komunikace a vypracování návrhu zlepšení či změn v rámci komunikačního mixu.

Práce je rozčleněna do třech částí. První se zabývá identifikací současné situace, druhá vymezuje nedostatky v nastavení marketingové komunikace a poslední část zpracovává návrh vhodných nástrojů a komunikačních kanálů, které organizaci více propojí se svým okolím, posílí povědomí u široké veřejnosti a získají pro ni nové zákazníky či členy.

K provedení analýz je využit dotazník vytvořený za účelem sběru informací o vnímání marketingové komunikace jednoty u široké veřejnosti. Závěr práce přináší cenový odhad nákladů a návrh způsobu vyhodnocení úspěšnosti komunikačních nástrojů.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Marketing, nezisková organizace, TJ Sokol Dobřichovice, marketingová komunikace, komunikační nástroje, marketingový výzkum, dotazník, zhodnocení, návrh.

# **Evaluation of marketing communication for civic society organization TJ Sokol Dobřichovice.**

## **SUMMARY**

The thesis „Evaluation of marketing communication of civil society organization TJ Sokol Dobřichovice“ results from a need to adjust a direct and a clear communication between this non-profit organization and its surroundings. The main purpose of the thesis is to evaluate the existing marketing communication and to draw up a project for improvements or changes within the communication mix.

The thesis is divided into three levels, where the first one deals with identification of present situation, the second one identifies the disadvantages in the marketing communication, and the last one elaborates a proposal of suitable methods and communication channels that would help to interconnect the organization with its surroundings, would improve the knowledge about it among the general public, and would gain new customers or members.

To complete the analysis, a questionnaire was created to gather informations about perception of marketing communication of TJ Sokol Dobřichovice among the general public. The conclusion of the thesis brings a cost estimate and draws up a concept for evaluation of effectivity of communication methods.

## **KEYWORDS**

Marketing, Non-profit organization, TJ Sokol Dobřichovice, Marketing communication, Communication methods, Marketing research, Questionnaire, Evaluation, Proposal

## OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>CÍL PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>METODIKA</b> .....	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>LITERÁRNÍ REŠERŠE</b> .....	<b>14</b>
4.1	NEZISKOVÁ ORGANIZACE .....	14
4.2	CHARAKTERISTIKA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	15
4.2.1	<i>Občanské sdružení</i> .....	16
4.2.2	<i>Nadace a nadační fond</i> .....	16
4.2.3	<i>Obecně prospěšné společnosti</i> .....	16
4.2.4	<i>Církevní právnické osoby</i> .....	16
4.3	MARKETING .....	16
4.4	MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	18
4.4.1	<i>Marketingový plán</i> .....	20
4.4.2	<i>Marketingový výzkum</i> .....	22
4.4.3	<i>Marketingový audit, tržní hodnocení</i> .....	25
4.4.4	<i>Marketingový mix</i> .....	25
4.5	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	27
4.5.1	<i>Komunikační mix</i> .....	28
4.5.2	<i>Komunikační strategie</i> .....	31
4.5.3	<i>Komunikace a důležité vztahy</i> .....	32
<b>5</b>	<b>VLASTNÍ PRÁCE</b> .....	<b>34</b>
5.1	CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE .....	34
5.1.1	<i>Česká obec sokolská a její organizační struktura</i> .....	34
5.1.2	<i>Profil organizace</i> .....	36
5.2	ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE .....	37
5.3	CHARAKTERISTIKA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB .....	40
5.4	SOUČASNÁ FORMA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	42
5.4.1	<i>Reklama</i> .....	42



5.4.2	<i>Podpora prodeje</i> .....	43
5.4.3	<i>Osobní prodej</i> .....	43
5.4.4	<i>Přímý marketing</i> .....	43
5.4.5	<i>Public relations</i> .....	44
5.5	CÍLE A VIZE TJ SOKOL DOBŘICHOVICE .....	44
5.6	ZÁKAZNICKÉ PORTFOLIO .....	45
5.7	PŘÍMÁ KONKURENCE TJ SOKOL DOBŘICHOVICE.....	47
5.7.1	<i>Oblast sportovních aktivit</i> .....	47
5.7.2	<i>Pronájem ubytovacích prostor</i> .....	48
5.8	MARKETINGOVÝ PRŮZKUM.....	49
5.9	ZHODNOCENÍ SITUACE.....	53
5.10	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE .....	54
5.10.1	<i>Propagační materiál</i> .....	55
5.10.2	<i>Speciální nabídky, cílené komplexní balíčky, přímá komunikace</i> .....	59
5.10.3	<i>Webové stránky</i> .....	60
5.10.4	<i>Využití internetových sociálních sítí</i> .....	61
5.10.5	<i>Spolupráce s komerčními subjekty</i> .....	62
5.10.6	<i>Vybudování informačního centra</i> .....	64
5.10.7	<i>Public relations</i> .....	67
5.11	CELKOVÉ NÁKLADY NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI.....	68
5.12	NÁVRH ZPŮSOBU VYHODNOCENÍ ÚSPĚŠNOSTI KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ .....	69
5.12.1	<i>Růst povědomí o TJ Sokol Dobřichovice</i> .....	70
5.12.2	<i>Určení nejvhodnějšího média</i> .....	70
5.12.3	<i>Zpětná vazba</i> .....	70
5.13	ZAVĚR.....	71
<b>6</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>72</b>
<b>7</b>	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>76</b>
<b>8</b>	<b>SEZNAM GRAFŮ.....</b>	<b>77</b>
<b>9</b>	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>78</b>
<b>10</b>	<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>79</b>

*„Neziskové organizace jsou základním kamenem občanské společnosti.“*

*Erazim Kohák*

# 1 ÚVOD

Neziskové organizace jsou důležitou součástí moderní společnosti. Představují svébytnou a těžko nahraditelnou součást fungování naší společnosti. Smutnou skutečností je, že se většina těchto subjektů momentálně potýká s vážným nedostatkem finančních prostředků. Možnou cestou ke zlepšení je posílení činnosti v oblasti marketingu a zejména v marketingové komunikaci. V současné době znamená marketingová komunikace pro neziskové organizace možnou cestu k zajištění dlouhodobé existence a prosperity. S její pomocí informují veřejnost o své činnosti a o poskytovaných službách. Důležitá, ale často velmi opomíjená, je komunikace se stávajícími zákazníky, tedy s lidmi, kteří služeb neziskové organizace už využívají. Dominantní postavení v rámci výše uvedených aktivit mají zejména propagace a public relations.

TJ Sokol Dobřichovice je schopna zabezpečit plný provoz svého areálu a rozvíjení svých prostor i přes nepříznivou ekonomickou situaci. Kromě všeobecného ekonomického útlumu se celá sokolská organizace potýká s pozastavením svých hlavních příjmů. Česká obec sokolská vlastní necelých 15% akcií společnosti Sazka a.s.. Tento podíl zajišťoval v předchozích letech dividendy až 100 milionů Kč, které byly využívány pro základní financování provozu, údržby a rozvoje jednotlivých sokolských jednot. V současnosti už společnost Sazka a.s. svým akcionářům nevyplácí žádné dividendy, a Sokol tak přišel o hlavní zdroj finančních prostředků.

Na konci minulého roku zažádala jednota o grant na obnovu zeleně uvnitř sportovního areálu, jenž následně získala. V současnosti probíhá výběrové řízení na dodavatele zahradnických služeb. Postupně také spravuje a inovuje své ubytovací prostory a snaží se o zvyšování spokojenosti svých členů a zákazníků. Marketingová komunikace tělocvičné jednoty vykazuje závažné nedostatky a prvky nesystematičnosti, což velmi oslabuje její pozici oproti konkurenci. Tato skutečnost se projevuje zejména nižší obsazeností ubytovny. Zcela chybí spolupráce s dalšími subjekty, která by mohla přinést alternativní zisky i další cílové skupiny zákazníků. Jedná se například o pořádání rautů, oslav, firemních akcí apod. v areálu tělocvičné jednoty.

## **2 Cíl práce**

Hlavním cílem diplomové práce je zhodnocení dosavadní marketingové komunikace neziskové organizace TJ Sokol Dobřichovice vůči svým zákazníkům, členům a široké veřejnosti. K naplnění hlavního cíle je zapotřebí postupovat po jednotlivých dílčích cílech, mezi které patří situační analýza, identifikace současných komunikačních nástrojů a kanálů, které organizace uplatňuje, a provedení marketingového průzkumu.

Na základě zjištěných informací bude vypracován návrh změn v komunikační strategii organizace a dále specifikace vhodných komunikačních nástrojů, jež napomohou k zesílení pozitivního vnímání, k větší informovanosti o poskytovaných službách, k posílení spokojenosti současných zákazníků a v neposlední řadě k oslovení potenciálních zákazníků.

## **3 Metodika**

Výše uvedených cílů bylo dosaženo prostudováním a analýzou široké škály dat. Zdrojem informací pro vypracování návrhu změn byly primární a sekundární data. K získání primárních dat byl využit řízený rozhovor s hospodářem a starostou organizace TJ Sokol Dobřichovice a následný průzkum prováděný formou dotazníkového šetření. V rámci sekundárních dat byly informace získány z knižní literatury, internetových zdrojů a článků v mediálních nosičích.

Literární rešerše byla sestavena na základě prostudování knižních publikací a internetových zdrojů. Hlavní obsahovou náplní literární rešerše bylo vytvoření teoretických východisek z oblastí marketingové komunikace s důrazem na využití v neziskovém sektoru. Ucelený přehled bude sloužit jako základ zkoumaného rámce informací zabývajícího se danou problematikou.

Průběh vlastního šetření byl rozčleněn do po sobě navazujících etap. Prvním krokem byl průzkum aktuální situace, ve kterém se organizace nachází. Následovala

analýza použitých nástrojů marketingové komunikace a zhodnocení její efektivity a identifikace okolních organizací, jež by ve vztahu k TJ Sokol mohly být v konkurenční pozici.

Dalším krokem bylo provedení marketingového průzkumu založeného na dotazníkovém šetření, jehož cílem bylo získání informací o povědomí organizace u široké veřejnosti, spokojenosti zákazníků i členů jednoty a účinnosti použitých komunikačních nástrojů. Dotazník byl složen z otevřených a uzavřených otázek. Převahu tvořily dichotomické typy otázek, dále byl využit sémantický diferenciál, otázky s právě jednou možnou odpovědí a otázky s alespoň jednou možnou odpovědí. Dotazník byl sestaven a umístěn na serveru VypIno.cz a následně šířen pomocí emailových adres a osobního kontaktu (předávání adresy dotazníku kolemjdoucím). Reprezentativní vzorek byl určen nenáhodným výběrem obyvatel z oblasti Dobřichovic, Letů u Dobřichovic, Všenor, Černošic a Řevnic. Daný výčet oblastí je v přímém vlivu organizace a zároveň ve zpětném působení na ni.

Pro sběr primárních údajů z nitra organizace byl proveden přímý řízený rozhovor s hospodářem TJ Sokol Dobřichovice. Otázky byly směřovány na finanční situaci organizace, stanovené cíle a vnitřní potenciál jednoty. Rozhovor sestával z 11 otázek a časový průběh se pohyboval kolem jedné hodiny.

Získané informace povedou k samotným analýzám, k vyslovení celkového hodnocení a nalezení slabých míst v komunikační strategii. V závěrečné fázi bude sestaven návrh změn v marketingové komunikaci organizace a doporučení na využití vhodných nástrojů, které jednotě v oblasti komunikace s cílovými subjekty mohou přinést zvýšení pozitivního povědomí, získání nových zákazníků a spokojených členů.

## 4 LITERÁRNÍ REŠERŠE

### 4.1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE

Neziskový sektor je důležitou součástí ekonomického i politického prostředí každé vyspělé země, přičemž smysl její existence je spatřován v doplňování komerčního a státního sektoru v oblasti poskytování služeb. Pole působnosti má v mnoha veřejně prospěšných oblastech, jako jsou sociální služby, péče o zdravotně postižené, řešení sociálních situací, ochrana životního prostředí, kultura a ochrana kulturních památek nebo rozvoj komunit. Významnou oblastí neziskové práce je i oblast sportu.

V Českých zemích má neziskový sektor bohatou tradici. Po roce 1989, kdy se uvolnil politický režim, prošel sektor zásadní změnou. Neziskové organizace nebo rovněž nevládní neziskové organizace (dále jen NNO) jsou nezávislé na státu a jejich činnost se zaměřuje na pomoc ve všech oblastech lidského života. Následující tabulka č. 1 podává přehled o statistických počtech jednotlivých organizací v ČR.

Tab. č.1 Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 2004 - 2010

Nestátní neziskové organizace	Občanské sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné instituce	Církevní právnické osoby
2004	53 306	362	898	1 038	4 927
2005	54 963	368	925	1 158	4 605
2006	58 347	380	992	1 317	4 464
2007	61 802	390	1 048	1 486	4 446
2008	65 386	411	1 095	1 658	4 399
2009	68 631	429	1 168	1 813	4 347
2010	71 164	449	1 199	1 916	4 335

Zdroj: Český statistický úřad

V zákoně č. 586/1992 o dani z příjmu právnických osob §18 odst. 8 je nahlíženo na neziskovou organizaci jako na zájmová sdružení právnických osob, která mají právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem zisku.

Mezinárodně uznávanou a běžně používanou definicí nestátních neziskových organizací (NNO) přinesla autorská dvojice L. Salomon a H. Anheier (1997). Oba autoři chápou NNO jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, avšak slouží v zásadě veřejným zájmům. Za určující považují pět základních vlastností, podle nichž jsou nestátní neziskové organizace:

- *Organizované* (organized) – tj. mají určitou organizační strukturu, a to i bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány.
- *Soukromé* (private) – tj. jsou odděleny od státních struktur a tudíž je základní struktura neziskové organizace ve své podstatě soukromá.
- *Neziskové* (non-profit) – tj. neexistuje žádné přerozdělování zisku mezi vlastníky či vedení organizace.
- *Samosprávné* (self-governing) – tj. organizace jsou vybaveny vlastními postupy a strukturou, díky které je schopna se řídit sama. Pro své účely mají zřízeny vlastní organizační řád.
- *Dobrovolné* (voluntary) – tj. participaci dobrovolných zaměstnanců na udržení existence chodu dobrovolného prvku. (Salamon, Anheier, 1997)

Peter Drucker (1994) nahlíží na neziskovou organizaci jako na nevládní instituci jejichž konečným produktem je změněná lidská bytost. Udává, že není jejím poslání dodávat výrobky a služby. Jejich produktem je vyléčený pacient, dítě, které se něco naučí, mladá žena nebo muž, z nichž vyrostou řádní dospělí lidé.

## **4.2 CHARAKTERISTIKA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ**

Základní právní formy nestátní neziskové organizace (NNO) představují v České republice občanská sdružení, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti a církevní právnické osoby. Jako stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem pro vládu České republiky byla zřízena Rada vlády pro nestátní neziskové organizace. Rada soustřeďuje, projednává a prostřednictvím svého předsedy předkládá vládě materiály, týkající se NNO a vztahující se k vytváření vhodného prostředí pro jejich existenci a činnost.

Následuje stručná charakteristika jednotlivých NNO:

#### **4.2.1 Občanské sdružení**

Občanské sdružení je nejčastější právní formou neziskové organizace v ČR. Vznik, podobu i zánik občanských sdružení upravuje zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Občanské sdružení je právnickou osobou podle českého práva. To znamená, že má vlastní právní subjektivitu a díky ní může jednat vlastním jménem. Založit občanské sdružení je poměrně jednoduchá záležitost. Sdružení vzniká registrací u Ministerstva vnitra. Každý má právo sdružovat se v občanských sdruženích a proto k jeho založení není třeba povolení, ale ohlášení neboli registrace po splnění zákonných podmínek, kterou provede Ministerstvo vnitra.

#### **4.2.2 Nadace a nadační fond**

Nadace nebo nadační fond jsou právnickou osobou. Jedná se účelové sdružení majetku, zřízená podle zákona č. 227/1997 Sb. pro dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu.

#### **4.2.3 Obecně prospěšné společnosti**

Obecně prospěšné společnosti jsou upraveny zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. Jsou typem neziskové právnické osoby, jejímž hlavním posláním je poskytovat obecně prospěšné služby. Zákon sám neurčuje, které služby jsou obecně prospěšné. Soudce při rozhodování o zápisu obecně prospěšné společnosti do rejstříku posuzuje otázku obecné prospěšnosti služeb, jež chce společnost poskytovat.

#### **4.2.4 Církevní právnické osoby**

Církevní právnické osoby jsou vedeny Ministerstvem kultury a jsou evidovány v Rejstříku církevních právnických osob. Evidována právnická osoba se řídí podle zákona č. 3/2002 Sb. o církvích a náboženských společnostech.

### **4.3 MARKETING**

Pojem marketing se v českém jazyce zabydlel již natrvalo, dnes se s ním běžně setkáme v masmédiích i běžném hovoru. České ekvivalenty jako prodej nebo reklama



nevystihují dostatečně komplexní pojetí strategie a nástrojů, které marketing představuje.

Termín marketing pochází od slova market (trh), což je skupina prodávajících a kupujících, kteří chtějí vyměnit zboží nebo službu za něco podobné hodnoty. Marketing dnes ovlivňuje téměř všechno kolem nás. Úspěch podniku stále víc závisí na tom, jak dokáže podnik uplatnit své produkty a sebe sama na trhu. Neexistuje jediná všeobecně přijatelná definice marketingu, jelikož ho lze uchopit z několika různých pohledů. Avšak dle Grosové (2002) všechny definice pracují se stejnými, pro marketing klíčovými pojmy jako jsou potřeby, požadavky, poptávka, hodnota, směna a spokojenost zákazníků.

Definice: „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových výrobků s ostatními.*“ (Kotler, 1992, s. 4)

Definice: „*Marketing je soubor činností, proces namířený na uspokojování potřeb a přání zákazníka pomocí směny.*“ (Hannagan, 1996, s.23)

Společným prvkem těchto definic je uspokojování potřeb zákazníků. Podle Druckera (1994) lze marketing obecně chápat jako předvídaní a uspokojování potřeb zákazníka. Dále uvádí, že mezi nejdůležitější úkoly marketingu patří studium trhu, jeho segmentace, identifikace cílových skupin, vytvoření pozic na trhu a vytvoření produktu (služby), který uspokojí potřebu.

V marketingovém slovníku od Marka N. Clementa (2004) můžeme najít pojednání o marketingu jako komplexní řadě aktivit, které zahrnují tvorbu výrobků a služeb, podporu jejich existence, vlastností a jejich fyzického zpřístupnění určeným cílovým nakupujícím. Autorská dvojice McCarthy a Perreault (1995) zdůrazňují fakt, že marketing je více než jen prodávání a reklama. Zajišťuje potřebný směr výroby a pomáhá zajistit produkci vhodných výrobků, které by si našly cestu ke spotřebitelům, a zároveň napomáhá tuto cestu vytvářet.

Marketing lze tedy ve stručnosti chápat jako souhrn nástrojů a postupů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost uspět na trhu a dosáhnout na něm svých cílů. V těžkém konkurenčním boji odehrávajícím se na trhu je pro firmy náročné se udržet. Cílem marketingu by měla být přesná identifikace potřeb spotřebitelů a vyhovění těmto potřebám tak dobře, aby se výrobek prodával skoro sám.

