

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Cyrlometodějská teologická fakulta**

**Katedra křesťanské sociální práce**

Charitativní a sociální práce

Kateřina Jiroušková

**Projekt kampaně Funny Festu pro Nízkoprahové zařízení pro  
děti a mládež Nadosah v Bystřici nad Pernštejnem**

**Bakalářská práce**

Vedoucí práce: Mgr. Dita Palaščíková

Olomouc 2017

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedla v seznamu literatury.

V Olomouci dne 29. 3. 2017

---

Kateřina Jiroušková

Ráda bych poděkovala především vedoucí mé práce paní Mgr. Ditě Palaščákové, která mi byla nápomocná při tvorbě práce. Její cenné rady a připomínky díky, kterým se mi lépe pracovalo

## Obsah

Úvod.....	6
Teoretická část .....	7
1. Projektové řízení.....	7
1.2. Definice projektu .....	7
1.3. Projektové hodnoty.....	8
1.4. Projektové řízení .....	8
1.3.1. Předprojektová část .....	10
1.3.1.1. Financování projektu a tvorba rozpočtu.....	10
1.3.2. Projektová část.....	11
1.3.3. Poprojektová část.....	12
1. 6. Projektové analýzy .....	12
1.6.1. Analýza potřeb .....	12
1.6.2. Strom problémů .....	13
1.6.3. Logický rámec .....	14
2. Tvorba marketingové kampaně .....	16
2.1.Definice marketingu .....	16
2.2. Potřeba marketingu v neziskových organizacích .....	16
2.2.Sociální marketing .....	17
2.3.Sociální marketingová kampaň.....	17
2.4.Tvorba sociální marketingové kampaně pomoci Human centered design.....	18
2.5.Public Relations .....	19
2.5.1. Nástroje public relations.....	19
2.5.2. Public relations a kampaň.....	20
Praktická část .....	22
3. Projektová část.....	22
3.1. Popis a cíle projektu .....	22
3.2. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah .....	22
3.4. Projektové analýzy.....	23
3.4.1. Analýza potřeb .....	23
3.4.1.1. Specifikace cílové skupiny.....	24
3.4.1.2. Významné podskupiny .....	25

3.4.2. Strom problémů .....	25
3.4.3. Logický rámec .....	27
3.4.3.1. Klíčové aktivity .....	27
3.5. Rozpočet projektu .....	30
4. Popis kampaně Funny Festu .....	31
4.2. Marketingová persona a human centered design.....	31
4.3. Doporučení před tvorbou projektu .....	33
Závěr .....	35
Seznam tabulek .....	36
Seznam zdrojů a literatury .....	37

## Úvod

Tato práce se zabývá tvorbou projektu pro nízkoprahové zařízení pro děti a mládež v Bystřici nad Pernštejnem. Projekt se zabývá tvorbou kampaně Funny Festu, který má za cíl přiblížit veřejnosti nízkoprahová zařízení a minimalizovat tak předsudky o těchto službách a jejich cílové skupině.

Domnívám se, že pro sociálního pracovníka je důležité umět komunikovat s veřejností a budovat tak plnohodnotné vztahy s ní. Tvorba projektu kampaně je jedním se základním komunikačních prostředků, jak svoji službu dobře propagovat a upozorňovat na problémy ve společnosti. Myslím si, že v posledních letech pomalu roste trend propagace své sociální služby.

V teoretické části vysvětlím, co znamená pojem projekt a zaměřím se na jeho náležitosti. Teoreticky ukotvím analýzu potřeb a její využití při tvorbě projektu. Vysvětlím podstatu metody stromu problémů a teoreticky vymezím význam logického rámce. V dalších kapitole teoretické části se budu věnovat marketingu a jeho vlivu na sociální marketingové kampaně. Seznámím čtenáře s metodou human centered design a zmíním, jakou roli hraje public relations při tvorbě projektu.

Praktická část se bude věnovat tvorbě samotného projektu. Definuji službu, pro kterou je projekt určen. Určím její lokalitu a hlavní problém. Naváží na teoretickou část a vytvořím konkrétní analýzu potřeb a strom problémů. V poslední části se budu zabývat tvorbou logického rámce.

Hlavním důvodem, proč jsem se rozhodla psát tuto práci je moje působení ve zmíněném nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež. V naší lokalitě často narážíme na nepochopení veřejnosti vůči naší službě a klientele, jako takové. Proto jsme se rozhodli proti předsudkům bojovat.