#### **4.4 MARKETING V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH**

Hlavním cílem neziskové organizace je sloužit zákazníkovi. Marketing je obvykle spojován s koncepcemi ziskovosti a konkurenceschopnosti. Nabízí se tedy otázka, jaká je role marketingu v organizaci, kde motivem není zisk a udržování konkurenceschopnosti nemusí mít zásadní důležitost. Mezi ziskovým a neziskovým sektorem existují rozdíly, jak uvádí Hannagan (1996) existují přesto dva základní pilíře, které jsou společné oběma a to jsou: služba zákazníkovi a vzájemně výhodná směna. Duben (1996) dále rozpracovává rozdíly mezi neziskovými organizacemi a komerčními organizacemi. Vidí je jak v odlišném poslání, rozdílné organizaci, majetkových poměrech, získávání zdrojů i zákazníků. Tyto odlišnosti se musí zákonitě projevit i ve filozofii, strategii i realizaci marketingových aktivit.

Marketing ve zvyšující se míře přitahuje zájem nevýdělečných organizací. Přežití je nejdůležitějším cílem většiny organizací. Každá organizace má kontakty s veřejností. Univerzita chce přilákat studenty. Chce získat peníze na výzkumnou práci od státu a z jiných zdrojů. Marketing musí tudíž vyřešit problém jak dosáhnout odpovídající reakce. Musí formulovat svou nabídku tak, aby na ni pozitivně reagovala skupina, od které takovou reakci očekáváme.

Nutnost marketingu je způsobována především vzrůstající konkurencí, jejíž intenzita je nesrovnatelná s minulostí. Pokud se neziskové organizaci daří dobře, marketing ji zpravidla nezajímá. Náhle však organizace zjistí, že přestává rozumět svým zákazníkům, že zákazníci přecházejí k jiné neziskové instituci. A to je přesně ten okamžik, kdy si uvědomí, že existuje konkurence. (Drucker, 1994)

Potřeba marketingu v neziskovém sektoru vyplývá, dle Hannagana (1996), také z důležitosti kvality služby a z toho, jak tyto služby vyhovují potřebám jejich uživatelů.

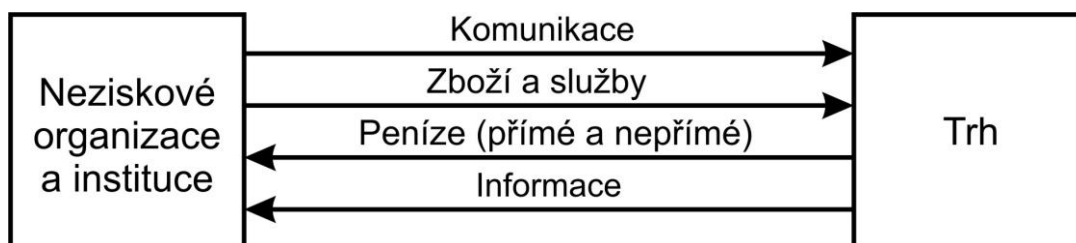
Vysoce kvalitní služba bude pravděpodobně vnímána jako užitečná, efektivní a hodná pravidelného financování.

Školy, nemocnice, charitativní organizace musí provádět průzkum trhu, aby zjistili, co si veřejnost přeje, a podle získaných zdrojů se snažit tato přání co nejlépe uspokojit. Tyto organizace mají problémy s trhem. Jejich správci bojují o to, aby je uchovali naživu navzdory měnícím se spotřebitelským postojům a zmenšujícím se finančním zdrojům. Získávání finančních prostředků vyžaduje pečlivou identifikaci potencionálních zdrojů a motivaci pro jejich poskytování. Proč někdo daruje peníze? Komu vlastně peníze dává? (Drucker, 1994)

Podle Kotlera se od marketingu v neziskové organizaci očekává, že pro instituci vybojuje povědomí u veřejnosti. V každém okamžiku je povědomí o organizaci na určité úrovni. Dobrý marketingový program zvyšuje úroveň tohoto povědomí a současně posiluje vztah veřejnosti k organizaci.

Marketing může být v neziskové instituci efektivní jenom za předpokladu, že má tato instituce jasné cíle, že jsou všichni přesvědčeni o jeho užitečnosti, že instituce ekonomicky realizuje svoji vizi a její vedení se důsledně orientuje na výsledky. Marketing je soulad potřeb a přání vnějšího světa s účelem, cíli a zdroji instituce. Veřejnost je třeba seznamovat s náplní činnosti jednotlivých organizací a s výsledky jejich práce. Marketing zahrnuje všechny tyto činnosti. Lze, tedy říci, že marketing je součástí organizace neziskového sektoru. (Drucker, 1994)

**Obr. č.1**    **Struktura marketingu**



Zdroj: Hannagan, 1996, s. 29

Obrázek znázorňuje fakt, že marketing je pro neziskové organizace potřebný. Lidé požadují informace o službách, chtějí vědět, co je k dispozici, kdy a kde to mohou sehnat a zda za to musí platit či nikoli.

#### **4.4.1 Marketingový plán**

McCarthy a Perreault (1995) definují marketingový plán jako písemné potvrzení strategie organizace a časových specifikací s tím spjaté. Východiskem pro tvorbu marketingových plánů je dle Grossové (2002), strategický plán podniku, v němž nalezneme přesné definice poslání, vizí a cílů organizace jako celku. Dále jak uvádí, rozsah, hloubka a důležitost jednotlivých fází marketingového plánování plně závisí na velikosti podniku a rozsahu jeho aktivit, oboru působnosti a postavení na trhu.

##### **Strategické plánování**

Plánování strategií, které by měly ovlivňovat činnost celé společnosti, se nazývá strategické plánování. McCarthy a Perreault (1995) strategické plánování dávají do roviny s manažerským procesem, který rozvíjí a zajišťuje soulad mezi zdroji organizace a jejími marketingovými možnostmi. O běh daného procesu se stará vrcholového řízení. Do procesu patří nejen plánování marketingových činností, ale také plánování výroby, výzkumu a vývoje i ostatních funkčních oblastí. Mnoho společností realizuje víc než jednu marketingovou strategii a s tím i spojené marketingové plány. Směs všech těchto marketingových plánů v organizaci lze nazvat jako marketingový program, který je integrovanou částí strategického firemního plánu a stává se úkolem celé organizace.

Neziskovou organizaci charakterizuje tzv. programové prohlášení, kde, jak uvádí Hannagan (1996), můžeme najít poslání celé organizace. V programovém prohlášení je možné nalézt odpovědi na otázky:

- Komu má být služba poskytována? Kterým skupinám spotřebitelů?
- Jakých výsledku má být dosaženo? Které potřeby spotřebitelů mají být uspokojeny?
- Jak mají být spotřebitelé uspokojeni? Jakých technologií se má použít?

Základním rysy programového prohlášení, podle Hannagana (1995), tkví ve stručnosti, jasnosti a obsažnosti. Prohlášení by mělo vykreslit současné postavení organizace a navrhnout možné budoucí změny. Konečné znění má tedy poskytnout jasný obraz činnosti instituce a její aspirace týkající se kvality, designu nebo cen.

### **Cíle marketingového plánu**

Marketingový plán musí plně odpovídat cílům společnosti. Cíle popisuje Grosová (2002) jako zamýšlené výsledky realizace firemního poslání, které mohou mít podobu kvalitativní nebo kvantitativní. Existence poslání a cílů organizace je výchozím předpokladem pro úspěšné zpracování marketingového plánu.

U neziskových organizací jsou obvykle cíle popisovány v konkrétnějších pojmech, než je programové prohlášení. Uvádí se například: cílové počty studentů nebo procentní přírůstky. Cíle převádějící abstraktní pojmy programového prohlášení do konkrétnější podoby se často odlišují od všeobecných cílů nebo záměrů. (Hannagan, 1996)

### **Postup marketingového plánu**

Marketingový plán v neziskových organizací zahrnuje rozhodování v těchto otázkách:

- S čím obchodujeme?
- Čím se zabýváme?
  - *Výsledek odpovědi: Programové prohlášení*
- Jak ho naplníme?
  - *Výsledek odpovědi: Úkoly, záměry, cíle společnosti*
- Kdo jsou naši zákazníci?
- Jaký prospěch hledají?
  - *Výsledek odpovědi: Marketingový výzkum*
- V jakém prostředí pracujeme?
  - *Výsledek odpovědi: Analýza vnějšího prostředí – příležitosti a hrozby*
- S čím musíme pracovat?

- *Výsledek odpovědi: Analýza zdrojů – silné a slabé stránky*
  - Jak je na základě marketingových aktivit zajistíme?
    - *Výsledek odpovědi: Marketingové úkoly, záměry, cíle*
  - Jak sladit úkoly a cíle se zdroji a možnostmi trhu?
    - *Výsledek odpovědi: Strategické marketingové plánování*
  - Kdy dosáhneme našich záměrů a cílů?
  - Kdo je odpovědný za jejich zajištění?
    - *Výsledek odpovědi: Akční plán*
  - Jak dalece vyhovuje marketingový plán cílům?
  - Co změníme v našem marketingovém plánu?
    - *Výsledek odpovědi: Monitorování a kontrola*
- (Hannagan, 1996)

#### **4.4.2 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum je plánované a systematické shromažďování, srovnávání a analýza údajů, které mohou pomoci managementu organizace při rozhodování o její činnosti a při kontrole důsledků těchto rozhodnutí. Organizace hledá odpovědi na otázky:

- Kdo chce a kupuje naše výrobky (služby)?
- Jaké výrobky (služby) lidé chtějí a jaké výhody očekávají?
- Kdy budou lidé kupovat tyto výrobky (služby)?
- Kde je budou platit?
- Proč budou lidé kupovat naše výrobky (služby), a ne výrobky (služby) konkurentů? (Hannagan, 1996)

Podle definice americké marketingové asociace je marketingový výzkum funkcí, která spojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s marketingovým pracovníkem prostřednictvím informací používaných k zjišťování a definování marketingových příležitostí a problémů, k tvorbě, zdokonalování a hodnocení marketingových akcí, sledování marketingového úsilí a k zlepšení pochopení marketingu jako procesu. (Grosová, 2002)

Marketingový výzkum, jak uvádí Cooper a Lane (1999), poskytuje potřebné informace zejména pro strategické rozhodování. Spolehlivost informací ovlivňuje spolehlivost rozhodnutí, volbu hlavních cílů a výběr efektivních strategií pro jejich dosažení. Chybná rozhodnutí znamenají vždy ekonomické ztráty, které mohou vést organizaci k bankrotu. Neziskové organizace se zabývají marketingovým výzkumem mnohem méně než organizace obchodního sektoru.

### **Cíl marketingového výzkumu**

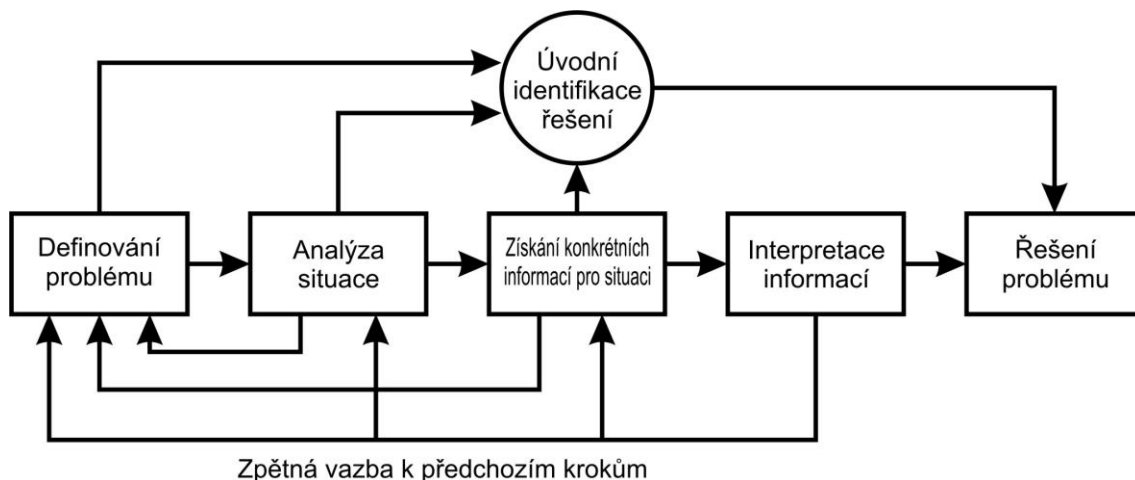
Celkovým úkolem marketingového výzkumu je zajistit, aby přijatá rozhodnutí byla co nejvíce podložena fakty. Marketingový výzkum může dopomoci organizaci, aby byla reagující a aktivní. Reagující organizace bude pozitivně odpovídat na potřeby lidí, zatímco aktivní instituce bude potřeby předvídat a pomáhat je identifikovat. Marketingový výzkum musí být tedy nepřetržitým procesem, aby neustále poskytoval čerstvé informace. Zvláště potřeby zákazníků je třeba průběžně monitorovat. Je důležité vědět, jak jsou v konkrétní oblasti odběratelé spokojeni s poskytovanými službami a jak dalece tyto služby uspokojují jejich potřeby. Jelikož se pověst a image organizace může za určitou dobu změnit, současní i potenciální zákazníci mohou korigovat své přístupy a chování ve prospěch organizace. (Hannagan, 1996)

### **Postup marketingového výzkumu**

McCarthy a Perreault (1995) uvádějí, že proces marketingového výzkumu je aplikací vědecké metody o pěti krocích, která obsahuje:

- 1) Definování problému,
- 2) analýzu situace,
- 3) získání konkrétních informací pro daný problém,
- 4) interpretaci informací,
- 5) vyřešení problému.

**Obr. č.2** Vědecký přístup k procesu marketingového výzkumu o pěti krocích



Zdroj: *McCarthy, 1995, s. 136*

Následující schéma ukazuje výše zmíněných pět kroků procesu. Je vidět, že někdy může situace vést k řešení dříve, než jsou dokončeny všechny kroky. Je-li potřeba, mohou se pracovníci výzkumu díky zpětným vazbám vrátit zpět, k předchozímu kroku. Předposlední krok interpretace může poukázat na novou otázku, nebo odhalit potřebu získání dalších informací dříve, než je učiněno závěrečné rozhodnutí. (McCarthy, Perreault, 1995)

### **Marketingový výzkum ve službách**

Neziskové organizace poskytující služby se musí zabývat i specifickým charakterem služby. Služby jsou nehmotné, a proto je použití různých norem problematické. Podle Hannagana (1996) je nesnadné sestavit přesné popisy služeb, protože hodnocení služby je ovlivněno osobou, které ji poskytuje, a zapojením zákazníků do tohoto procesu. Neexistuje tedy přesná hranice mezi službou, místem, v němž je poskytována, postupem, jakým se to děje, a lidmi do tohoto postupu zapojenými. Jak dále uvádí, organizace poskytující služby musí používat při jejich posuzování spíše údaje relativně kvalitativní než kvantitativní. Hodnota služby se vyjadřuje spíše pomocí jejich výhod než vlastností.



Z tohoto důvodu lze k přibližné orientaci, zda potenciální zákazník rozumí nabízené službě, reaguje na ni příznivě a cítí, že nabízí výhody uspokojující jeho nesplněné potřeby, použít metodu známou jako „testování koncepce“. Tato metoda slouží k posouzení, zda koncepce nebo atributy služby vyhovují či nevyhovují potřebám zákazníka.

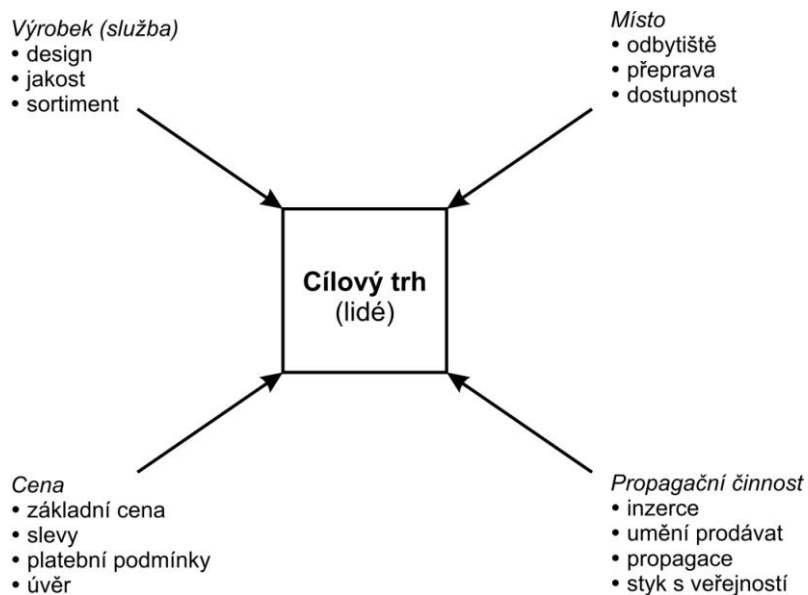
#### **4.4.3 Marketingový audit, tržní hodnocení**

Znát svou současnou pozici na trhu a zároveň sociální, politické a ekonomické prostředí je důležité pro každou neziskovou organizaci. Marketingový audit jim danou umožňuje tyto data získat. Marketingový audit ,nebo-li tržní hodnocení, je formální kontrolou všeho, co ovlivnilo a může ovlivňovat marketingové prostředí organizace, vnitřní marketingový systém a specifické marketingové činnosti. Audit obsahuje analýzu způsobu, jakým organizace realizuje marketingový výzkum, marketingovou strategii a marketingové cíle. Studuje trhy organizace, její zákazníky a konkurenty a celkové ekonomické, politické, kulturní a technické prostředí. (Hannagan, 1996)

#### **4.4.4 Marketingový mix**

Marketingový mix představuje podle Cooper a Lane (1999) kombinaci dílčích složek prvků marketingového mixu (produkt, cena, místo, propagace, lidé, proces, prezentace), jež ovlivňuje efektivitu podnikatelských aktivit. Dále uvádějí, že každý prvek marketingového mixu zahrnuje určité složky, jejichž význam závisí na charakteru a cílech aktivit jednotlivých organizací. Marketingový mix můžeme tedy považovat za páku marketingového úsilí a zároveň za prostředek pomocí něhož působí vlivy trhu.

**Obr. č.3 Marketingový mix**



Zdroj: Hannagan, 1996, s. 104

Typický neziskový marketingový mix bude klást velký důraz na výrobek (službu) a obsluhu, ale menší na cenu, reklamu a obal. V neziskové organizaci není cena služeb tak důležitá, protože se zde nepožaduje přímý poplatek za službu. Hannagan (1996) uvádí, že mnohem důležitější než cena je kvalita služby a pověst organizace. S růstem náročnosti zákazníka poroste i důležitost uspokojení jejich potřeb. Většina neziskových organizací spoléhá při vytváření své pověsti na názory přenášené ústním podáním, proto má kvalita služby vysokou prioritu. Mnoho neziskových organizací produkuje službu, která obsahuje silný lidský element, je to pátá součást marketingového mixu – people (lidé), kterou nelze řídit tak snadno jako výrobek. Lidé, kteří poskytují službu, jsou ve skutečnosti součástí výrobku, a tudíž je za těchto okolností obtížné zaručit kvalitu služby.

Každá organizace se musí snažit o dosažení svého optimálního marketingového mixu. Tím Hannagan (1996) míní, jak s co nejmenším množstvím prostředků a úsilí splnit své cíle. V procesu dosahování optimálního marketingového mixu zdůrazňuje, že je třeba:

- hodnotit potřeby a přání zákazníků,
- nabízet správné a kvalitní zboží nebo služby,
- dobře stanovit cenu zboží a služby,
- zajistit dostupnost služeb vysoké kvality a jejich efektivnost vzhledem k vloženým nákladům,
- účinně propagovat výrobek (službu),
- zavést dobře fungující distribuční systém.