Cílem tohoto projektu je seznámit veřejnost se službou a zamezit tak předsudkům vůči cílové skupině a nízkoprahovým zařízením obecně. Festival se v minulých letech již uskutečnil, ale bez jakékoliv kladné odezvy. V minulých letech byla organizace festivalu nahodilá a nestrukturovaná. Málokdo o akci věděl a svým programem nikoho nezaujmula. Proto mým cílem je vytvořit projekt osvětňé kampaně, díky které bude možné festival realizovat za účasti velké části obyvatel Bystřice nad Pernštejnem.

## Teoretická část

### 1. Projektové řízení

V této části bakalářské práce se budu zabývat tvorbou projektů. Teoreticky vymezím pojem projekt. V dalších podkapitolách se zaměřím na to, co vše obnáší analýza potřebnosti, na kterou poté naváží stromem problémů. Kapitulu zakončím logickým rámcem, vymezím jeho zásady a zmíním, co vše musí obsahovat.

Mnohdy jsou projekty řazeny do komunitních projektů. Projekt nemusí být tvořen jen pro organizaci, či sponzory, ale může se jednat i o řízenou snahu o společenskou změnu, která má lidem přinést něco nového (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 43).

#### 1.2. Definice projektu

Projekt má mnoho definic. Projekt můžeme chápat, jako komplex aktivit, které směřují k naplnění nějakého konkrétního cíle. Je časově vymezený. Má jasně definované finanční, lidské i materiální zdroje. Můžeme ho rozdělit podle pěti vlastností. Jedná se především o komplexnost, jedinečnost, míru nejistoty, vymezenost a tým (Štefánek, Bočková, Bendová, Holáková, Masár, 2011, s. 12).

Rossenau (2000, s. 5) uvádí, že projekty mají trojrozměrný cíl, jsou jedinečné, obsahují zdroje a realizují se v rámci organizace.

Každý projekt má mít vymezené tři základní kritéria, a to náklady, čas a kvalitu. V případě, že dojde ke změně jednoho kritéria, má to zásadní vliv na zbývající dvě. (Štefánek a kol, 2011, s. 13)

*„Projekt je představován jedinečnou množinou koordinovaných aktivit, s vymezenými počátečními a koncovými body a realizovanou jednotlivcem nebo organizacemi s cílem dosáhnout specifických cílů v rámci definovaného časového rozvrhu, nákladů a výkonových parametrů (Chvalovský, 2005, s. 17).“*

Z těchto definic je patrné, že je projekt souborem aktivit směřujících ke splnění určitého cíle. Je důležité vnímat projekt i z pohledu jeho kvality. Samotná tvorba projektů je nedílnou součástí úspěšnosti organizace.

Projekt je úspěšný pokud všechny výstupy naplnily cíle a zároveň byl naplněn záměr, aniž by došlo k překročení plánovaných limitů. Projekt má jasně definované vlastnosti, jako jedinečnost a inovativnost, pevnou časovou ohraničenost, vymezené

zdroje, rizikovost a na konec proces plánování, provádění a řízení. Můžeme jej rozdělit do čtyř kategorií a to na projekty, které zakládají novou organizaci, službu či technologii, projekty, které jsou zaměřeny na marketing a život uživatelů, investiční projekty a naposledy projekty, které přinášejí změny ve struktuře organizace. Projekty jsou významné pro uživatele tedy cílovou skupinu dané služby, pro vývoj organizace a pro okolí, dokáží ovlivnit nejen cílovou skupinu, ale pro celou komunitu. (Palaščáková, Materiály předmětu Projektové řízení, CARITAS VOŠs Olomouc)

Projektem rozumíme úkol, který má jasně daný začátek a konec a závisí na více vzájemně na sebe působících zdrojích, které slouží k dosažení cíle. Projekt je omezený časem, náklady a zdroji. (Krajčák, 2005, s. 5)

### 1.3. Projektové hodnoty

Hodnoty jsou součástí každého projektového řízení. Mezi projektové hodnoty patří například účinnost, reálnost, kvalita, flexibilita, ekonomie a další. Kvalita je zaměřena na výsledek projektového řízení. Reálnost souvisí s cílem projektu, kdy každý cíl musí být dosažitelný. Flexibilita je nutná po případné reagování na změnu, která se může stát během průběhu projektu. Mezi důležité hodnoty projektového řízení spadá ekonomie a soudružnost, které je zaměřena na financování projektů a zároveň umožňuje lepší kontrolu sponzorům k potvrzení, že jejich finanční prostředky sloužily opravdu k prvotním účelům. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 15)

Dalšími projektovými hodnotami může být věnovat zvláštní pozornost znevýhodněným lidem v rámci boje proti sociálnímu vyloučení a posílení sociální soudržnosti. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 16)

Klíčovým bodem je mít na paměti, že každá organizace má své vlastní záměry, cíle, zkušenosti a v neposlední řadě i hodnoty. Proto by měl projekt na tyto hodnoty reagovat, aby nedošlo k rozporu mezi organizací a projektem. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 47).

### 1.4. Projektové řízení

Řízení projektů můžeme definovat, jako zajištění potřeb, které vedou k naplnění cíle, co nejefektivnějším způsobem. Ve většině případů, jsou projekty řízeny týmy. Důležitou osobou při vedení projektů je projektový manažer, který má za úkol řídit lidské zdroje, které jsou součástí projektového týmu. Zároveň ale musí dbát na správné řízení



financí, materiálních zdrojů a práce. Podstatné je věnovat se řízení vnějších vztahů, tedy vztahy s ostatními organizacemi, dárci popřípadě vztahů s veřejností či médii. Projektový manažer by měl rovněž řídit informace a komunikovat odpovídajícím způsobem s veřejností. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 38 – 39)

Z hlavní myšlenky projektu se rovněž definují dílčí a vedlejší cíle (Šobánková, 2010, s. 21). Projektové řízení tedy můžeme dělit do pěti kategorií, a to na **inicializaci**, v jejímž rámci se jedná především o vytvoření projektu a jeho hlavní vize. V této části obvykle dochází také k analýze cílových skupin. Následuje část **plánování**, ve které především definujeme zdroje a tvoříme plány na jejich využití. Při **realizaci** začínáme pracovat na projektu a sladit se zdroje s plány. Poslední dvě kategorie jsou **kontrola a uzavření**, kdy kontrolujeme plnění daných cílů a pružně reagujeme na změny (Šobánková, 2010, s. 22).

Projektové řízení má svůj životní cyklus skládající se z předprojektové, projektové a konečné poprojektové části. Každá část má svá vlastní specifika. Při předprojektové fázi je nutné si odpovědět na otázky typu: Má smysl projekt realizovat? Jestliže ano, jak? A další. (Štefánek, a kol., 2011, s. 20)

Rada Evropy a Evropská komise (2000, s. 42) uvádí, že nejjednodušším způsobem, jak se správně dívat na projekt, je klíčové jeho rozdělení na tři hlavní části. První částí je **definice**. V této části se představují základní plány práce od analýzy potřeb přes definici cílů a upřesnění aktivit a zdrojů. Tato část je klíčová pro celý projektový cyklus. V této části by měly probíhat aktivity, jako analýza potřeb, definice záměrů a konkrétních cílů, upřesnění všech možných aktivit probíhajících v rámci projektu. Rovněž by se zde měli probrat potencionální zdroje, žádosti o finance a konečné samotné vytvoření projektu. V druhé části teda **realizaci** dochází k častému překrývání s první částí. V realizaci je důležité se zabývat současnými aktivitami projektu, řízením zdrojů, účetnictvím a vedením zaměstnanců a v neposlední řadě i způsobem, jak dokážeme zajistit účast komunity na projektu. Poslední fází je **vyhodnocení**, které probíhá na konci projektového řízení. Klíčovými aktivitami je zde hodnocení již v průběhu projektu, kontrola toho, co bylo dosaženo a co zase ne. Hodnotí se zde i dopad na komunitu a organizaci.