### **Konkurenceschopnost**

K zachování konkurenceschopnosti na cílovém trhu musí organizace vytvořit a propagovat rozdíly mezi svou nabídkou a nabídkou konkurentů. Klíčem ke konkurenceschopnosti je pochopení způsobu, jak zákazníci hodnotí a jak si vybírají mezi konkurujícími si institucemi. Pro zachování konkurenceschopnosti je důležité si zapamatovat, že marketing není série speciálních činností, ale celkový přístup, který by měl prolínat celou organizací. (Hannagan, 1996)

## **4.5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE**

Marketingová komunikace je důležitým faktorem fungování marketingu. Dle Kotlera a Armstronga (2004) je marketingová komunikace souborem nástrojů marketingu. Ve své knize uvádí, jak firma v rámci jednotné komunikace tyto nástroje začleňuje do souladu tak, aby předávaly jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení o sobě a o své nabídce. Jak uvádí Foret (2003) komunikaci je možno chápat také jako základ veškerých vztahů mezi lidmi. *„Komunikace představuje proces sdělování (ale také sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce zákazníků na ně.“* (Foret, 2003, s. 3)

V širším slova smyslu je marketingová komunikace součástí souboru nástrojů označovaných jako marketingový mix. Význam marketingové komunikace vidí Foret (2003) hlavně ve skutečnosti, že prostřednictvím ní můžeme poznat zákaznickou potřebu a přání. Prostřednictvím marketingové komunikace se můžeme zákazníka zeptat na jeho spokojenost s produktem, vyhodnotit získané výsledky, které budou v budoucnu korigovat vlastnosti produktu nebo služby. Nesmíme však zaměřovat

pojmy marketingová komunikace a propagace. Marketingová komunikace totiž představuje širší pojem, který zahrnuje jak ústní komunikaci, tak další formy nesystematické komunikace. Propagace zastřešuje souhrn metod nazývajících se komunikační mix, který slouží k poskytování těchto informací a ovlivnění zákazníka. Propagace je jedním z prvků marketingového mixu a současně je i nedílnou součástí marketingové komunikace.

Kotler (2003) k propagaci přistupuje jako k určité formě komunikace představující firemní sdělení. Přesně definované sdělení je určeno k tomu, aby posílilo povědomí o výrobcích a službách firmy, slouží k vyvolání zájmu kupujících a k následné motivaci ke koupi.

Hannagan (1996) nahlíží na komunikaci jako na proces, na jehož začátku stojí potřeba osoby nebo organizace podělit se o myšlenku nebo úmysl s jinou osobou nebo organizací. Jinými slovy, podstavou komunikace je předání srozumitelné informace a cílem propagace je vytvořit příznivý obraz o organizaci v zájmu zvýšení poptávky. Propagaci lze tedy označit za účelový typ komunikace. Konečným cílem propagace je povzbuzování zákazníků, aby dospěli k závěru, že službu chtějí. V neziskovém sektoru se tomu říká „rozhodnutí požadovat“. Na propagaci lze pohlížet jako na soubor metod a prostředků k poskytování informací. Jde o proces efektivního komunikování s lidmi a organizacemi v zájmu sdělení těchto informací. Ovlivňuje chování potenciálních zákazníků tím, že je informuje o alternativách.

#### **4.5.1 Komunikační mix**

Komunikační mix, nebo-li propagační mix obvykle sestává z reklamy, public relations, osobního prodeje a podpory prodeje:

##### **Reklama**

Jedná se o jakoukoli formu neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu. Podobu a celý styl pojetí reklamy rozvíjí a zpracovává marketingové oddělení. Většinou se jedná o několik kroků, kterým se v souhrnném označení říká reklamní kampaň. V případě reklamy jde většinou o jednostrannou komunikaci prostřednictvím nejrůznějších hromadných sdělovacích

prostředků. Jejimi výhodami je, že je relativně levná na jeden kontakt a je vhodná pro masové působení, umožňuje výraznost a řízení sdělení. (Kotler, Armstrong, 2004)

#### Reklama v neziskových organizacích

Reklama v neziskových organizacích se z důvodů správních a politických snaží:

- připoutat pozornost výrobku, službě nebo myšlence,
- vzbuzovat pozornost a zájem,
- vyvolat přání,
- vnuknout přesvědčení,
- vyzvat zákazníka k jednání.

Takové organizace uvádí Hannagan (1996) využívají reklamy, aby dosáhly konkurenceschopnosti, informovaly potencionální zákazníky o svých možnostech a přesvědčili je, aby se svěřili do jejich péče. Specifické cíle závisí na povaze výrobku (služby), na dosaženém stádiu životního cyklu a na strategii konkurentů. Jedním z cílů reklamy je zůstat „viditelným“, protože lidé věnují větší pozornost inzerátům o výrobku (službě), o němž už něco vědí. Při rozhodování o tom, který komunikační prostředek při reklamě použít, je potřebné, aby si neziskové organizace byly jisty svými cíli, cílovou skupinou a částkou peněz, kterou na reklamu vynaloží.

#### **Podpora prodeje**

Podpora prodeje je krátkodobá pobídka sloužící k podpoře nákupu, či prodeje výrobků nebo služeb. Zahrnuje v sobě veškeré výstavy, veletrhy, předvádění výrobků, soutěže a další nepravidelné prodejní činnosti. Jedná se o krátkodobý podmět ve většině případů kombinující se s určitými formami reklamy s cílem zdůraznit, napomoci, doplnit či jinak podpořit vytyčené cíle směřované komunikace. Předností tohoto typu komunikace je to, že snadno upoutá pozornost a často dosáhne okamžitý účinek. Za hlavní nevýhodu je zmiňován fakt, že je velice snadno napodobitelná konkurencí, dále její krátkodobost a menší účinnost při budování věrohodnosti společnosti. (Kotler, Armstrong, 2004)

## **Public relations**

Pod pojmem se rozumí snaha o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snaha o minimalizaci následků nepříznivých událostí. (Kotler, Armstrong, 2004)

### **Public relations v neziskových organizacích**

Neziskové organizace s malým rozpočtem na propagaci zpravidla využívají publicity ve velké míře pro její lacinost. Navíc mají často velký počet zpráv, které jsou pro veřejnost zajímavé. Vztahy s veřejností samozřejmě nejsou bezplatné. Mnoho organizací, jak uvádí Hannagan (1996), má v rozpočtu vymezené prostředky na vztahy k veřejnosti, aby zajistily vytvoření žádaného spojení. Public relations lze chápat jako úmyslné, plánované a trvalé úsilí organizace o zajištění a sledování porozumění mezi organizací a veřejností. Je to tedy snaha dosáhnout především povědomí široké veřejnosti o příznivých aspektech práce organizace. Jedním z přístupů organizace je neustálé informování tisku o významných novinkách. Mnoho neziskových institucí a organizací má tiskové mluvčí, jejichž úkolem je sledovat a zajišťovat stálý tok novinářských informací a odpovídat na otázky položené tiskem nebo veřejností.

Cílem public relations je vnější část, čili veřejnost a cílová skupina, tak i vnitřní část, do nichž patří zaměstnanci, manažeři. Náplní public relations je tvoření hodnocení postojů těchto skupin a realizace akcí a programů za účelem pochopení a podpory cílů organizace. Vztahy s veřejností je komunikace zaměřená především na ovlivňování postojů. (Hannagan, 1996)

## **Osobní prodej**

Osobní prezentace nabídky, jejímž cílem je prodej výrobku nebo služby a vytvoření dobrého vztahu se zákazníkem. Jde o přímou formu propagace a přímý osobní kontakt se zákazníkem. Uskutečňuje se například při prodeji zboží prodavačem, při prodeji zboží prostřednictvím obchodního zástupce nebo při práci zástupců firmy na veletrzích a výstavách. Celý definovaný proces má vysoké náklady, avšak umožňuje pružnou prezentaci a získání okamžité reakce. Komplikací je ovšem to, že se velmi těžko získává kvalifikovaný obchodník. Cílem osobního prodeje, je přesvědčit

zákazníka o výhodnosti nabízeného produktu a uzavřít obchod. (Kotler, Armstrong, 2004)

### **Osobní prodej v neziskových organizacích**

V neziskových organizacích se objevuje neochota využívat energického přístupu k prodeji. Vyplývá to ze skutečnosti, že své služby považují za přirozeně žádoucí. Podle Hannagana (1996) v prodeji často vidí manipulaci, pokus přesvědčovat lidi, aby požadovali služby, které vlastně nechťejí. Osobní prodej lze v neziskových organizacích chápat jako veškerou snahu využívat osobního vlivu k působení na chování cílové skupiny. Tento osobní přístup může zákazníky pobídnout k víře v kvalitu nabízené služby. V okamžiku, kdy se konkurence mezi neziskovými organizacemi zvyšuje, nebo se blíží k formám obvyklým v ziskovém sektoru, formuje se pozitivnější přístup k prodeji.

### **Přímý marketing**

Navázání přímých kontaktů s pečlivě vybranými zákazníky. Je to přímá, adresná komunikace mezi zákazníkem a prodávajícím. Je zaměřena na prodej zboží a založena na reklamě uskutečňované prostřednictvím pošty, telefonu, televizního a rozhlasového vysílání, novin a časopisů. Se zákazníkem se pracuje adresně, tudíž se jedná o navázání přímé vazby mezi prodávajícím a kupujícím. Výhodou je možnost okamžité reakce na nabídku ze strany zákazníka a možnost budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. (Kotler, Armstrong, 2004)

### **4.5.2 Komunikační strategie**

K základními komunikačními strategiím řadíme tzv. strategie „push“ a „pull“, které se liší důrazem na určité komunikační nástroje. Strategii „push“ znamená, protlačení produktu distribuční cestou ke konečnému zákazníkovi. Využívá zejména osobní prodej a nástroje podpory prodeje. Naopak strategie „pull“ zpočátku se snaží vzbudit zájem zákazníka, který sám povede k vyvolání poptávky po určitém zboží nebo službě. Využívá zejména reklamu a nástroje spotřebitelské podpory prodeje. (Kotler, Armstrong, 2004)

Jak uvádí Hannagan (1996), v neziskových organizacích se běžně používá strategie „pull“, tedy strategie tahu. Cílem propagace je sdělit správné informace pravým lidem a v pravý čas. Neziskové organizace nemívají rozpočet na propagaci, vyhledávají bezplatnou publicitu a styky s veřejností. Při rozhodování o rozpočtu používají zpravidla velmi nízké finanční prostředky. Před neziskovými organizacemi stojí úkol sdělit veřejnosti přinejmenším to, že existují a poskytují takové a takové výrobky a služby.

Podle Druckra (1994) je prvním krokem v marketingu neziskových organizací definování vlastního trhu, tzv. vlastního „publika“. Dobře si rozmyslet, pro koho je náš produkt určen a v čem spočívají naše silné stránky. Teprve potom rozhodneme o způsobech komunikace s našimi zákazníky.

#### **4.5.3 Komunikace a důležité vztahy**

Jedním ze základních rozdílů mezi neziskovou institucí a podnikem je to, že nezisková instituce musí udržovat mnohem více životně důležitých vztahů. Drucker (1994) uvádí, že každá nevýdělečná organizace je propojena s mnoha cílovými skupinami a ke každé z nich si musí vytvořit individuální vztah. Vztahy fungují pouze tehdy, jsou-li obousměrné.

..

Efektivní vedoucí neziskové organizace buduje vzájemný vztah se svými pracovníky, představenstvem, komunitou, dárci a dobrovolníky. Neustále si klade otázku: „Jaký je jejich názor?“ Vzájemné vztahy redukuje většinu problémů. Opravdovým testem vnitřních a vnějších vztahů není schopnost řešit problémy, ale fungovat navzdory problémům. Pro neziskovou organizaci jsou také velmi důležití její dobrovolníci. Efektivní neziskové organizace vedou své dobrovolníky k tomu, aby je dobře reprezentovali v rámci komunity. Příliš mnoho nevýdělečných organizací se svým příznivcům příliš nevěnují. Mnohdy o nich ztratí úplně přehled. A to je pravděpodobně oblast, kde si může instituce v komunitě posílit své postavení i pověst. A to vše s minimálním úsilím.

Podle Kotlera (2003) mají vztahy pro instituci největší hodnotu. Vztahový kapitál každé instituce představuje soubor vědomostí, zkušeností a důvěry, který si



organizace se svými zákazníky, zaměstnanci, dodavateli, veřejností a partnery vytvořila. Tyto vztahy mají často mnohem vyšší hodnotu než fyzická aktiva dané organizace. Každé narušení těchto vztahů se odrazí v jejich výsledcích. Organizace si musí udržovat přehled o vztazích – o silných a slabých stránkách a možných příležitostech a hrozbách každého vztahu – a musí rychle reagovat a usilovat o nápravu každého důležitého vztahu, u něž dochází k oslabování.

## 5 VLASTNÍ PRÁCE

### 5.1 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE

TJ Sokol Dobřichovice byla založena roku 1899. Prvním starostou byl zvolen pán Josef Kulíšek a z počátku se do organizace přihlásilo 33 členů, z nichž 18 bylo činnými v organizační struktuře jednoty. Na počátku padesátých let prošla organizace tělesné výchovy ve státě řadou změn. Zásadní změnou bylo zřízení Státního úřadu pro tělesnou výchovu a sport. Dnes má Tělocvičná jednota Dobřichovice 520 členů a svou působnost ve sportovní a zájmové oblasti rozšířila o mnohé oddíly a činnosti.

#### 5.1.1 Česká obec sokolská a její organizační struktura

Česká obec sokolská je dobrovolný a nezávislý demokratický spolek. Organizačními jednotkami tohoto spolku jsou tělocvičné jednoty Sokol a sokolské župy. Základní organizační jednotkou České obce sokolské je jednota sdružená v sokolské župě. Název jednoty začíná slovy "Tělocvičná jednota Sokol" (ve zkratce "T.J.Sokol"), za nimiž následuje místopisné označení jednoty. Název župy začíná slovy "Sokolská župa", za nimiž následuje historické nebo jiné označení župy. Základním dokumentem České obce sokolské jsou její stanovy, které jsou pro všechny členy, organizační jednotky a orgány na všech organizačních stupních závazné a ze kterých musí vycházet všechny řády a další spolkové normy, předpisy a rozhodnutí.

#### **Župa**

Župa je sdružení jednot v rámci příslušného kraje. Župa se utváří z podnětu jednot v kraji.

Orgány župy:

- valná hromada župy,
- výbor župy,
- předsednictvo výboru župy,
- kontrolní komise župy.

Valná hromada je nejvyšší orgán župy. Účastní se jí členové výboru župy a delegáti zvolení v jednotách, dále členové kontrolní komise župy, případně hosté.

Rozhodující hlas mají jen členové výboru župy a delegáti jednot. Ostatní účastníci mají hlas poradní. Valná hromada župy projednává a usnesením schvaluje zprávu výboru župy o činnosti a o hospodaření župy za uplynulé funkční období včetně zprávy o majetkových pohybech a schvaluje zprávu kontrolní komise. Výbor župy rozhoduje o zásadních otázkách organizace a hospodaření župy. Předsednictvo výboru župy zajišťuje plnění usnesení valné hromady župy, výboru župy a usnesení a pokynů ústředních orgánů České obce sokolské. (Zdroj: *Česká Obec Sokolská*)

### **Tělocvičná jednota Sokol**

Jednota má vlastní majetek, nebo může také pečovat o majetek, který jí svěřily jiné jednoty, župy, Česká obec sokolská, případně jiné právní subjekty.

Orgány jednoty tvoří:

- valná hromada jednoty,
- výbor jednoty,
- kontrolní komise jednoty, resp. člen pověřený kontrolou.

Valná hromada je nejvyšší orgán jednoty. Svolává ji výbor jednoty nejméně jednou ročně. Výbor jednoty je statutární orgán a zároveň je odpovědný valné hromadě jednoty. Řídí činnost jednoty v období mezi valnými hromadami a rozhoduje o všech věcech, které nejsou podle stanov České obce sokolské vyhrazeny jinému orgánu. Výbor zejména zajišťuje plnění usnesení valné hromady jednoty, usnesení orgánů župy a ústředních orgánů České obce sokolské. Rozhoduje také o konkrétních opatřeních v hospodaření jednoty. Dále sestavuje návrh rozpočtu a plánu činnosti na příští období. Jménem jednoty je oprávněn jednat starosta. Písemné právní úkony za jednotu podepisují starosta jednoty, nebo místostarosta jednoty a jednatel, nebo další člen výboru určený rozhodnutím výboru jednoty.

### **Poslání a cíle organizační struktury**

Poslání jednotek vychází z odkazu Miroslava Tyrše a Jindřicha Fügnera. Hlavním cílem činnosti České obce sokolské je přispívat ke zvyšování duchovní, kulturní a fyzické úrovně společnosti prostřednictvím tělesné výchovy a sportu, výchovy k mravnosti, společenské a kulturní činnosti.

Orgány České obce sokolské (tj. župy a jednoty) propagují a rozvíjejí sokolské tradice, ideály a prohlubují poznání sokolské myšlenky. Zajišťují zejména po metodické stránce tělocvičný a sportovní proces s cílem jej stále zdokonalovat a přijímat nové myšlenky, formy i činnosti při současném respektování etických zásad olympijského hnutí. Zaměřují se na organizaci tělesné výchovy a sportu s myšlenkou, aby všichni, kdo o to projeví zájem, je mohli pěstovat především pro vyplnění volného času, k upevnění zdraví či ke zlepšení tělesné i duševní výkonnosti. Dále své činnosti směřují na organizaci kulturních a společenských akcí. (Zdroj: *Česká Obec Sokolská*)

### 5.1.2 Profil organizace

Organizace:	TJ Sokol Dobřichovice
Sídlo:	Pražská 375, 252 29 Dobřichovice
Webové stránky:	<a href="http://www.sokol-dobrichovice.cz">www.sokol-dobrichovice.cz</a>
Datum vzniku:	30. 7. 1899
Užší výbor :	Starosta: Jaroslav Čermák Hospodář: Jiří Geissler Jednatelka: Ivana Caldová Správce nemovitého majetku: Ladislav Sejk Vzdělavatel: Michal Juppe
Širší výbor:	Užší výbor Zástupci každého oddílu Sekretářka Hosti Kontrolní komise
Sportovní oddíly:	Badminton, fotbal, futsal, jachting, basketbal, nohejbal, orientační běh, tenis, volejbal, oddíl všestrannosti.
Počet členů:	520
Logo organizace:	

## 5.2 ANALÝZA VÝCHOZÍ SITUACE

### Poloha

TJ Sokol Dobřichovice je organizací vlastníci mnohostranný sportovní areál, který se nachází v Dobřichovicích, 22 km jihozápadně od centra Prahy. Sportovní areál je situován v centru města a jeho dopravní dostupnost je velmi příznivá.

Dobřichovice mají 3181 trvale žijících obyvatel (k 13.10.2009), o víkendech a v létě zde pobývá mnoho dalších lidí ve více než 300 chatách. V produktivním věku je něco přes polovinu obyvatel, z nichž většina (cca 70%) vyjíždí za prací, a to převážně do Prahy. Asi dvě třetiny obyvatel bydlí na rovinatém levém břehu řeky, kde je také střed obce, školy, křižovnický zámek, obecní úřad a většina obchodů.

Po pravém břehu vede frekventovaná železniční trať Praha - Beroun - Plzeň, která tvoří hlavní spojení naší republiky se západní Evropou. Přes tři čtvrtiny bytů je v rodinných domech, zbytek bytů je v obytných domech, většinou soustředěných na sídlišti Za Parkem. V městě je mateřská škola, základní škola se speciálními třídami a Základní umělecká škola, Dětský diagnostický ústav, lékárna, zdravotnické služby, Česká spořitelna. Dobřichovice jsou také oblíbeným výchozím bodem pěších nebo cyklistických túr na hřebeny Brd, hrad Karlštejn nebo do Českého krasu. K dalším zajímavým místům v okolí patří Lomy Malá a Velká Amerika, Koněpruské jeskyně a řeka Berounka. (Zdroj: *Oficiální stránky Města Dobřichovice*)

**Tab. č.2 Obyvatelstvo Dobřichovic v číslech k 13.10.2009**

Obyvatelstvo	Počet
Ženy	1 632
Muži	1 549
Věřící	733
Ekonomicky aktivní obyvatelstvo	1 474
Ekonomicky neaktivní obyvatelstvo	1 263
Vyjíždějící do zaměstnání denně mimo obec	777
Žáci vyjíždějící denně mimo obec	203

Zdroj: *Oficiální stránky Města Dobřichovice*

### **Aktuální situace organizace**

TJ Sokol Dobřichovice má své aktivity rozdělené do dvou oblastí, přičemž prioritním zájmem a zároveň i posláním, je uspokojování tělesných, duševních a kulturních potřeb svých členů a široké veřejnosti. Druhou oblastí aktivit je pravidelná péče a údržba hmotných statků, jenž náleží ke sportovnímu areálu (např.: ubytovací prostory, pronájem hospody, bytových prostor a další). Širší výbor tělocvičné jednoty je složen z 16 členů. Ti se první středu v měsíci pravidelně scházejí, aby se zabývali řešením problémů běžné správy areálu, a dále dávají mandát k jednání užšímu výboru, který operativně jedná v průběhu měsíce.

Zájemci mohou využívat činností devíti sportovních oddílů (viz. Profil organizace) či využít možnost všestranného oddílu, jehož cílem je dosažení všestranné tělesné zdatnosti. Celkový počet členů jednoty je 520. V období od listopadu do března se v halách pořádají sportovní turnaje, a tudíž není příliš prostoru pro další zákazníky z řad široké veřejnosti či podnikatelských subjektů. O pronájem prostor na období letních měsíců (červen, srpen) je velký zájem už v průběhu zimy. Aktuálně nejvýznamnějším zákazníkem je Asociace zdravotně postižených, která pro jednotu představuje pravidelný roční příjem okolo 350 000 Kč. V rámci své různorodé nabídky aktivit může jednota uspokojit široké portfolio zákazníků.

K další činnosti jednoty patří pronajímání ubytovacích prostor, učebny a jídelny. Vybavení čtyřlůžkových pokojů je velmi zastaralé. K dispozici jsou i pokoje dvojlůžkové, které jsou vybaveny přijatelně. Obdobně je tomu i u učebny, která co do techniky disponuje pouze videorekordérem. (Zdroj: *TJ Sokol Dobřichovice*)

### **Komunikační strategie organizace**

V současné době se organizace nijak zvláště nezaměřuje na komunikaci s okolím, zákazníky či nynějšími členy jednoty. Pro svou komunikaci využívá minimum komunikačních nástrojů, jež nejsou dále nijak měřeny a vyhodnocovány. Zcela chybí zpětná vazba od konečných příjemců zprávy. (Zdroj: *Rozhovor s hospodářem jednoty, viz. příloha 1*)

### Přehled příjmových toků jednoty

Ve srovnání s ostatními jednotami je na tom po finanční stránce dobřichovická jednota velmi dobře. Je to dáno tím, že disponuje velkou rozlohou svých pozemků, výhodným umístěním areálu a schopným vedením jednoty. Tabulka č. 3 podává hrubý přehled příjmů jednoty.

**Tab. č.3 Hrubý přehled celkových příjmů jednoty v Kč za rok**

Zdroj příjmu	Položky	Částka
Členské příspěvky	Nevýdělečně činní	30 000,00
	Výdělečně činní	66 000,00
Česká obec sokolská	Dividendy Sazka	60 000,00
Komerční pronájem	Ubytovna	1 000 000,00
	Sály	1 168 000,00
	Reklamní plochy	100 000,00
	Hospoda	324 000,00
	Základní škola prostory	250 000,00
	Byty	132 000,00
Samofinancování oddílů	Spotřeba energie	80 000,00
<b>Celkem</b>		<b>3 210 000,00</b>

Zdroj: *Rozhovor s hospodářem jednoty, viz. příloha 1*

TJ Sokol Dobřichovice plynou příjmy ze dvou základních oblastí, kterými je sportovní činnost a její podpora (tj. členské příspěvky, příspěvky od České obce sokolské, samofinancování oddílů) a komerční pronájem prostor. Největší podíl na celkových příjmech tvoří pronájem jednotlivých sálů, v procentním vyjádření je to zhruba 36 %. Druhou významnou složkou příjmů je pronájem ubytovacích prostor. Celkový příjem v oblasti členských příspěvků jde do rozpočtu jednoty pouze z 75 %. Zbylých 25 % je odváděno do župy a na ústředí.

Česká obec sokolská vlastní 14 % společnosti Sazka. Tyto výnosy z procent jsou dále přerozdělovány do jednotlivých jednot a jsou určeny na zajištění provozu. Tento tok příjmů představoval v minulém období obnos, se kterým bylo možné pokrýt roční náklady na provoz. Vzhledem k současné situaci ve společnosti Sazka, se s penězi z daného toku nedá počítat. V tabulce č. 3 je uvedena částka, která byla přijata minulý rok. V letošním roce není jisté jestli vůbec se příjmový tok uskuteční a popřípadě v jaké výši.

Samofinancování oddílů, jako zdroj příjmů, znamená finanční účast každého oddílu na úhradě energií, které v rámci své činnosti využil. Spotřeba je vyčíslená pouze v režijních cenách a částka je pro každý oddíl individuální.

I když se konečná suma zdá být horentní a velmi vysoká, po odečtení nákladů a povinných odvodů nezbyvá převis volných finančních prostředků na možný rozvoj a inovaci. Tyto peníze si jednota zajišťuje skrz žádosti o granty a dotace. Důležitým bodem je rozdělení příjmů do rozpočtu jednoty (na běžný provoz a inovaci) a do rozpočtů jednotlivých oddílů. Kdy peníze z reklamní činnosti a darů přicházejí do rozpočtů oddílů, kteří dle svých pravomocí s penězi volně nakládají a pro potřeby jednoty jsou zcela vyloučeny. Aktuální stav na účtu jednoty je kolem jednoho miliónu korun, 800 000 Kč však tvoří finance oddílů a 200 000 Kč jsou určeny k potřebám jednoty. (Zdroj: *Rozhovor s hospodářem jednoty, viz. příloha 1*)

### **Slabá místa a možné oblasti zlepšení**

V rámci pronájmu sportovních hal je problémovým místem, na které je nutno se zaměřit, období od dubna do června a dále pak od září do listopadu. Pro daná období by se měly marketingové nástroje zaměřit na vyhledání vhodného vyplnění volných míst. Ke zkvalitnění ubytovacích služeb a vyšší pravděpodobnosti jejího využívání je zapotřebí zastaralé vybavení vyměnit za novější a přitažlivější pro konečného zákazníka. Současně je nezbytné pronajímanou učebnu vybavit kvalitní technikou umožňující využívat moderních metod prezentace (např.: počítač, plátno na promítání, data-projektor, elektronické ukazovátko a další), které firmy, podnikatelské subjekty či organizace již nyní považují za samozřejmost.

Poslední oblastí, na níž je nutno se zaměřit, je cílená marketingová komunikace a užívání vhodných komunikačních nástrojů. Další část práce se bude zabývat vhodnou volbou komunikačních nástrojů.

## **5.3 CHARAKTERISTIKA POSKYTOVANÝCH SLUŽEB**

TJ Sokol Dobřichovice vlastní a provozuje sportovní areál o výměře 50 000 m<sup>2</sup>, v němž se kromě venkovních sportovišť nachází především budova sokolovny s



ubytovacím a stravovacím zařízením, víceúčelová hala „Bios“ a provozní budova fotbalového oddílu.

### **Ubytovací a stravovací zařízení**

Ubytovací zařízení tvoří pension se 47 lůžky ve dvou až čtyřlůžkových pokojích s vlastním příslušenstvím a možností celodenního stravování (nad 20 osob). Pension má vlastní školící středisko se sportovišti.

### **Sportovní haly**

Ke sportovnímu areálu patří dále 3 sportovní haly. Víceúčelová sportovní hala Bios má sál o ploše 20 x 40 m k možnému využití pro tenis, volejbal, sálový fotbal, házenou badminton. K sálu patří 4 šatny se sociálním zařízením, se sprchami a umyvadly. V objektu je také posilovna se 14 stroji, sauna pro 10 osob a restaurace. V budově sokolovny jsou další 2 tělocvičny o rozměrech 28 x 18 m a 18 x 10 m. V provozní budově fotbalového oddílu jsou nejen kabiny a sociální zařízení, ale také pivnice.

### **Venkovní sportoviště**

Kromě fotbalového hřiště s příslušenstvím a běžeckou dráhou, vlastní jednota nově vybudované víceúčelové asfaltové hřiště, jenž zahrnuje 4 antukové kurty a 2 kurty na plážový volejbal.

### **Dětské hřiště**

Pro nejmladší návštěvníky se v areálu nachází velkoplošné pískoviště, houpačky, prolézačky, dětská lanovka a další zajímavosti.

### **Tenisový areál**

Chloubou jednoty je tenisový areál, který je umístěn v brdských kopcích. Obsahuje 4 kvalitní kurty, tréninkovou zeď a veškeré příslušenství. (Zdroj: *TJ Sokol Dobřichovice*)

## 5.4 SOUČASNÁ FORMA KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE

Cílem propagace je sdělit správné informace pravým lidem a v pravý čas. Před neziskovými organizacemi stojí úkol sdělit veřejnosti přinejmenším to, že existují a že poskytují různé druhy služeb. TJ Sokol Dobřichovice se nikterak zvlášť nezaměřuje na využívání cílených komunikačních nástrojů. Jedním z hlavních důvodů je omezený rozpočet na aktivity jednoty. V dřívějších letech byly podniknuty aktivity v oblasti cílené komunikace, jejichž cílem bylo zaplnit volné ubytovací prostory jednoty. Tato forma komunikace stále přetrvává, avšak její účinnost je minimální. V rámci plánů na rok 2011, stanoveného výborem jednoty, je jedním z cílů zaměřením se na využívání efektivnější komunikace mezi jednotou, jejich členy, současnými zákazníky a potenciálními zákazníky.

### 5.4.1 Reklama

Organizace vyvíjí činnosti v oblasti psaní článků o svých aktivitách v místním časopise „Kukátko“, který je vydáván pro obyvatele Dobřichovic. Zveřejňovány jsou zejména informace o stavech konaných zápasů a významných jubileí (např. 100 let založení Sokolu). Časopis vychází jako občasník, obvykle čtvrtletně v březnu, červnu, září a prosinci.

Obdobné informace jednota sděluje i v informačních listech města Dobřichovic, které jsou vydávány jednou měsíčně obecním úřadem a jsou dodávány, prostřednictvím pošty, do schránek dobřichovických domácností. Kromě konečného stavu uplynulých zápasů sportovních oddílů a podrobného vykreslení jejich průběhu jsou zveřejňovány i příští termíny utkání, na jež se zájemci mohou dostavit.

K propagaci svých ubytovacích prostor pro potencionální zájemce využívá Sokol Dobřichovice reklamní inzerci ve Zlatých stránkách. Inzerce je uvedena jak v tištěném katalogu, tak i na internetových stránkách [www.zlatestranky.cz](http://www.zlatestranky.cz). Jsou zde uvedeny informace o možných službách, kontaktní osoba, provozní doba, adresní údaje a mapa. Roční náklady pro inzerci v daném médiu se pohybují kolem 10 000 Kč.

Poslední využívanou formou reklamy je menší billboard umístěný na plotu u frekventovaného kruhového objezdu v Dobřichovicích, kde Sokol informuje o možnostech svých aktivit. Jelikož se jedná o vlastní pozemky, není tato forma pro Sokol finančně náročná.

#### **5.4.2 Podpora prodeje**

TJ Sokol Dobřichovice jako formu podpory prodeje využívá zvýhodněných cen pro své členy. Daného benefitu mohou zájemci využívat po zaplacení členského poplatku, který činí 300 Kč za rok. Sokol má připravené speciální odměny pro výherce jednotlivých sportovních utkání (např. medaile, diplomy a nášivky s dobřichovickým logem).

K oslovení potencionálních klientů do ubytovacích prostor využila jednota letáčků, které nejsou zpracované grafikem a nejsou ani tištěny na profesionální tiskárně. Konečný vzhled letáků je na amatérské úrovni. Leták zahrnuje jen informace týkající se ubytování v prostorách jednoty a možného využívání stravování. V minulém roce byly ubytovací služby uvedeny v tištěné brožuře. Celkový náklad činil 1 414 Kč za rok a pro letošní rok byla tato forma ukončena.

#### **5.4.3 Osobní prodej**

Přímá forma propagace a přímý osobní kontakt se zákazníkem probíhá v rámci organizace prostřednictvím vlastních internetových stránek. Jejich jediným nedostatkem je, že neumožňují online rezervaci pokojů či pohled do obsazenosti prostor.

#### **5.4.4 Přímý marketing**

Organizace v dané oblasti využívá zejména neadresný způsob přímého marketingu a to formou online marketingu, který se snaží pravidelně rozvíjet. Jednota má své trvalé zákazníky, kteří pravidelně využívají jejich služeb. Zcela však opomíjí vedení zákaznické databáze, která by mohla být zdrojem pro využívání dalších forem přímého marketingu. Sofistikovaným způsobem vedení zákaznické agendy by

organizace mohla dosáhnout adresného kontaktování stávajících a potencialních zákazníků s cílem vyvolat u nich okamžitou reakci (např. nabídkové dopisy).

#### **5.4.5 Public relations**

Neziskové organizace s malým rozpočtem ve velké míře využívají public relations kvůli její relativní levnosti. Často mají velký počet zpráv, které jsou pro veřejnost zajímavé. Sokol není výjimkou. Publikuje zejména informace o sportovních oddílech, výsledcích důležitých turnajů a jubileích jednoty. Jako nosiče informací využívá místní tisk (např. informační listy a časopis města). Širokou veřejnost informuje i o zásadních změnách prováděných v prostorách jednoty.

Jistou formu public relations šíří i vlastní členové v rámci pořádaných turnajů vně i mimo prostory jednoty. Jde o komunikaci tváří v tvář, poskytování doporučení a informací o službách jednoty.

V prostorách je umístěna nástěnka s aktuálními informacemi o sportovních oddílech, termínech utkání či konečné výsledky zápasů.

### **5.5 CÍLE A VIZE TJ SOKOL DOBŘICHOVICE**

Primárním cílem a zároveň vizí jednoty je přispívat ke zvyšování duchovní, kulturní a fyzické úrovně společnosti prostřednictvím tělesné výchovy a sportu, výchovy k mravnosti, společenské a kulturní činnosti. K naplnění primárního cíle a zároveň i k zabezpečení rozvoje organizace si TJ Sokol Dobřichovice stanovil dílčí cíle, kterých chce v určitém časovém období dosáhnout.

V rámci zavedení cílené komunikační strategie byly pro rok 2011 stanoveny následující cíle:

#### **Cíl 1 Navýšení zákaznické základny ubytovacích prostor o 5 %**

Organizace by chtěla navýšit zákaznickou základnu v oblasti ubytování pro rok 2011 alespoň o 5 %. Noví zájemci by měli pocházet zejména z řad sportovců, škol, rekreatantů, případně z podnikatelského prostředí. Momentálně je stará část ubytovny

pronajímána ukrajinským spoluobčanům. Z dlouhodobého hlediska se však počítá s ukončením pronájmu daným osobám s cílem zrekonstruovat a rozšířit prostory ubytovny. Vhodným nástrojem k dosažení stanoveného cíle je efektivní komunikační strategie zaměřená na požadované segmenty.

### **Cíl 2 Zabezpečit obsazenost všech sportovišť v průběhu celého roku**

Zvýšená pozornost musí směřovat na období od dubna do července a dále od září do listopadu, kdy prostory nejsou plně obsazené a využité. U obsazeného období, tj. od listopadu do března, se v průběhu týdne vyskytuje ještě pár volných hodin, zejména volné hodiny o víkendech. Cílem je zaplnit všechny volné prostory v průběhu celého roku ke smysluplným účelům.

### **Cíl 3 Posílení pozitivního vnímání jednoty**

Smyslem daného cíle je zaměřit se nejen na spokojenost současných zákazníků s využíváním služeb jednoty, ale i zvýšit povědomí o TJ Sokol Dobřichovice jako o moderním a přínosném sportovním areálu, který je schopen uspokojit potřeby nejen sportovního vyžití u široké veřejnosti. Chtěným konečným stavem by mělo být vytvoření pozice tzv. top-of-mind tj. nejnámější sportovní areál ve městě.

### **Cíl 4 Udržení si stávajících zákazníků**

Tohoto cíle by mělo být dosaženo v rámci spokojenosti zákazníků.

### **Cíl 5 Získání finančních prostředků na pravidelný rozvoj areálu**

Důležitým faktorem je také stálý inovační proces, jež je finančně náročný. Potřebné zdroje je možné získávat z vypisovaných dotací evropské unie. Finanční prostředky by směřovaly na rekultivaci a rekonstrukci prostor areálu a inovaci sportovišť. (Zdroj: *Rozhovor s hospodářem jednoty, viz. příloha 1*)

## **5.6 ZÁKAZNICKÉ PORTFOLIO**

Podle Druckra (1994) je prvním krokem v marketingu neziskových organizací definování vlastního trhu, tzv. vlastního „publika“. Dobře si rozmyslet, pro koho je náš produkt určen a v čem spočívají naše silné stránky. Teprve potom rozhodneme o způsobech komunikace s našimi zákazníky. Sportovní areál jednoty Dobřichovice

využívají kromě široké sportovní veřejnosti také obchodní či jiné podnikatelské subjekty. Zákaznické portfolio jednoty je uspokojivě široké. Nejvýznamnějším zákazníkem je asociace zdravotně postižených dětí, která pravidelně využívá služeb organizace. Základní segmentaci pro Sokol tvoří dvě cílové skupiny z podnikatelské a nepodnikatelské oblasti.

**Tab. č.4 Základní cílové skupiny jednoty**

Segment	Dílčí skupiny
Podnikatelská oblast	Podnikatelské subjekty
	Zájmové skupiny
	Jiné organizační jednotky
Nepodnikatelská oblast	Děti předškolního věku
	Děti ZŠ
	Studenti SŠ a VŠ
	Ženy na mateřské
	Dospělí – pracující
	Dospělí v důchodu

Zdroj: *Vlastní práce*

Jednotlivý segment v sobě obsahuje dílčí skupiny, kterým můžeme přiřadit několik společných demografických znaků (tj. věk, stádium životního cyklu), socioekonomických znaků (tj. vzdělání, studium, zaměstnání, důchod) a z nich vyplývajících podnětů k určitému chování. Díky vymezeným cílovým skupinám je možné určit, jaké stimuly ovlivňují jednotlivé skupiny, a tomu přizpůsobit i obsahovou část sdělení. Dále můžeme určit prostřednictvím jakých médií je skupina nejvíce zasazitelná a na kterých místech se nejvíce vyskytuje.