Když mluvíme o projektovém řízení, můžeme si představit proces změny. Je to proces aplikování vědomostí, dovedností, technik na aktivity projektů k dosažení cíle. (Štefánek a kol., 2011, s. 14)

Jak již bylo výše zmíněno, projekt je definován začátkem a koncem. Projektové řízení je řada jednotlivých stádií od počátku po konec projektu. Projektové řízení se dělí na pět základních částí. Na počátku celého procesu stojí identifikace problémů a samotná hlavní myšlenka projektu. Je zde nutná provázanost mezi základní myšlenkou projektu a hlavním problémem. (Šobáňová, 2010, s. 22)

#### 1.3.1. Předprojektová část

Předprojektovou část můžeme rovněž označit jako plánování projektu. V této části dochází k formování myšlenek. Je důležité si odpovědět na otázky, jestli máme k realizaci projektu vhodné prostředky. V momentě, kdy jsme si jisti, že projekt lze realizovat, musíme si sestavit detailní plán, ve kterém budou popsány jednotlivé kroky k dosažení cíle. Je důležité mít dobře zpracované a definované cíle projektu. Projekt by měl detailně popisovat výstupy, kterých má být dosaženo. Při tvorbě projektu bychom se měli řídit pravidlem SMART. Jak bude projekt úspěšný, záleží na přesnosti plánu. (Štefánek, a kol., 2011, s. 21)

V této části se zpracovává projektový záměr. Jde především o stručný popis toho, co chceme udělat, z jakého důvodu a proč. Je nutné určit základní charakteristiku možného pracovního týmu a případné náklady na realizaci projektu. (Šobáňová, 2010, s. 23)

##### 1.3.1.1. Financování projektu a tvorba rozpočtu

Problém financování projektu spočívá v tom, že poměrně málo sponzorů přistoupí na sponzorování projektu, proto je téměř nemožné zafinancovat projekt z jednoho finančního zdroje. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 62)

Finanční zdroje jsou prostředky nutné k samotné realizaci projektu. Tyto prostředky můžeme rozdělit do vlastních zdrojů, nebo cizího kapitálu. (Máchal, Kopečková, Presová, 2015, s. 21)

„Rozhodnutí o financování se uskuteční na základě finančního návrhu v rámci institucionální struktury a podle stanovených procedur dohodnutých mezi EU a členskou zemí. Finanční návrh obsahuje přesnou strukturu zabezpečení finančních zdrojů, jejich krytí z veřejných případně soukromých prostředků, z národních a mezinárodních finančních nástrojů (EU, mezinárodních finančních institucí aj.).“ (Krajčík, 2006, s. 15)

Financování projektu může být zajištěno z různých dotačních titulů a operačních programů (Šobáňová, 2010, s. 25).

Projekt může být financován pomocí grantů, které jsou dostupné díky programům, které jsou financovány například z fondů poskytovaných státem, které jsou zaměřeny na rozvoj různých oblastí občanské společnosti. Rovněž mohou být poskytovány ze soukromých zdrojů, tedy od firem či jednotlivců. Dalším zdrojem financování mohou být dary od jednotlivců, které má mnoho forem od veřejných sbírek po fundraisingovou kampaň. Sponzorství je další z možných forem, jak zafinancovat náš projekt. Sponzorství je charakteristické pro svou přímou finanční podporu projektu, jakoukoliv společností. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 66)

S financováním projektů úzce souvisí tvorba rozpočtů, které jsou nezbytné pro realizaci projektu.

Rozpočet slouží k odhadnutí hodnoty a ceny projektu. Skládá se z předpokládaných výdajů a příjmů. Důležité je, aby tyto hodnoty tedy výdaje a příjmy byly v rovnováze. Záleží na velikosti projektu, čím větší je projekt, tím může být obtížnější sestavit optimální rozpočet. (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 63)

Jak již bylo výše zmíněno, rozpočet každého projektu se liší, ale jsou zde určité položky, které bývají většinou stejné. Můžeme sem zahrnout například osobní náklady, cestovní náklady, vybavení. Přímé náklady, jsou náklady, které slouží k realizaci projektu, jako je například pronájem nemovitosti, kopírování, tisk nebo doprava materiálu. (Horníčková 2011, s. 48 [Princová, Materiály předmětu Humanitární pomoc Caritas VOŠs Olomouc])

### 1.3.2. Projektová část

Projektová část se skládá z velkého počtu aktivit a zdrojů, a je z toho důvodu považována za nejnáročnější. Tato část končí odevzdáním výstupů, které mohou mít různou formu. Cílem této části je dodržet plán a připojit požadovaný výstup. (Štefánek a kol., 2011, s. 22).

Realizace probíhá na základě pravidel stanovených v projektovém záměru. V této části jde o organizaci a každodenní řízení projektu, kdy se kontroluje dodržování termínů, řízení rizik, kontrola průběhu prací a další. Při této části je klíčové i sestavení týmu, na kterém závisí úspěšnost celého projektu. (Šobánková, 2010, s. 32)

Při realizaci projektu se rovněž monitoruje a řídí míra odlišností mezi projektovým záměrem a skutečností. Monitoring se především zaměřuje na to, zdali je dodržován časový rozvrh, a jestli se dodržují aktivity tak, jak bylo plánováno, a především, zda budou naplněny výstupy projektu. (Šobánková, 2010, s. 33)

### 1.3.3. Poprojektová část

Projekt nekončí odevzdáním plánovaného výstupu. Končí v momentě, kdy zákazník schválí finální podobu výstupu. Poté, co se uzavře účetnictví a zrealizuje zpětná vazba, ve které se zhodnotí, co se povedlo a co ne. (Štefánek a kol., 2011, s. 23)

Dochází zde k hodnocení produktu. Samotné hodnocení závisí na povaze finálního produktu. Pokud se jedná o materiální produkt, je možné provést zhodnocení bezprostředně po ukončení projektu. Pokud se jedná o nemateriální produkt, např. o společenskou změnu, nebo ovlivnění veřejného mínění, lze projekt hodnotit pouze s větším časovým odstupem. U těchto projektů by se měla provádět hodnotící studie, která poté slouží jako materiál pro spolufinancující subjekty a partnery. (Šobáňová, 2010, s. 33)

## 1. 6. Projektové analýzy

### 1.6.1. Analýza potřeb

Projekt, který chceme tvořit, by měl odrážet potřeby, podmínky a specifika cílových skupin, se kterými souvisí. Rada Evropy a Evropská komise (2000, s. 43) uvádí, že mnohdy předvídáme potřeby a až po jejich propojení s náhodnými faktory uvidíme příležitost pro projekt.

Důležité je, aby nápady reagovaly na potřeby lidí a nešly proti zájmům komunity, které mají sloužit. V ziskové sféře by se to dalo označit jako nabídka, po které nevznikla poptávka. „Analýza potřeb zahrnuje sociální, politické a ekonomické podmínky, které existují v oblasti projektu a kvůli nim je projekt potřebný. Může se týkat situace cílové skupiny nebo všeobecné sociální situace komunity“ (Rada Evropy a Evropská komise, 2000, s. 44).

Analýza potřeb je důležitá. Měla by vymezit sociální plány a cíle projektu, které vedou k naplnění plánu práce. Pokud je projekt mířen na sociálně vyloučené, měl by být ukotven v kontextu celé komunity a jeho cílem by mělo být zlepšení situace. Správná analýza by měla umět odpovědět na tyto základní otázky:

- Jaké jsou potřeby a touhy cílové skupiny?
- Jakou prioritu pro ně tyto potřeby mají?
- Chce to komunita i cílová skupina?
- Liší se od toho, co se v dané oblasti již dělá?

- O jakou změnu by měl projekt usilovat?

Sociální analýza rovněž přispívá k identifikaci cílových skupin. (Rada Evropy a Evropská komise, s. 44)

K analýze potřeb patří vymezení cílové skupiny a její velikost a struktura. Důležité jsou zde i tak zvané významné podskupiny. V analýze potřeb dochází k definici potřeb cílové skupiny, tedy její reálné potřeby. Z této analýzy se můžeme dozvědět, jestli naše nabídka odpovídá na poptávku. (Palaščíková, Materiály předmětu Projektové řízení, CARITAS VOŠs Olomouc)

### 1.6.2. Strom problémů

Problémy můžeme definovat pomocí analýzy zvané strom problémů. Tato metoda závisí na tom, že na hlavní problém naváže příčiny a důsledky. Strom problémů může být velmi užitečný při hledání vzájemných vazeb mezi příčinami a důsledky, které jsou pro tvorbu projektu klíčové. Pokud se zaměříme na hledání důsledků, získáme ukazatele, a pokud se zaměříme na hledání příčin, získáme účel projektu. (Šobáňová, 2010, s. 28)