**Přehled stálých zákazníků:**

- Asociace zdravotně postižených dětí
- Česká zemědělská univerzita
- Hudebníci Doležal
- Sokol Počernice
- Fotbalové soustředění (Braník)
- Florbalové soustředění (florbalová federace, školení trenérů)
- Soustředění orientačního běhu

- Badminton Plzeň
- Union Žižkov
- Kunst Basket

Větší část je z řad nepodnikatelských zákazníků. Podnikatelský sektor služeb jednota moc nevyužívá. Komunikační strategie by se měla zaměřit hlavně na získání nových zákazníků z podnikatelského sektoru. Podniky zde mohou pořádat firemní večírky, teambuildingy a různé firemní akce. Jednota jim může nabídnout komplexní balík služeb: od ubytování, pronájmu učebny, zajištění stravování (rauty, polopenze, plná penze) až po využití sportovních či relaxačních služeb (sauna).

## **5.7 PŘÍMÁ KONKURENCE TJ SOKOL DOBŘICHOVICE**

### **5.7.1 Oblast sportovních aktivit**

Největší přímou konkurencí jednoty v poskytování sportovního vyžití je sportovní centrum Olympia Wellness ve Všenorech. Disponuje vybavením pro relax a wellness. Kromě spinningu, squashových kurtů, solária a posilovny nabízí i bowling nebo aerobic. Další významným konkurentem je TK Millenium Lety, nabízí dvě celoročně kryté tenisové kurty s umělým víceúčelovým povrchem Rebound ace. Areál se nachází v příjemném prostředí s kompletním zázemím. Hráči mají k dispozici šatny se sprchami a velmi moderní Sportbar s funkčním WiFi připojením k internetu. Součástí areálu jsou také dvě solária a v přilehlé polyfunkční budově se nachází Květinářství Roselline. Dále nabízí možnost multisportovního využití povrchu Rebound ace a možnost pořádání soukromých akcí.

Částečné konkurenční působení představují i okolní sokolské jednoty, které provozují své činnosti v blízkosti Dobřichovic. Zejména se jedná o sokolské jednoty v Letech u Dobřichovic, v Černošcích a v Řevnicích. Okolní jednoty nemají však tolik možností, moderní vybavení a rozsáhlé prostory jako TJ Sokol Dobřichovice, tudíž nejsou silnými konkurenty.

Vzhledem k faktu, že velká část obyvatel Dobřichovic a jeho okolí dojíždí za prací do Prahy, potenciálními konkurenty se stávají i sportovní areály v Praze.

### 5.7.2 Pronájem ubytovacích prostor

V oblasti pronajímání ubytovacích prostor má Sokol Dobřichovice více silných konkurentů. Cenově poskytuje nejvýhodnější nabídku (300 Kč noc/osoba) oproti nejbližším konkurentům, ale vybavením a modernizací pokojů pokulhává za ostatními.

**Tab. č.5 Přehled cen služeb TJ Sokol Dobřichovice**

Služby	Specifikace ceny	Cena v Kč
Ubytování	Osoba/noc	300,00
Stravování	Plná penze	223,00
	Snídaně	56,00
	Oběd	86,00
	Večeře	81,00

Zdroj: [www.sokol-dobrichovice.cz](http://www.sokol-dobrichovice.cz)

Velkého konkurenta, co se týká ubytovacích služeb a stravování, v současné době představuje nově vybudovaný pivovar – hotel a restaurace MMX v Letech u Dobřichovic, jež v rámci svých služeb pronajímá nově vybudované apartmány a v přízemní části zajišťuje provoz restaurace. Daný subjekt má převahu zejména v pestrosti nabídky jídel, pití a v kvalitě vybavení pokojů. Dalším významným konkurentem je Penzion u tuláka působící v Dobřichovicích. Cenově vychází lépe než pivovar – hotel a restaurace MMX, avšak stále dráž než Sokol Dobřichovice. Kvalita vybavení pokojů je na výrazně lepší úrovni než je tomu u jednoty. V rámci svých služeb provozuje také restauraci.

**Tab. č.6 Přehled konkurentů v ubytovacích službách**

Ubytování	Lokalita	Cena za 1 noc/osobu
Penzion u tuláka	Dobřichovice	od 550 Kč
Apartmán Keller	Černošice	od 250 Kč
Hotel grand	Řevnice	od 650 Kč
Pivovar MMX	Lety u Dobřichovic	od 800 Kč
Hotel Zdenka	Všenory	od 200 Kč
Hotel Slánka	Černošice	od 550 Kč

Zdroj: *Vlastní průzkum*

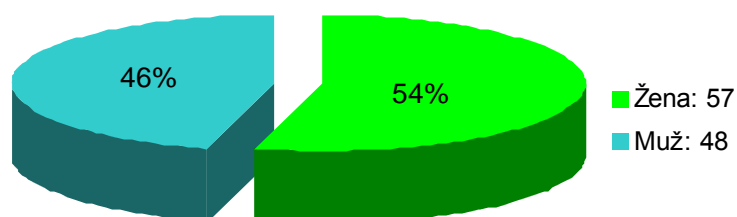


Z následující tabulky č.6 můžeme vidět rozdílnost cen nejbližších možných konkurentů. Jednotlivé subjekty však lze jen obtížně porovnávat či srovnávat s jednotou v Dobřichovicích. Díky její specifičnosti oslovuje portfolio zájemců, kteří nejsou nároční na komfort, jsou spojeni či provázáni se sportovními oddíly jednoty nebo chtějí využít levného ubytování v centru Dobřichovic.

## 5.8 MARKETINGOVÝ PRŮZKUM

Marketingový průzkum podává přehled o účincích stávající marketingové komunikace TJ Sokol Dobřichovice u obyvatel, na které bezprostředně působí. Zaměřuje se na vnímání organizace jako celku a působení jednotlivých komunikačních nástrojů na veřejnost. Dotazník, viz. příloha č. 2, byl sestaven na serveru VypInto.cz a jeho adresa byla šířena pomocí emailových schránek a přímého rozdávaní obyvatelům Dobřichovic, Černošic, Všenor, Letů a Řevnic. Následující vzorek představuje oblast nacházející se v přímém působení jednoty. Jedna z možných variant odpovědí v dotazníku představuje škálu sémantického diferenciálu, kdy nejlepší možná kladná odpověď představuje číslo 2 a nejhorší možná záporná odpověď -2. Níže budou podrobně rozebrány výsledky marketingového průzkumu. Dotazník má mimo jiné za úkol zjistit, jestli dosavadní komunikace jednoty je dostačující či nikoli.

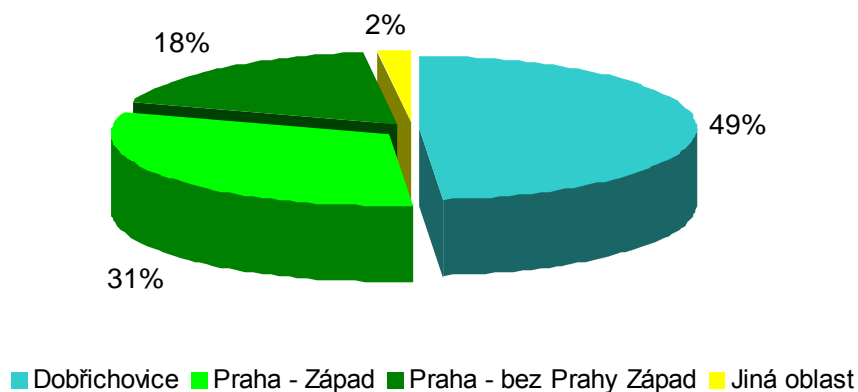
**Graf č.1 Pohlaví**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

Marketingového průzkumu se zúčastnilo celkem 105 respondentů. Mírnou převahu získaly ženy s 54 % (tj. 57), mužů se zúčastnilo 46 % (tj. 48).

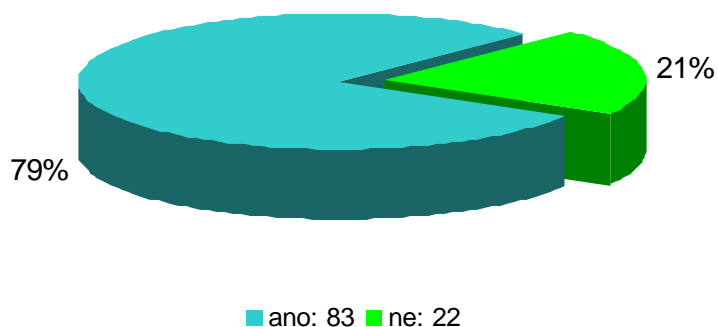
**Graf č.2 Oblast působení**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

Většina všech respondentů pochází z oblasti Prahy – Zápád. Polovina všech dotazovaných působí v Dobřichovicích (49 %, tj. 51) a 31 % jsou lidé z přílehlých obcí a měst (Černošice, Všenory, Řevnice, Lety).

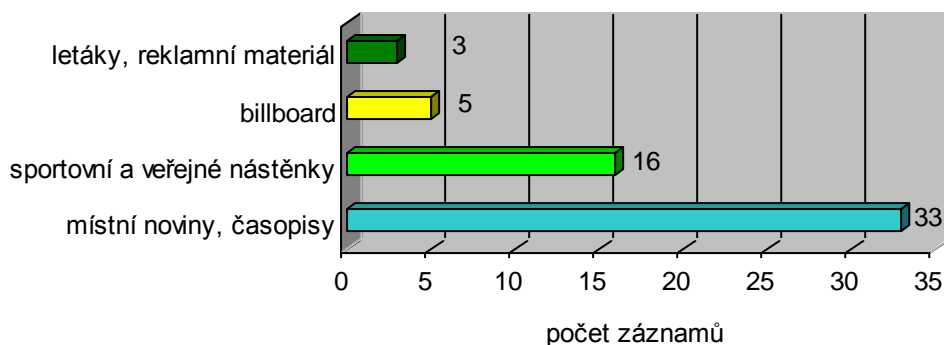
**Graf č.3 Využití služeb**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

Služeb jednoty využilo z celkového počtu dotazovaných 79 % (tj. 83). Se službami byli všichni respondenti spokojeni. Na škále sémantického diferenciálu se nacházela průměrná hodnota mezi hodnotícími kritérii „velmi spokojený a spokojený“ (tj. sémantický diferenciál 1,6). TJ Sokol Dobřichovice v celkovém vnímání zastává u respondentů spíše obraz zastaralé organizace působící ve sportovní oblasti (tj. sémantický diferenciál -0,6). Činnosti provozované v dané oblasti jednoty zhodnotili dotazovaní za velmi přínosné (tj. sémantický diferenciál 1,4), kvalitní (tj. sémantický diferenciál 0,8) a napomáhající rozvoji města a široké veřejnosti (tj. sémantický diferenciál 0,8).

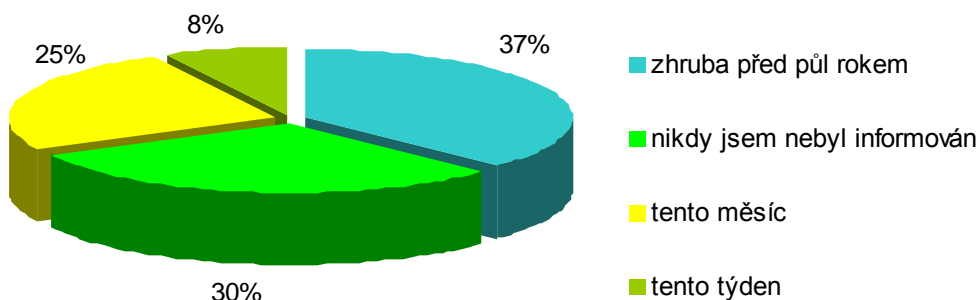
**Graf č.4 Komunikační nosiče jednoty v rámci propagace a inzerce**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

Nadpoloviční většina (61%, tj. 64) nezaznamenala žádné způsoby veřejné komunikace organizací. Zbýlých 39 % (tj. 41) respondentů zahlédli inzerci činnosti jednoty v místních informačních listech a v čtvrtletním místním časopise (tj. 32 z 41). Dalším zaregistrovaným nosičem byly sportovní a veřejné nástěnky. Využívaný billboard organizací zůstal však skoro bez povšimnutí, daný nosič zpozorovalo pouze 5 dotazovaných.

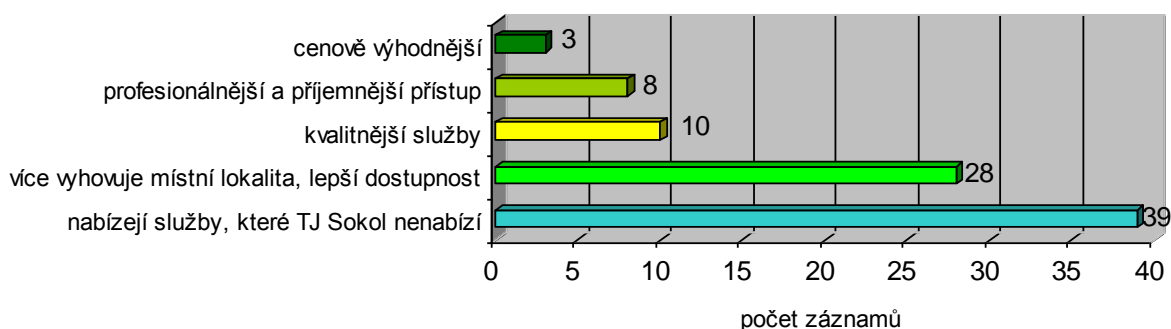
**Graf č.5 Informování o aktivitách jednoty**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

K pravidelné informovanosti veřejnosti o činnostech TJ Sokol Dobřichovice nedochází. Dlouhý časový úsek informovanosti „zhruba před půl rokem“ označilo 37 % (tj. 39), což vypovídá o nepravidelnosti komunikace vůči veřejnosti. Dotazovaní by uvítali z 64 % (tj. 67) pravidelné zaslání informací o aktivitách a pořádaných akcí jednoty.

**Graf č.6 Důvody návštěv jiných zařízení**



Zdroj: *Vlastní dotazníkové šetření, viz. příloha 2*

V rámci sportovního navštěvuje 66 % (tj. 69) respondentů ve svém volném čase jiné sportovní haly a instituce. Nejvíce (tj. 43) dochází do sportovních zařízení v Praze. Dále se hodně navštěvovanými areály stali Sportcentrum ve Všenorech (tj. 22), TJ

Sokol Řevnice (tj. 14), Beroun (tj. 8) a Areál zdraví v Karlštejně (tj.7 ). Důvody využívání alternativních sportovních zařízení jsou zejména poskytování služeb, kterými jednota nedisponuje (62 % z 69, tj. 38), a místní výhodná lokalita sportovního areálu (46 % z 69, tj. 28), která poskytuje lepší dostupnost a snadnější využívání nabízených služeb.

## **5.9 ZHODNOCENÍ SITUACE**

Na základě provedených analýz a marketingového průzkumu byly zjištěny důležité informace, které svou povahou formují potřebný charakter komunikace. Pro přehlednost jsou údaje rozčleněny do čtyř oblastí, které bezprostředně naznačují, jakým směrem působí na organizaci.

### **Silné stránky:**

- široké portfolio zákazníků,
- velké prostory, sportoviště, moderní a funkční haly,
- strategická poloha sportovního areálu, dobrá dostupnost,
- silné sportovní oddíly.

### **Slabé stránky:**

- zcela schází marketingová činnost, marketingově se organizace příliš nevyvíjí,
- omezený rozpočet na činnosti v oblasti marketingu a komunikační strategie,
- nemoderní vybavení ubytovacích prostor a učebny,
- mezery v nastavení komunikace s veřejností a cílovými segmenty.

### **Příležitosti:**

- rozvíjení vztahů se sponzory a nacházení nových sponzorů,
- rozšiřování a neustálé zkvalitňování poskytovaných služeb,
- nalézání nových forem získávání finančních zdrojů,
- zaměření se na poskytování komplexní nabídky pro podnikatelské subjekty a jiné organizační struktury (např. teambuildingy, firemní večírky, školicí víkendy organizací).

**Hrozby:**

- změna systému ve financování neziskových organizací,
- omezení finančních zdrojů z České obce sokolské,
- silná konkurence mezi jednotlivými neziskovými organizacemi při získávání finančních zdrojů,
- snížení objemu dotací ze státního rozpočtu,
- ztráta aktivních členů (dobrovolníků) při rozvoji organizace.

V rámci analýzy primárních a sekundárních dat byly zjištěny určité **mezery v marketingové komunikaci** organizace TJ Sokol Dobřichovice. Přehled nedostatků shrnuje následující výčet:

- nedostatečná pozornost věnovaná marketingové komunikaci,
- chybí vedoucí rozvoje v oblasti marketingu a komunikace, který by měl aktivity v dané oblasti ve svých kompetencích,
- neexistence plánu v oblasti marketingové komunikace,
- minimální průběžná komunikace se současnými zákazníky ubytovacích prostor a sportovního areálu,
- nedostatečné využívání podpory prodeje, propagace a public relations,
- zcela chybí systematické vedení agendy zákazníků.

**5.10 NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE**

Marketingová komunikace neziskových organizací probíhá třemi základními směry: k zákazníkům, sponzorům a k veřejnosti. Jejich existence představuje pro neziskovou organizaci určitý zákaznický vztah, o který musí pečovat a rozvíjet ho.

Níže navržené změny v komunikační strategii zpracovávají oblasti, ve kterých organizace má jisté mezery či zcela chybí. Komunikační nástroje jsou vybírány dle finančních možností a proveditelnosti. Dále návrh počítá s již započatými komunikačními nástroji, jež byly v minulém období organizací využity.

### **5.10.1 Propagační materiál**

#### Současný stav

Jednota propaguje pouze své ubytovací prostory prostřednictvím jednoduchého letáku. K výročí 100 let založení dobřichovického jednoty (v roce 2001) byla zpracována a vydána brožura shrnující dění a zásadní změny v organizaci. Výše zmíněné aktivity představují k současnému stavu konečné využití propagačních materiálů.

#### Změny

Zásadní změny musí proběhnout zejména v prezentaci kompletních služeb jednoty a patřičné propagaci prostřednictvím kvalitních nosičů. Nezbytným krokem je ucelená specifikace nabídky služeb a celková revize a úprava současného letáku. Jako vhodný postup se jeví vypracování dvou variant letáků a jedné brožury.

#### **Leták – ubytování**

Cíl: zaplnit ubytovací prostory.  
Sdělovací informace: možnost ubytování, kontakt, zdůraznění výhod ubytování v prostorách jednoty.  
Cílová skupina: celý segment podnikatelské oblasti, sportovní oddíly z jiných oblastí.

#### **Leták – sport**

Cíl: rozšíření členské základny.  
Sdělovací informace: sportovní vyžití, členské výhody, široká nabídka.  
Cílová skupina: celý segment nepodnikatelské oblasti.

Tabulka č. 7 znázorňuje cenovou relaci tisku letáků a propagačních materiálů u různých dodavatelů. Ceny jsou vztaheny vždy k souhrnným parametrům definovaných pod tabulkou. Pomocí váženého aritmetického průměru byla vypočtena průměrná cena, která plní funkci odhadu při stanovování odhadovaných celkových nákladů.

**Tab. č.7 Přehled cen za tisk letáků u vybraných dodavatelů v KČ**

<b>Dodavatel</b>	<b>Cena za ks</b>	<b>Cena za 500 ks</b>
<a href="http://www.chciletaky.cz">www.chciletaky.cz</a>	2,20	1100,00
<a href="http://www.getprint.cz">www.getprint.cz</a>	1,50	750,00
<a href="http://print24.com/cz/">http://print24.com/cz/</a>	1,40	700,00
<b>Průměrná cena za tisk</b>	<b>1,70</b>	<b>850,00</b>

Zdroj: *Vlastní průzkum*

### **Parametry k ceně letáků**

Volba produktu:	Letáky (Letáky/Prospekty)
Tisková data:	Použít vlastní tisková data (PDF/JPEG/TIFF)
Strany:	Jednostránkový
Formát:	A5 (148 x 210mm)
Papír:	135 g/m <sup>2</sup> lesklý
Barevnost:	Plnobarevný
Zpracování:	Řezání
Množství:	500 ks

### **Informační brožura**

Cíl:	kompletní přehled všech nabízených služeb, možností, cen, kontaktů.
Sdělující informace:	všechny služby, možnosti využití prostor, ceny, popis prostor, zajímavosti v okolí.
Cílová skupina:	stálí zákazníci, potenciální klienti, široká veřejnost.

Tabulka č. 8 obdobně jako tabulka č. 7 znázorňuje cenovou relaci tisku informačních brožur a katalogů u různých dodavatelů. Ceny jsou vztaženy vždy k souhrnným parametrům, které jsou definované pod tabulkou. Pomocí váženého aritmetického průměru byla vypočtena průměrná cena, která plní funkci odhadní při stanovování odhadu celkových nákladů.



**Tab. č.8 Přehled cen za tisk brožur u vybraných dodavatelů v Kč**

Dodavatel	Cena za ks	Cena za 100 ks
<a href="http://www.logiprint.cz">www.logiprint.cz</a>	49,72	4 972,00
<a href="http://www.reptisk.cz">www.reptisk.cz</a>	33,82	3 382,00
<a href="http://www.tiskarna-tiskarna.cz">www.tiskarna-tiskarna.cz</a>	41,38	4 138,00
<b>Průměrná cena za tisk</b>	<b>41,64</b>	<b>4 164,00</b>

Zdroj: *Vlastní průzkum*

**Parametry k ceně informačních brožur**

Formát:	A5(148x210mm)
Potisk obalu:	Plnobarevně
Tisk obsahu:	Plnobarevně
Papír obalu:	80g křída
Vnitřní papír:	80g křída
Provedení:	Šití skobkami
Počet stránek:	8
Počet kusů:	100

K posílení vnímání organizace je přínosné obstarat si **vizitky**, jež přinesou sjednocené vnímání organizace a členů vystupujících za jednotu (užší i širší výbor). V neposlední řadě zpracování jednotného **hlavičkového papíru**, pomocí kterého jednota bude komunikovat se svým okolím.

V tabulce č. 9 lze vidět cenovou relaci tisku vizitek u různých dodavatelů. Ceny jsou taktéž vztaheny k souhrnným parametrům definovaným pod tabulkou.

**Tab. č.9 Přehled cen za tisk vizitek u vybraných dodavatelů v Kč**

Dodavatel	Cena za ks	Cena za 250 ks
<a href="http://www.tisk-vizitek.cz">www.tisk-vizitek.cz</a>	2,40	600,00
<a href="http://www.getprint.cz">www.getprint.cz</a>	2,54	635,00
<a href="http://print24.com/cz/">http://print24.com/cz/</a>	2,50	625,00
<b>Průměrná cena za tisk</b>	<b>2,48</b>	<b>620,00</b>

Zdroj: *Vlastní průzkum*

### Parametry k ceně vizitek

Volba produktu:	Vizitky
Tisková data:	Použít vlastní tisková data (PDF/JPEG/TIFF)
Strany:	Jednostránkový
Formát:	Standardní formát 85 x 55 mm
Papír:	350 g/m <sup>2</sup> lesklý
Barevnost:	4/0 CMYK
Zpracování:	Řezání
Množství:	250 ks

### Odhad cenové kalkulace za propagační materiál

Všechny výše definované ceny představují vyčíslení bez DPH a dopravy. Celkový přehled o cenách za marketingový materiál nám poskytují tabulky č. 10 a č. 11. Tabulka č. 10 podává informace o cenách tisku pro jednotlivé komunikační nosiče. Vyhotovení hlavičkového papíru lze provést bezplatnou cestou, a tudíž nebylo zahrnuto do cenové kalkulace.

**Tab. č.10 Celkové finanční náklady na tisk v Kč**

Komunikační nosič	Počet (ks)	Průměrná cena za ks	Celkem náklady
Leták – ubytování	500	1,70	850,00
Leták – sport	500	1,70	850,00
Informační brožura	100	41,64	4 164,00
Vizitky	250	2,48	620,00
<b>Celkové náklady za tisk</b>			<b>6 484,00</b>

Zdroj: *Vlastní práce*

K cenám za tisk je nutné ještě přičíst náklady za grafické vyhotovení, které bude sloužit jako podklad pro tisk. Cena za tvorbu grafického návrhu je stanovena odhadem a představuje vyhotovení grafického návrhu obou variant letáků, vizitky a zpracování brožur. Konečná cena za marketingový materiál činí 9 984 Kč a postup stanovení je znázorněn v tabulce č. 11.

**Tab. č.11 Konečné náklady na propagační materiál**

<b>Nákladová položka</b>	<b>Cena v Kč</b>
Tvorba grafického návrhu	3 000,00
Náklady za tisk	6 484,00
<b>Celkové finanční náklady</b>	<b>9 984,00</b>

Zdroj: *Vlastní práce*

Propagační materiál bude sloužit pro potřeby podpory prodeje (zejména k odstranění hluchých období v pronájmu prostor), k propagaci a reklamě. Část materiálu bude umístěna v prostorách jednoty (kancelář, nástěnky, u vchodu do prostor) a část bude distribuována do sportovních oddílů. Jejich zástupci budou pověřeni v rámci připravovaných turnajů informovat zájemce o možnostech ubytování či pronajmutí sportovních prostor.

#### **5.10.2 Speciální nabídky, cílené komplexní balíčky, přímá komunikace**

Současný stav

Jednota se může díky svému širokému portfoliu zákazníků primárně zaměřit na strategicky výhodné skupiny, o který má v daný moment zájem. Své zákazníky však systematicky neeviduje a vztah vůči nim, nějak nerozšiřuje.

Změna

Důležitým prvkem je specifikace **nabídky „šité na míru“** konkrétní skupině. Tabulka č. 12 podává příklad sestavení komplexních balíčků pro jednotlivé specifické skupiny. K přímému oslovení musí být zřízena **databáze zákazníků**. Evidence by se skládala ze zákazníků, kteří již v minulosti navštívili prostory jednoty nebo je pravidelně využívají či se jeví jako vhodná skupina, které by využití těchto prostor přinesl užitek. Systematické vedení a správa shromážděných kontaktů by se využívala k přímému oslovení zákazníků (telefonický rozhovor, emailová pošta, nabídkový dopis). Dále by databáze sloužila k zjišťování potřeb a přání zákazníků a public relations aktivitám (např. zasílání PF, speciální nabídky: „volná místa na Silvestr“).

K udržení pravidelných zákazníků je vhodné vypracování motivačního systému slev, který v rámci evidence bude poskytovat klientovi procentní slevu z celkových cen.

**Tab. č.12 Příklad komplexních balíčku pro jednotlivé skupiny**

<b>Organizace</b>	<b>Příležitost</b>	<b>Balíčky</b>
Základní, střední školy	Školní výlet (2-3 dny)	Ubytování, jídlo, ohniště, tělocvična
Sportovní kluby, oddíly	Pořádání campů, turnajů	Ubytování, jídlo, tělocvičny
Zájmové organizace	Školení, speciální programy	Ubytování, učebna, jídlo, sauna
Podnikatelské subjekty	Teambuildingové akce	Ubytování, raut, jídlo, prostory

Zdroj: *Vlastní práce*

### **Odhad nákladového zatížení**

Daná oblast neznamená pro jednotu žádné větší finanční investice či náklady. Sestavení komplexní nabídky pro jednotlivé specifické skupiny může spadat do kompetencí užšího vedení či jediného zaměstnance, kterého Sokol má. Ten obsluhuje kancelář a stará se o týdenní provoz celého areálu. Pracovní aktivity by byly součástí měsíční mzdy. Aby se podchytila motivace osoby, náleželo by jí za každé nově získané zákazníky (plynoucí z cílené marketingové činnosti) určité procento z výnosu zakázky.

Pro zprovoznění databáze zákazníků může Sokol využít placených programů jako je například: Clipper, FileMaker Pro, FoxPro, MS Access, nebo MySQL. Novinkou na trhu je tzv. fundraisingové softwary pro evidenci členů, dobrovolníků, sponzorů, které usnadní běžnou agendu neziskových organizací (např.: SKAP – správa klientů a plateb). Cena tohoto softwaru činí 2 900 Kč. Pro potřeby jednoty však může postačit vytvoření databáze zákazníků pomocí programu Excel, který je součástí balíčku Microsoft Office. Nezbytným vybavením je i počítač, který už organizace vlastní.

### **5.10.3 Webové stránky**

Současný stav

Webové stránky organizace jsou přehledné a jednoduché k orientaci. Poskytují obecný přehled o poskytovaných službách a informacích o jednotě. Vertikální menu slouží sportovním oddílům. Každý oddíl má svoji vlastní stránku s informacemi popisujícími jejich činnost. Horizontální menu shrnuje údaje o jednotě jako celku (např. popis sportovišť, ubytování, kontakty, atd.). Do grafického návrhu je zapracované logo

jednoty. Z barev dominuje bílé pozadí s prvky žluté, modré a červené barvy. V příloze č. 3 je možné vidět náhled současných stránek jednoty.

#### Změny, doplnění

K vylepšení služeb týkajících se pronájmu ubytovacích prostor napomůže přidání možnosti **on-line rezervace pokojů**, které zajistí pohodlí pro zákazníky a rychlejší zpracování dat. Chybějícím elementem u správy stránek je nepřetržitá aktualizace informací. Zcela chybí údaje o aktuální činnosti sportovních oddílů (např. termíny zápasů, výsledky turnajů, soupis hráčů). Větší návštěvnosti webových stránek by mohly napomoci **neustálé aktuality a články** o dění v jednotě a kolem ní.

Jelikož webové stránky jsou významným komunikačním kanálem, je důležité spravovat je podle zásad **on-line marketingu** a přizpůsobit webové **optimalizaci stránek SEO**, která povede k větší návštěvnosti a přiláká větší množství možných zákazníků. K zvýšení transparentnosti a větší viditelnosti stránek je vhodné **provázat odkazy stránek** s jednotlivými spřátelenými jednotami a organizacemi (např. školy, sportovní kluby).

#### Odhad nákladového zatížení

Největším finančním zatížením v dané oblasti jsou náklady na neustálé zpravování webových stránek. Nástrojem k výraznému zviditelnění stránek je SEO optimalizace založená na základech on-line marketingu. Cena se stanovuje individuálně podle rozsahu webu a stanovených cílů. V dnešní době se cena pohybuje kolem 3 000 Kč za měsíc a vyžaduje jistou dobu zpracování technik SEO, jejichž výsledky se projeví po zhruba tří měsíčním období. Sokol může využít i služeb správce současných stránek (člen užšího výboru) a domluvit se na aktivitách v daném směru. Zcela bezplatná forma je volné provázání odkazů s ostatními organizacemi a po domluvě se správcem stránek i jejich aktualizace, psaní článků a zveřejňování aktualit.

#### 5.10.4 Využití internetových sociálních sítí

Fenoménem dnešního internetu jsou **internetové sociální sítě**, které se stávají významným komunikačním kanálem. Daná oblast je zcela bezplatná a v mnohých směrech účinná. Je možné využít aplikací Facebook, Twitter, Google Buzz, síť Four

Square a řadu dalších. Pro založení profilu TJ Sokol Dobřichovice je vhodné využít sociální síť [www.facebook.com](http://www.facebook.com), která přinese sdílení a provázání informací s lidmi vně i mimo organizaci. Volba konkrétní sítě je daná užíváním kritické masy dvou milionů Čechů, z toho jeden milion Čechů je ve věkové hranici nad třicet let a polovina všech uživatelů se na Facebook vrací denně. Proto je vhodné Facebook použít pro šíření myšlenek organizace, pro fundraising, ke komunikaci se členy a možná i zákazníky.

Pro účel neziskové organizace je rozhodně více doporučována **Facebook stránka** než vytvoření skupiny. Skupina se hodí spíše k vyjádření názorových postojů, sepisování petic apod. Facebook navíc u stránky uznává dokonce institut ochranné známky, takže se může organizace domoci svých práv. Principem fungování Facebook stránky je sbírání takzvaných fanoušků, tedy uživatelů Facebook, kteří se se stránkou propojí a tím deklarují veřejnou podporu organizace. Tato sociální síť pomáhá u pravidelné komunikaci jednoty se svými fanoušky.

Facebook stránka by měla být vlastně alternativní distribuční informační kanál, který doplní třeba zasílání e-mailového newsletteru a novinek. Jakmile si stránka získá minimálně 25 fanoušků je možno si nastavit zkrácené facebook jméno, což v praxi znamená, že místo krkolomné adresy je možné používat například [www.facebook.com/sokoldobrichovice](http://www.facebook.com/sokoldobrichovice). (Zdroj: *Konference: „Jak využít Facebook pro komunikaci v neziskové organizaci.“*)

### **Odhad nákladového zatížení**

Facebook stránka jako nástroj komunikace je zcela zdarma. Je možné využít i placených služeb, avšak pro potřeby jednoty bude bezplatná stránka postačující. V okamžiku nárůstu „fanoušků“ je možné daný kanál rozvíjet.

### **5.10.5 Spolupráce s komerčními subjekty**

Současný stav

TJ Sokol Dobřichovice spolupracuje se základní školou při různých aktivitách. Poskytuje jí volné prostory uvnitř areálu, které slouží k provozu školní družiny. Jednota má velmi dobré vztahy s městem a zájmovými organizacemi v blízkém okolí.

## Rozvoj

Dobré vztahy je nutné budovat i s komerčními subjekty. Nejedná se o vztahy jednostranné, ale oboustranné. Sokol v rámci dobrých vztahů se strategickými organizacemi bude dosahovat přidané hodnoty (např. dobré jméno, kvalitní služby, propagace).

### **Návrhy vhodné spolupráce:**

- Organizace: Prodej a servis jízdních kol - Martin Štorek - Řevnice
- Cíl spolupráce: Spolupráce založená na půjčení kol pro zákazníky TJ Sokol Dobřichovice. Sjednání výhodné ceny v okamžiku hromadného půjčení.
- Smysl spolupráce: Komplexní péče o ubytované zákazníky a poskytování komfortu služeb. Zákazník si s sebou nemusí vozit své vlastní kolo a přitom může využít cyklostezek v okolí.
- 
- Organizace: Půjčovna lodí „U lávky“ - Dobřichovice
- Cíl spolupráce: Využití služeb půjčovny lodí pro zákazníky jednoty. Výměna a propagace letáčku s nabízenými službami.
- Smysl spolupráce: Stejný smysl spolupráce jako u výše uvedené aktivity, s větším důrazem na propagaci v okolí Dobřichovic.
- 
- Organizace: Soukromé osoby, živnostníci, malé lektorské firmy
- Cíl spolupráce: Zaplnit pronájem učebny v pracovní dny.
- Smysl spolupráce: Domluvit se s lektory (např.: jazyků, doučování školní látky, manažerské dovednosti) na pravidelné a dlouhodobé spolupráci, za kterou bude Sokol inkasovat měsíční poplatek za využívání prostor.

### **Odhad nákladového zatížení**

Výše uvedené aktivity neznamenaají pro jednotu velké finanční investice. Záleží na individuálních projektech a rozsahu spolupráce s jednotlivými organizacemi a živnostníky. Jedná se o využití přímé komunikace a propojení zájmů s danými subjekty, nabídnutí protihodnoty a spolupráce. Zejména půjde o čerpání propagačních materiálů,

psaní přímých marketingových záměrů organizacím, rozšiřování databáze a osobní schůzky.

#### **5.10.6 Vybudování informačního centra**

V Blízkém okolí Dobřichovic je mnoho zajímavostí. Lidé se sem sjíždějí jednak pro sportovní vyžití (běžky – Brdy, kolo – cyklotrasy, kánoe – řeka), výchozí body výletů, ale také pro okolní pamětihodnosti a přírodu. Situování prostor TJ Sokol Dobřichovice do centra města je z tohoto pohledu velmi přínosné. V okolních vesnicích a městech není k dispozici žádné informační centrum, které by informovalo o možnostech daného kraje. Velmi příhodně se jeví vybudování informačního centra v centru Dobřichovic. Vhodnou pozici i prostory k tomuto účelu může poskytnout právě TJ Sokol Dobřichovice.

Smysl vybudování centra: Přivést zákazníky přímo do areálu jednoty a nabídnout jim kompletní služby. Přísun turistů by pro Sokol znamenal přísun potencionálních zájemců a zákazníků.

Návrh řešení: Při volbě daného nástroje je důležitá pevná spolupráce s městem a získání finančních prostředků ze zdrojů města či z dotačních programů. Jako ideální prostory k vybudování informačního centra se jeví nynější prostory kanceláře ve staré budově sokolovny.

Náplň činnosti: Poskytování informačních materiálů (např. jízdní řády, mapy, průvodce, kulturní program, sportovní vyžití) a informací o okolí.

Je možné provozovat vlastní informační centrum, které nespadá do žádných podmínek provozu, nebo je možné vybudovat v areálu jednoty oficiální turistické informační centrum (dále jen OTIC). Výhoda vlastního centra je bezpochyby neomezená volba podmínek sobě vyhovujících. Výhod pro začlenění informačního centra do OTIC je celá řada. OTIC zapojené do projektu jednotného značení obdrží od agentury CzechTourism certifikát o začlenění do sítě, logotyp a manuál grafické podoby k užití označení informačních center ČR, na který má autorská práva. Navíc



agentura CzechTourism podporuje OTIC exkluzivním uváděním center na svých webových stránkách. Členství v síti OTIC je zcela bezplatné. Nevýhodou OTIC je nutnost respektování vymezených pravidel a podmínek.

### **Podmínky pro vstup do OTIC**

- TIC shromažďuje informace na základě zásad dokumentační činnosti, které si samo vypracuje. Tyto informace tvoří komplexní databázi cestovního ruchu daného území, jak si ho TIC vymezí. Databáze musí být průběžně doplňována a aktualizována.
- TIC poskytuje veřejnosti informace z databáze všemi dostupnými formami (ústně, telefonicky, písemně, prostřednictvím elektronické pošty).
- Poskytování turistických informací je převažující náplní TIC. Nabízí-li TIC další služby související s cestovním ruchem, pak pouze za podmínky, že nenaruší komplexnost, objektivitu a kvalitu poskytovaných informací.
- TIC je připojeno k internetové síti a má nezbytné technické vybavení (telefonní linka, počítač s tiskárnou, kopírka, event. fax).
- TIC je otevřeno veřejnosti po celý rok nebo v sezóně. Za sezónu se považuje nepřetržitě období po dobu minimálně 4 měsíců a to pro letní sezónu od května do září a pro zimní sezónu od listopadu do dubna. Otevírací doba celoročně fungujícího TIC činí nejméně 5 dní v týdnu a min. 36 hodin v týdnu. Navíc v sezóně (tj. v období zvýšeného přílivu turistů, které si TIC na dobu 4 měsíců zvolí) alespoň 1 den o víkendu v rozsahu min. 6 hodin.
- Zaměstnanec TIC je schopen poskytnout informace alespoň v jednom světovém jazyce.
- TIC vede denní statistiku návštěvnosti (počet návštěvníků).
- Pokud název TIC neobsahuje slovo „turistické“, musí být na viditelném místě (nejlépe na dveřích nebo na výloze) uveden nápis „Turistické informační centrum“.

Splní-li TIC uvedené podmínky, může požádat agenturu CzechTourism o přidělení jednotného značení. Dále si Asociace turistických center ČR vyhrazuje právo kontroly výše uvedených standardů. Podrobné informace o podmínkách a postupech lze najít v příloze č. 4.

Nákladovou složku zřízení TIC lze obtížně odhadnout. Záleží zejména na konkrétním projektu a požadavcích zřizovatele (tzn. jednoty). Pro názornost byl zpracován návrh, který počítá se základními požadavky nutnými pro založení informačního centra. Rozčlenění do jednotlivých oblastí znázorňuje tabulka č. 13, ze které je možné vidět i orientační cenovou relaci potřebnou pro danou oblast.

**Tab. č.13 Odhad nákladů na zřízení informačního centra podle podmínek OTIC**

Položka	Zdroj	Tok nákladů	Finanční náklad v Kč
Pronájem prostor	Vlastní	Průběžný	0,00 <sup>1</sup>
Plat pracovníka TIC	Vlastní	Průběžný	3 000,00 <sup>2</sup>
Provozní náklady	Cizí	Průběžný	1 500,00 <sup>3</sup>
Vybavení	Cizí	Jednorázový	4 000,00 <sup>4</sup>
Informační materiál	Cizí	Průběžný*	10 000,00 <sup>5</sup>
Značení centra	Cizí	Jednorázový	8 000,00 <sup>6</sup>
<b>Celkové náklady</b>			<b>26 500,00</b>

Zdroj: *Vlastní odhad. \* po delším časovém horizontu*

**Poznámky k tabulce:**

<sup>1</sup> Současné prostory kanceláře nacházející se v budově staré Sokolovny.

<sup>2</sup> Cena značí příplatek k současné mzdě pracovníka za vedení databázi a provoz TIC.

<sup>3</sup> Příplatek k současným nákladům (navýšení energií, poplatku za telefon).

<sup>4</sup> Informační stojany, stojany na prospekty.

<sup>5</sup> Mapy, pohlednice, turistický průvodce, turistické známky, upomínkové předměty.

<sup>6</sup> Jednotlivé odhady cenových položek viz. tabulka č. 14.

**Tab. č.14 Cenové odhady položek v rámci značení informačního centra**

Položka	Umístění	Počet ks	Cena za ks	Celková cena
Banner	Kruhový objezd	1	3 400,00	3 400,00
Informační šipky	Rozmístění po městě	50	30,00	1 500,00
Informační panel	Zed' staré Sokolovny	1	2 300,00	2 300,00
Popis kanceláře	Dveře kanceláře	1	800,00	800,00
<b>Celková cena</b>				<b>8 000,00</b>

Zdroj: *Vlastní odhad*

Odhadnuté náklady na značení informačního centra se dále skládají z jednotlivých položek, které jsou uvedeny v tabulce č. 14

Jak bylo již výše uvedeno, Sokol si může zvolit ze dvou variant možného provedení informačního centra:

1) Samostatné informační centrum bez logotypu

Pokud jednota zvolí první variantu bude se cena na zřízení informačního centra lišit od odhadu. Zmizí výrazné navýšení platu pracovníka v kanceláři, jelikož nebude muset vést databáze zadané od OTIC a dodržovat vyhrazenou pracovní dobu. Dále se mohou zredukovat i náklady na označení, které OTIC striktně žádá od svých TIC. Náklady vložené do projektu budou odpovídat finanční situaci jednoty (stlačeny na minimum), což ovšem může znamenat nenaplnění účelu vzniku informačního centra (přilákat turisty, zájemce o sportovní vyžití, potenciální klienty ubytovacího zařízení).

2) Oficiální turistické informační centrum

Druhá varianta je cenově nákladnější a přísnější na dodržování stanovených podmínek, jelikož se jedná o prostý nástin možné situace. Celková hranice nákladů může ještě mírně stoupnout. S porovnáním s první variantou by přinášela jednotě výhody v podobě možného využití logotypu představujícího kvalitu a známost tohoto označení, dále serióznost a kvalitu poskytovaných služeb.

### **5.10.7 Public relations**

Organizace nesmí polevit ani v aktivitách v oblasti public relations. Ze zkušeností vyplývá, že public relations (dále jen PR) jsou nejrozšířenější formou marketingových komunikací neziskových organizací. Je tomu částečně i proto, že v oblasti PR se prolíná marketingová komunikace se zákazníky, investory a veřejností. Prostřednictvím PR aktivit vytváří organizace základ její pověsti, reputace a předpoklad možnosti jejího financování z veřejných zdrojů.

TJ Sokol Dobřichovice inzeruje především výsledky turnajů svých sportovních oddílů. Je nutné se pravidelně starat o vytváření zpráv určených pro širokou veřejnost. Nezbytná je inzerce informativních zpráv o činnostech jednoty do místních novin,

vydáványh jednou měsíčně městem, a budování pevných vztahů s médií. Tyto vztahy s médií mají pro neziskovou organizaci obrovskou moc, poněvadž svým pojetím publicistiky, komentářů i zpravodajství vytvářejí vlastní „virtuální“ mediální realitu, která veřejné mínění značně ovlivňuje.

Pro jednotu daná skutečnost znamená pravidelné psaní článků do novin a časopisů, korporátní identitou a soustavnou komunikaci přes sociální sítě (např. Facebook).

## **5.11 CELKOVÉ NÁKLADY NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI**

Tabulka č. 15 shrnuje všechny výše vyčíslené náklady do jednotlivých oblastí marketingové komunikace. Pro stanovení odhadních cen byl využit vážených aritmetický průměr běžných cen u dodavatelů. Tudíž výsledná hodnota při realizaci návrhu může mírně oscilovat od vypočtené konečné sumy. Do celkové částky byly vloženy i náklady na vybudování informačního centra podle podmínek OTIC. Jednota má však na výběr, jakou variantu zvolí.

Při stanovení ceny nákladů na SEO optimalizaci se vycházelo ze skutečnosti, že by realizace zadání od externího dodavatele byla velmi nákladná a jednota by si danou investici nemohla dovolit. Efektivita optimalizace je však veliká, a tudíž návrh počítá s nutnou spoluprací všech členů ,zejména z řad užšího a širšího výboru jednoty, na zpracování základních prvků a zásad tvorby SEO. Technická podpora bude spočívat na správci stránek, do psaní textů a analýz se mohou zapojit i ostatní členové. Veškeré zmíněné činnosti jsou založeny na nulové peněžní podpoře a na dobrovolnictví.

Jednotlivé zvolené položky v návrhu marketingové komunikace lze libovolně kombinovat a přizpůsobovat aktuální situaci.

**Tab. č.15 Přehled celkových nákladů na marketingovou komunikaci**

<b>Komunikační oblast</b>	<b>Komunikační nástroj</b>	<b>Cena v Kč</b>
Propagační materiál	Letáky, vizitky, brožura	9 984,00
Cílené komplexní balíčky	Databázový systém	0,00
Webové stránky	Optimalizace, aktualizace	0,00
Internetové sociální sítě	Stránka Facebook	0,00
Spolupráce s komerčními subjekty	Individuální projekty <sup>1</sup>	0,00
Informační centrum	Zřízení za podmínek OTIC	26 500,00
<b>Celkové náklady na marketingovou komunikaci</b>		<b>36 484,00</b>

*Zdroj: Vlastní odhad*

Poznámky k tabulce:

<sup>1</sup> Náklady na danou oblast jsou závislé na individuálních projektech, měly by představovat zanedbatelnou částku. Využití zejména marketingových materiálů.

Konečné náklady tzn. 36 484 Kč znamenají pro jednotu značnou investici. Je však nutné ještě počítat s určitými udržovacími náklady, které nebudou představovat již tak velkou sumu, ale jsou nezbytné pro dosažení cílů v dané oblasti.

Vzhledem k nákladům by se měla jednota pokusit nalézt investory, kteří by skrz své finanční dary podpořili jednotlivé komunikační nástroje. Sportovní areál Sokol, jako sportovní areál, jim má co nabídnout jako protihodnotu k daným darům (např. inzerci billboardů na frekventovaném místě, využívání areálu).

## **5.12 NÁVRH ZPŮSOBU VYHODNOCENÍ ÚSPĚŠNOSTI KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ**

Efektivitu změn v komunikační strategii jednoty je třeba měřit, vyhodnocovat a průběžně měnit vzhledem k dosaženým výsledkům u potenciálního zákazníka.

### **5.12.1 Růst povědomí o TJ Sokol Dobřichovice**

Vhodnou metodou k určení povědomí o organizaci a její činnosti je využití ankety u kolemjdoucích, která bude založená na dvou základních otázkách. Pokládání otázek by mělo být směřováno na nenáhodný vzorek v rámci blízkého okolí Dobřichovic (Všenory, Dobřichovice, Lety, Černošice, Řevnice). Vhodnými typy otázek, které lze použít, jsou: Jaká sportoviště v Dobřichovicích a okolí znáte? a druhá otázka: Jaké ubytovací prostory, služby je možné v Dobřichovicích využít? Od zavedení změn v komunikační strategii, by se dané vyhodnocení mělo provést za rok s vždy ročním opakováním.

### **5.12.2 Určení nejvhodnějšího média**

K určení nejlépe využitého média, jež jednotě přivádí nejvíce zákazníků, je možné využít jednoduchého formuláře s pouze jednou formulovanou otázkou: Kde jste se dozvěděli o službách TJ Sokol Dobřichovice? Otázka lze umístit i do objednávkového formuláře ubytovacích služeb či pronajímaných prostor. Možné je použít danou metodu i pro služby v rámci poskytování sportovního vyžití.

### **5.12.3 Zpětná vazba**

Na konci ubytovacího pobytu, pronájmu prostor jednoty či sportovní sezóny jednotlivých oddílů a kurzů je vhodné dát k vyplnění dotazník zaměřený na spokojenost s využitím služeb jednoty a individuálních přání, představ o ideálních službách. Dané informace mohou být impulsem ke zlepšení služeb, ale též k vypracování propagačního sdělení, které by efektivně oslovilo cílový segment, jelikož by korespondovalo s jeho potřebami.

## 5.13 ZAVĚR

Cílem diplomové práce bylo zhodnotit dosavadní marketingovou komunikaci TJ Sokol Dobřichovice a navrhnout možné postupy k vylepšení současného stavu. Při konstrukci jednotlivých návrhů byl brán zřetel na neziskovou povahu organizace a omezený rozpočet, kterým disponuje.

Pomocí dotazníkového šetření bylo zjištěno, že aktivity provedené v minulém období v rámci marketingové komunikace zůstaly z větší části nepovšimnuté. Organizace oblast marketingu a komunikace ještě nezačlenila do svých plánů, a tudíž zcela postrádá plán marketingové komunikace.

Návrh vhodných komunikačních nástrojů pro TJ Sokol Dobřichovice vycházel zejména z faktu, že pro neziskové organizace jsou zásadní oblasti propagace, public relations a podpora prodeje. Varianty může jednota různě kombinovat a přizpůsobovat aktuální situaci. Důraz byl kladen na minimalizaci nákladů. Některé nezbytné prvky však vyžadují jistou finanční investici.

Vypracovaný návrh změn koresponduje s potřebami a cíli organizace. Celkové náklady byly vyčísleny na 36 484 Kč. Tato suma má odhadní charakter, a tudíž při realizaci jednotlivých kroků může mírně oscilovat kolem daného součtu. Pro jednotu představuje částka poměrně velkou investici. Vyčlenění finančních nákladů je možné v rámci rozpočtu organizace, popřípadě zapojení sponzorských darů.

Zavedením navržených změn získá organizace větší povědomí u široké veřejnosti, posílí svoji korporátní identitu a zvýší úspěch aktivit na poli public relations a propagace. Navíc návrh může sloužit jako hrubý podklad pro vypracování komunikačního plánu, který je nezbytný pro delší časový horizont. Aplikací navrženého hodnocení komunikačních nástrojů lze sledovat vývoj a účinek aktivit, na jejichž základě je možné s návrhem dále hýbat a rozvíjet ho potřebným směrem.

## 6 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní publikace

1. CLEMENTE, M. N., *Slovník marketingu*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9
2. COOPER, John, LANE, Peter. *Marketingové plánování – praktická příručka manažera*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1999, 232 s. ISBN 80-7169-641-2
3. DRUCKER, F. P. *Řízení neziskových organizací – Praxe a principy*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1994, 183 s. ISBN 80-85603-38-1
4. DUBEN, Rostislav. *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. 1. vydání. Praha: Kodex Bohemia s. r. o., 1996, 376 s. ISBN 80-85963-19-1
5. FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003. 269 s. ISBN 80-7226-811-2
6. GROSOVÁ, Stanislava. *Marketing – principy, postupy, metody*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, 2002, 165 s. ISBN 80-7080-505-6
7. HANNAGAN, J. T. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1996, 197 s. ISBN 80-85943-07-7
8. KOTLER, Philip. *Marketing management*. 7. vydání. Praha: Victoria publishing, 1992, 787 s. ISBN 80-85605-08-2
9. KOTLER, P. *Marketing od A do Z – 80 pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003, 203 s. ISBN 80-7261-082-1



10. KOTLER., P., ARMSTRONG., G., *Marketing*. 1. vydání. Příbram: Grada publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3
11. McCARTHY, E. Jerome, PERREAULT, D. William. *Základy marketingu*. 1. vydání. Praha: Victoria publishing, 1995, 509 s. ISBN 80-85605-29-5
12. SALAMON, L. M., ANHEIER, H. K. *Defining the nonprofit sector: A Cross-National Analysis*. 1. vydání. Manchester: Manchester University Press, 1997, 300 s. ISBN 07190-4901-6.

### **Zákony**

13. Česko. *Zákon o sdružování občanů*. In Sbíрка zákonů, Česká republika. 1990, 83, s. 54-62. Dostupný také z WWW: <<http://spcp.prf.cuni.cz/lex/83-90.htm>>.
14. Česko. *Zákon o dani z příjmu právnických osob*. In Sbíрка zákonů, Česká republika. 1992, 586, s. 78-121. Dostupný také z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>>.
15. Česko. *Zákon o nadacích a nadačních fondech*. In Sbíрка zákonů, Česká republika. 1997, 227, s. 45-56. Dostupný také z WWW: <[http://i.iinfo.cz/urs-att/p\\_227-97-112397857010940.htm](http://i.iinfo.cz/urs-att/p_227-97-112397857010940.htm)>.
16. Česko. *Zákon o obecně prospěšných společnostech*. In Sbíрка zákonů, Česká republika. 1995, 248, s. 3554. Dostupný také z WWW: <<http://spcp.prf.cuni.cz/lex/248-95.htm>>.
17. Česko. *Zákon o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností*. In Sbíрка zákonů, Česká republika. 2002, 3, s. 261. Dostupný také z WWW: <<http://spcp.prf.cuni.cz/lex/3-02a.htm>>.

### **Internetové zdroje**

18. *Český statistický úřad* [online]. 2011 [cit. 2011-02-26]. Ekonomické výsledky neziskových institucí . Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/9504-10>>.
19. *TJ Sokol Dobřichovice* [online]. 2009 [cit. 2011-02-26]. TJ Sokol Dobřichovice. Dostupné z WWW: <<http://www.sokol-dobrichovice.cz/>>.
20. *Sokol* [online]. 2002 [cit. 2011-02-26]. Stanovy České obce sokolské. Dostupné z WWW: <<http://www.sokol.cz/sokol/index.php?action=orgstanovy>>.
21. *Česká Obec Sokolská* [online]. 2007 [cit. 2011-02-26]. Sokol v krajích. Dostupné z WWW: <<http://www.sokol.eu/COS/sokol.nsf/pages/sokol-v-krajich-3667>>.
22. *TK Millenium Lety* [online]. 2009 [cit. 2011-02-26]. Tenis Lety. Dostupné z WWW: <<http://www.tenislety.cz/index.html>>.
23. *Oficiální stránky Města Dobřichovice* [online]. 2009 [cit. 2011-02-26]. Základní údaje. Dostupné z WWW: <<http://www.dobrichovice.cz/mesto/o-meste/zakladni-udaje/>>.
24. JINDŘÍŠEK, Tomáš. Jak využít Facebook pro komunikaci neziskové organizace. *Knihovnický zpravodaj Vysočina* [online]. 13.3.2010, roč. 10, č. 2, [cit. 2011-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://kzv.kkvysociny.cz/Default.aspx?id=1236>>.
25. *CzechTourism* [online]. 2005 [cit. 2011-02-27]. Značení turistických center. Dostupné z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/informacni-centra/znaceni-turisticky-center/>>.
26. *Chci letáky* [online]. 2009 [cit. 2011-02-26]. Rychlý ceník tisku. Dostupné z WWW: <<http://www.chciletaky.cz/>>.
27. *Get print* [online]. 2011 [cit. 2011-02-26]. Nechte si vytisknout letáky. Dostupné z WWW: <<http://www.getprint.cz/>>.

28. *Print 24* [online]. 2010 [cit. 2011-02-26]. Letáky tisknuté online. Dostupné z WWW: <<http://print24.com/cz/>>.
29. *Logiprint* [online]. 2008 [cit. 2011-02-26]. Internetová nabídka produktů. Dostupné z WWW: <<http://www.logiprint.cz/>>.
30. *Reptisk* [online]. 2010 [cit. 2011-02-26]. Ofsetová tiskárna. Dostupné z WWW: <[www.reptisk.cz](http://www.reptisk.cz)>.
31. *PressTerminal* [online]. 2010 [cit. 2011-02-26]. Ofsetový tisk, tiskárna. Dostupné z WWW: <[www.tiskarna-tiskarna.cz](http://www.tiskarna-tiskarna.cz)>.
32. *Tisk-vizitek* [online]. 2007 [cit. 2011-02-26]. Ceník. Dostupné z WWW: <[www.tisk-vizitek.cz](http://www.tisk-vizitek.cz)>.

### **Marketingový průzkum**

33. *Kučerová, A.* – Hodnocení komunikační strategie neziskové organizace (výsledky průzkumu), 2011. Dostupné online na <http://12868.vyplnto.cz>.

## 7 SEZNAM TABULEK

TAB. Č.1	STATISTIKA POČTU NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ V LETECH 2004 - 2010 ...	14
TAB. Č.2	OBYVATELSTVO DOBŘICHOVIC V ČÍSLECH K 13.10.2009 .....	37
TAB. Č.3	HRUBÝ PŘEHLED CELKOVÝCH PŘÍJMŮ JEDNOTY V KČ ZA ROK .....	39
TAB. Č.4	ZÁKLADNÍ CÍLOVÉ SKUPINY JEDNOTY .....	46
TAB. Č.5	PŘEHLED CEN SLUŽEB TJ SOKOL DOBŘICHOVICE .....	48
TAB. Č.6	PŘEHLED KONKURENTŮ V UBYTOVACÍCH SLUŽBÁCH .....	48
TAB. Č.7	PŘEHLED CEN ZA TISK LETÁKŮ U VYBRANÝCH DODAVATELŮ V KČ .....	56
TAB. Č.8	PŘEHLED CEN ZA TISK BROŽUR U VYBRANÝCH DODAVATELŮ V KČ .....	57
TAB. Č.9	PŘEHLED CEN ZA TISK VIZITEK U VYBRANÝCH DODAVATELŮ V KČ .....	57
TAB. Č.10	CELKOVÉ FINANČNÍ NÁKLADY NA TISK V KČ .....	58
TAB. Č.11	KONEČNÉ NÁKLADY NA PROPAGAČNÍ MATERIÁL .....	59
TAB. Č.12	PŘÍKLAD KOMPLEXNÍCH BALÍČKU PRO JEDNOTLIVÉ SKUPINY .....	60
TAB. Č.13	ODHAD NÁKLADŮ NA ZŘÍZENÍ INFORMAČNÍHO CENTRA PODLE PODMÍNEK OTIC ....	66
TAB. Č.14	CENOVÉ ODHADY POLOŽEK V RÁMCI ZNAČENÍ INFORMAČNÍHO CENTRA .....	66
TAB. Č.15	PŘEHLED CELKOVÝCH NÁKLADŮ NA MARKETINGOVOU KOMUNIKACI .....	69

## 8 SEZNAM GRAFŮ

GRAF Č.1	POHLAVÍ .....	49
GRAF Č.2	OBLAST PŮSOBENÍ .....	50
GRAF Č.3	VYUŽITÍ SLUŽEB .....	50
GRAF Č.4	KOMUNIKAČNÍ NOSIČE JEDNOTY V RÁMCI PROPAGACE A INZERCE .....	51
GRAF Č.5	INFORMOVÁNÍ O AKTIVITÁCH JEDNOTY .....	52
GRAF Č.6	DŮVODY NÁVŠTĚV JINÝCH ZAŘÍZENÍ .....	52

## **9 SEZNAM OBRÁZKŮ**

OBR. Č.1	STRUKTURA MARKETINGU .....	19
OBR. Č.2	VĚDECKÝ PŘÍSTUP K PROCESU MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU O PĚTI KROCÍCH .....	24
OBR. Č.3	MARKETINGOVÝ MIX .....	26

## 10 PŘÍLOHY

### PŘÍLOHA 1

#### ROZHOVOR

s hospodářem TJ Sokol Dobřichovice - Ing. Jiřím Geisslerem.

1. Jaká je aktuální členská základna TJ Sokol Dobřichovice?

*Celkem tvoří členskou základnu 520 členů. Z toho zhruba 300 je tvořena mládeží a zbylých 220 představují výdělečně činní a senioři.*

2. Na jaké poskytování služeb se TJ Sokol Dobřichovice zaměřuje? Jaké činnosti provozuje?

*Jednota má své činnosti rozdělené do dvou základních směrů. První je hlavní a to poskytování podpory sportovní činnosti mládeží a veřejnosti. Druhý je doplňkový a je brán za vedlejší aktivity, kterými jsou například pronájmy ubytovny, sportovních prostor, reklamních ploch a učebny.*

3. Jaká je finanční stránka Sokola jako neziskové organizace? Z jakých aktivit plyne největší podíl příjmů?

*Sokol je financován z celkem sedmi toků. První tvoří členské příspěvky, které v letošním roce činí 300 Kč/rok pro vydávající členy a 100 Kč/rok pro nevýdělečné. Z této sumy jde 75 % pro TJ Sokol Dobřichovice a zbylých 25 % odchází župě a ústředí. Druhým zdrojem příjmů je financování z České obce sokolské, která přerozdělovala peníze z dividend vlastněných v Sazce. V minulých letech tato suma představovala významný zdroj příjmů. V loni však dostala jednota na svůj roční provoz pouze 60 000 Kč a letošní rok se s příjmy ze Sazky již nepočítá, vzhledem k aktuální situaci. Třetím zdrojem je pronájem ubytovny a sportovních sálů. Kapacita ubytovny je 44 míst po dvou a čtyř lůžkových pokojích. Roční příjem z pronájmu ubytovny je zhruba jeden milión korun. Komerčně se pronajímá hala BIOS, kdy její hodinová taxa činí 500 Kč za hodinu. Čtvrtým*

*zdrojem financí je pronájem hospod uvnitř areálu jednoty, kdy měsíční příjem představuje sumu kolem 27 000 Kč. Pátým zdrojem je pronájem prostor uvnitř areálu dobřichovické základní školy, které část využívá jako družinu a další prostory využívá na sportovní hodiny. Celková suma z toho pronájmu tvoří přibližně 250 000 Kč za rok. Dále jednota pronajímá dva byty. Jeden pronajímá za 3 000 Kč/měsíčně a druhý za 8 000 Kč měsíčně. Posledním, tedy sedmým zdrojem financování, je samofinancování z oddílů, kdy ceny jsou pouze režijní a jedná se o příspěvek na úhradu spotřebované energie sálů (teplo, světlo).*

4. Kolik peněz jednota nyní vydává na komunikaci, inzerci či propagaci činnosti jednoty?

*V minulém roce jednota do komunikace vložila kolem 20 000 Kč.*

5. Jaké měla komunikační kampaň výsledky? Na co byla zaměřená? Splnila očekávání do ní vložených?

*Hlavním záměrem komunikační kampaně bylo naplnit ubytovací prostory. Tento cíl se nepodařilo s pomocí využití kampaně naplnit a tudíž se v letošním roce od ní odstoupilo.*

6. Z kolika % je nyní ubytovna obsazená? Jaká skupina zákazníků představuje největší část klientely?

*Po celý minulý rok byla ubytovna obsazena zhruba z 30 %. Nejvíce zájemců je z řad sportovních oddílů a klubů. Nepatrnou část tvoří turisté a cykloturisté, na které bychom se v budoucnu chtěli zaměřit více.*

7. Jakým způsobem je nyní vedená komunikační kampaň? Jaká je struktura komunikační kampaně – je v ní řád, kdo se o ni stará?

*Aktivita v rámci komunikační kampaně byly v poslední době pozastaveny. Není zatím ani specifikován konkrétní člověk, který by jí měl na starost a rozvíjel ji. V celé komunikaci panuje trochu nesystematičnosti. Není v ní přítomný řád ani definovaná struktura.*



8. Jak velkou částku by Sokol byl schopen vytěsnit na marketingovou komunikaci?

*Momentálně je jednota v situaci, že otáčí každou korunu. Přínosu komunikace si je jednota však vědoma. V současné době by mohla vytěsnit zhruba stejnou částku, která byla investovaná do komunikační kampaně v minulém roce.*

9. Žádal TJ Sokol Dobřichovice o dotace či granty? Jaké dotace či granty Sokol získal za poslední 3 roky? Jaká je úspěšnost žádostí?

*Za poslední tři roky je možné sledovat pozitivní nárůst úspěšnosti žádostí o granty a dotace pro TJ Sokol Dobřichovice. Jednota začala spolupracovat se subjekty, který se danou problematikou zabývají a mají zkušenosti s podáváním žádostí. V letošním roce získala grant na údržbu zeleně v hodnotě pěti miliónů. Ročně dostává zhruba 100 000 Kč od města na pořádání různých akcí. Zatím nezažádala o žádné programy z EU, jelikož nebyl vypsan žádný, který by svou činností jednota mohla využít.*

10. Propaguje činnost jednoty město Dobřichovice?

*Město nějak zvlášť nespolupracuje s jednotou. Poskytuje informace o existenci Sokola a jeho ubytovacích službách na svých webových stránkách ale k větší propojenosti a spolupráci zatím nedochází.*

11. Jaké cíle si jednota vymezila pro letošní rok?

*Definovaných cílů máme celkem pět. Jedná se zejména o naplňování ubytovacích prostor, hal a sálů. Dále usilovat o pozitivní vnímání organizace a udržení si stávajících zákazníků. V neposlední řadě se jednota chce zaměřit i na získávání finančních zdrojů na rozvoj areálu.*

Dne 3. března 2011, v Dobřichovicích.



Nepřinášející kvalitní služby	1 2 3 4 5	Poskytující kvalitní služby
Nenapomáhající rozvoji města	1 2 3 4 5	Napomáhající rozvoji

6) Všimli jste si někdy inzerce či propagace služeb TJ Sokol Dobřichovice na veřejných místech a v médiích?

- a) Ano
- b) Ne

*Pozn.: Pokud jste odpověděli „ne“, pokračujte otázkou číslo 8.  
Pokud jste odpověděli „ano“, pokračujte otázkou číslo 7.*

7) Kde jste si všimli jejich inzerce?

.....

8) Kdy jste naposledy byli informováni o aktivitách jednoty?

- a) Tento týden
- b) Tento měsíc
- c) Zhruba před půl rokem
- d) Nikdy jsem nebyl informován

9) Navštěvujete jiná sportoviště než prostory TJ Sokol Dobřichovice?

- a) Ano
- b) Ne

*Pozn.: Pokud jste odpověděli „ne“, pokračujte otázkou číslo 11.  
Pokud jste odpověděli „ano“, pokračujte otázkou číslo 10.*

10) Jaké jiné prostory, haly či sportovní areály navštěvujete?

.....

11) Proč Vám vyhovují právě tyto prostory?

- Kvalitnější služby.
- Lépe mi vyhovuje místní lokalita, lepší dostupnost.
- Profesionálnější a příjemnější přístup.
- Nabízejí služby, které TJ Sokol nenabízí.
- Jsou cenově výhodnější.

*Pozn.: Podle Vašich preferencí, zaškrtněte libovolný počet odpovědí.*

12) Chtěli byste být pravidelně informováni o aktuálních akcích pořádaných v rámci TJ Sokol Dobřichovice?

- a) Ano
- b) Ne

13) Jaký symbol má TJ Sokol Dobřichovice jako své logo?

- a) Kruh s červenou výplní a bílým nápisem TJ Sokol Dobřichovice.
- b) Kruh s červenou výplní a tučným bílým S, uprostřed kruhu.
- c) Kruh s modrou výplní, uvnitř s hlavou sokola (dravce) a bílým písmenem S.
- d) Kruh s modrou výplní, celou siluetou sokola a červeným nápisem TJ Sokol Dobřichovice.

14) Byli jste si vědomi, že TJ Sokol Dobřichovice pronajímá bytovací prostory ve svém areálu?

- a) Ano
- b) Ne

15) Jste členem TJ Sokol Dobřichovice?

- a) Ano
- b) Ne


16) Jaké je Vaše pohlaví?

- a) Žena
- b) Muž

17) V jaké oblasti se nachází vaše bydliště?


- a) Dobřichovice
- b) Praha – Západ
- c) Praha – bez Prahy Západ
- d) Jiná oblast

WEBOVÉ STRÁNKY TJ SOKOL DOBŘICHOVICE



1899 - 2011

[Home](#)
[Galer](#)
[Anoř](#)
[Ubytování](#)
[Ceník](#)
[Historie](#)
[Kontakt](#)



## TJ Sokol Dobřichovice

... přijďte si zaspórtovat a odpočinout

- Badminton
- Fotbal
- Futsal
- Jachting
- Košiková
- Nohojbal
- Orientační běh
- Tenis
- Volejbal
- Všestrannost

### TJ Sokol Dobřichovice

TJ Sokol Dobřichovice je mnohastranný, čistý, příjemný a cenově dostupný sportovní areál situovaný v krásné přírodě. Nachází se v centru městačka Dobřichovice, 20 kilometrů od Prahy, 30 minut vlakem z hlavního nádraží a stejnou dobu autem, převážně po strokanické dálnici.

**Venkovní sportoviště**

Máme pro vás perfektně připravené antukové kurty na volejbal či nohojbal. V kotním obědě také dva beach-volejbalové. Velmi dobře udržované fotbalové hřiště a příslušnostním a běžeckou dráhou. Pro příznivce freestyle sportovní vyžití je určena víceúčelová asfaltová plocha, která obsahuje basketbalové koše a fotbalové brány. Největší je vyřizována pro inline lyžování, skatoboard nebo třeba cyklotréninky pro ty nejmladší.

**Vnitřní sportoviště**

Sokol Dobřichovice nabízí celkem tři sportovní sály. Nejmenší tzv. Malý sál umožňuje hrát národní volejbal, badminton a některé další sporty. Sál obsahuje klasické sportovní nářadí: žebříky, kruhy, šipkací tyče, žínětky, trampolínu atd. Velký sál je určený pro tenis, basketbal a hruje se zde 1. Liga volejbalu. Největší je hala B303, ve které se hraje například fotbal. Všechny sály jsou v dobrém technickém stavu, dobře vytápěny, čistě uklizeny a mají vlastní sociální zařízení na dobré úrovni.

**Dětské hřiště**

Náš nejmladší návštěvník ješ ození volkabalně pakovníč s „várním kyčlíky a bílévkám“. Navíc jsou houpačky, prolétačky, dětská lanovka a další zajímavosti. Maminky můžou na své relaxaci dohlížet z proslulého lavíčky a kávičkou v ruce.

**Tenisový areál**

Chcete-li najít jednaty je tenisový areál, který je umístěn v blízkých kopcích. Čtyř kvalitní kurty, dřevěná zed' a volkabal příslušnost. Z areálu je velmi krásný výhled do údolí, který oceníte zejména při občerstvení pauze na terase.

**Ubytování a stravování**

V našem areálu můžete využít cenově výhodného ubytování v dvou nebo čtyřlůžkových pokojích a vlastním sociálním zařízením, které jsou situované v hlavní budově sokalovny. K vašemu pobytu si můžete přikoupit polopenzi či plnou penzi. Stravování probíhá v společné budově – hale B303, ve které je umístěna restaurace a kvalitní kuchyně. Na přání je možné stravu servírovat přímo v budově sokalovny v bývalé jídelně.

**Srdčně vás zveme na návštěvu a přijďte mnoho sportovních i společenských zážitků.**

**Sportovní areál TJ Sokol Dobřichovice**

TJ Sokol Dobřichovice Duis fringilla, turpis non eleferend consequat, diam mauris luctus orn, id cursus bibar orn nec igitur. Pellentesque laeibus rutrum auctor. Cuiusque consequatur inerat vel rídnolestae facilis. Namc nisl dñ, condimentum eget vestibulum vel, imperdiet id quam. Class aptent taciti sociosqu ad litora torquent per conubia nostra, per inceptos himenaeos.

© 2007 TJ Sokol Dobřichovice



## Značení oficiálních turistických informačních center

### *pracovní postup*

Turistická informační centra jsou důležitějším článkem praktické propagace města, regionu i celého státu. Jejich úkolem je především zdarma poskytnout návštěvníkovi všechny důležité informace a navázat s ním lidsky přívětivý kontakt, aby byl při pobytu spokojen, aby se do regionu i opakovaně vrátil. Rozvoji cestovního ruchu mohou dobře sloužit jen turistická informační centra poskytující kvalitně zpracované informace v co nejširším spektru. Naopak turistická informační centra s nedostatečnou nabídkou informací rozvoji cestovního ruchu brání a mohou navíc poškozovat postavení Česka jako vyhledávané a spolehlivé turistické destinace. Zahraniční i domácí turisté mohou při svých cestách po Česku narazit na centra, která sice informace na svém vývěsním štítu inzerují, ale ve skutečnosti poskytují služby jiného druhu nebo velkým „i“ před dveřmi falešně lákají potenciální kupce svých komerčních produktů.

Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism (dále jen ČCCR - CzT) vnímá kvalitní nabídku informací pro turisty jako velmi významnou složku sféry cestovního ruchu. Ve spolupráci s kraji a s A.T.I.C. ČR realizuje projekt podpory oficiálních turistických informačních center. Ten spočívá v zavedení jednotného značení turistických informačních center, která splňují základní kritéria. Toto značení je používáno v tiskovinách vydávaných ČCCR - CzT, bylo předáno k využití vydavatelům kartografických tiskovin, o projektu informují zahraniční zastoupení ČCCR - CzT v zemi svého působení atp.

### **Kritéria pro přidělení jednotného značení**

Pro potřeby tohoto projektu je turistické informační centrum definováno takto:

Turistické informační centrum (dále jen TIC) je účelové zařízení poskytující v oblasti svého působení (město, turistická oblast, region) komplexní informace o všech službách souvisejících s cestovním ruchem. Plní následující funkce:

1. TIC shromažďuje informace na základě jím stanovených zásad dokumentační činnosti a vytváří komplexní databanku cestovního ruchu dané oblasti. Databanka obsahuje turistické, kulturní a všeobecné informace, tj. informace o oblasti svého působení, jejích atraktivitách, ubytovacích a stravovacích možnostech, dopravě, obchodní síti, kulturních, sportovních programech. Základní podmínkou tvorby databanky je soustavnost a její úplnost a aktuálnost.
2. TIC poskytuje jemu všemi dostupnými formami veřejnosti informace uložené v databance.
3. TIC může při výkonu své činnosti také nabízet další služby související s cestovním ruchem (např. působit jako cestovní agentura), jestliže nenaruší komplexnost, objektivitu a kvalitu poskytovaných informací.
4. TIC je otevřeno po celý rok či v sezóně, otevírací doba činí min. 5 dnů v týdnu a poskytuje bezplatně verbální informace minimálně v jednom světovém jazyce. Je připojeno k internetové síti.

## Použití symbolu

Symbol lze použít :

- 1) na označení vlastní provozovny TIC, tj. místa, kde jsou bezprostředně podávány informace turistům (samolepka, nátěr či nástřik symbolu, výměna skla či fólie ve světelném panelu apod.);
- 2) jako doplňující informaci ke směrovkám, které navádějí turistu k TIC městským informačním systémem (z náměstí, z parkoviště, apod.);
- 3) ve webové prezentaci, kterou provozuje TIC pod svojí doménou.

Symbol je registrován jako ochranná známka u Úřadu průmyslového vlastnictví, číslo přihlášky 343377 a o jeho užití rozhoduje ČCCR - CzT z titulu jejího vlastníka.

Technické podmínky jsou dány manuálem logotypu, který bude TIC poskytnut v elektronické podobě.



### Základní velikost logotypu

- a) označení provozovny TIC - velikosti 50 x 50 cm (je nutné dodržet !)
- b) doplněk směrovky městského informačního systému - velikost cca 13 x 13 cm
- c) webová prezentace – velikost cca 72 x 72 pixelů.

## Postup při přidělování jednotného značení

- 1) Zřizovatel TIC zašle žádost na odbor regionální ČCCR – CzT, k rukám pí. Juránkové (e-mail : [jurankova@czechtourism.cz](mailto:jurankova@czechtourism.cz)). Preferovaná je elektronická forma žádosti (podpis bude obsahovat žádost, která bude tvořit přílohu smlouvy o převodu práv k užití díla). Kopii žádosti zašle zřizovatel současně na příslušný krajský úřad (odbor či oddělení cestovního ruchu – viz příložený seznam).
- 2) ČCCR - CzT si ověří správnost údajů v žádosti.
- 3) ČCCR - CzT po ověření údajů zašle zřizovateli TIC ve dvojím vyhotovení smlouvu o převodu práv k užití díla, která bude obsahovat mimo jiné kritéria pro užití symbolu, sankce za jeho zneužití a www adresu, na které bude umístěn manuál pro použití logotypu a logotyp v různých formátech.
- 4) Zřizovatel zajistí podepsání smlouvy svým statutárním zástupcem (starosta obce, jednatel společnosti apod.) a jeden výtisk vrátí zpět na adresu ČCCR – CzT, k rukám pí. Juránkové.
- 5) Zřizovatel TIC zajistí na vlastní náklady změny označení provozovny, příp. trasy k TIC.
- 6) Zřizovatel zašle na ČCCR - CzT pí. Juránkové fotodokumentaci přeznačení TIC. Na základě této fotodokumentace bude TIC zařazeno do databáze oficiálních turistických infocenter.
- 7) ČCCR – CzT provede náhodné ověřování provedení přeznačení TIC a plnění kritérií v rámci svých služebních cest po regionech.
- 8) Plnění kritérií TIC bude ČCCR - CzT každoročně ověřovat (vč. nových žádostí podaných do 30. 6. daného roku). V případě nedodržení kritérií vypoví ČCCR - CzT se zřizovatelem TIC smlouvu o převodu práv k užití díla.

### Kontakt na ČCCR

Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism, odbor mediální  
Vínohradská 46, 120 41 Praha 2, IČ : 49277600, DIČ : CZ49277600  
Marie Juránková, tel.: 221 580 410, fax: 221 580 495, e-mail : [jurankova@czechtourism.cz](mailto:jurankova@czechtourism.cz)