Strom problémů má mnohostranné využití. Může se použít jako systematický nástroj pro určení všech úkolů, které jsou důležité ke splnění cíle, nebo může být použit pro sestavení plánu za účelem zlepšení již existujícího procesu či jednotlivé činnosti. Kostra stromového grafu začíná definováním cíle, úkolu nebo problému, který potřebujeme rozčlenit do konečných základních cílů/problémů. Hlavní téma stojí na nejvyšší úrovni a pokračuje jeho rozpracováním do dalších úrovní. Výstupy z této analýzy se použijí jako podklad pro sestavení plánu, jak co nejúčinněji řešit daný problém.<sup>1</sup>

*The tree diagram starts with one item that branches into two or more, each of which branch into two or more, and so on. It looks like a tree with trunk and multiple branches. It is used to break down broad categories into finer levels of detail. Developing the tree diagram helps you move your thinking step by step from generalities to specifics.*<sup>2</sup>

Stromový diagram můžeme použít v případě, kdy známe problém, který se řeší a je nutné ho převést na konkrétní kroky k dosažení cíle. Může nám pomoci i při vytváření

---

<sup>1</sup> Svět Produktivity. -Slovník - Stromový diagram – [online] Dostupné z: <http://www.svetproduktivity.cz/slovník/Stromovy-diagram.htm> [posl. akt. nevedeno] [cit. 13. 03. 2017].

<sup>2</sup> ASQ. – Tree Diagram-[online] Dostupné z: <http://asq.org/learn-about-quality/new-management-planning-tools/overview/tree-diagram.html> [posl. akt. nevedeno] [cit. 14. 03. 2017].

aktivit při vyhledávání řešení. Strom problémů může být využit rovněž jako komunikační nástroj sloužící k vysvětlení detailů.<sup>3</sup>

### 1.6.3. Logický rámec

Jedná se o postup, díky kterému lze projekt popsat na velmi malém prostoru. Dalo by se říci, že se jedná o základ řízení projektu. Má své uplatnění při rozpoznávání problémů i při definování cílů a stanovení konkrétních aktivit k řešení problémů. (Šedivý a kol., 2011, s. 43)

Šobáňová (2010, s. 37) uvádí, že logický rámec je metoda, která ověřuje projekt z hlediska proveditelnosti a vhodnosti daného problému. Tato metoda je důležitá ve fázi přípravy samotného projektu a rovněž slouží i k jeho hodnocení. Logický rámec je využíván především pro svoji jednoznačnost, stručnost a jednotnost všech projektů.

Často je logický rámec využíván při žádosti o grant, či slouží jako důležitý doklad při výběrových řízeních v mezinárodních organizacích. Mezi hlavní výhody logického rámce spadá schopnost udržet a dát dohromady všechny důležité složky projektu, stejně tak, jako poskytnutí jednotného pohledu na projekt, umožnění reagovat na případné slabiny, a v neposlední řadě nelze opomenout skutečnost, že je úsporný na čas i úsilí, stručný, přehledný a také mezinárodně používaný. (Šedivý a kol., 2011, s. 45)

Logický rámec slouží pro plánování, realizaci a vyhodnocení projektu. Má jasně definované okruhy ustanovení. Důležitým bodem je odpovědět si na otázku, čeho můžeme dosáhnout při tvorbě projektu, jaké důležité výsledky očekáváme a jaké předpoklady musíme splnit. Neoddělitelnou součástí logického rámce je stručný popis projektu. Popis projektu by měl obsahovat název a lokalitu, pro kterou se projekt tvoří (stručnou situační analýzu), identifikaci žadatele projektu, přehled všech partnerů projektu, označení hlavního problému v dané lokalitě, cíl projektu a analýzu alternativ (dopady projektu, udržitelnost, aktivity a rizika projektu). (Šobáňová, 2010, s. 38)

Na základě logického rámce by měl každý pochopit, z jakého důvodu projekt realizujeme, co pro jeho realizaci musíme udělat a jak to budeme dělat. (Šedivý, a kol., 2011, s. 45) Logický rámec má svoji horizontální a vertikální logiku. Na řádcích – horizontální logika se nachází události, které jsou uskutečňovány přiměřeně k životnímu cyklu projektu. Nachází se zde hlavní činnosti jako výstupy, záměr a cíl projektu. Na

---

<sup>3</sup> ASQ. – Tree Diagram- [online] Dostupné z: <http://asq.org/learn-about-quality/new-management-planning-tools/overview/tree-diagram.html> [posl. akt. neuvědno] [cit. 14. 03. 2017].

druhé straně (ve vertikální logice) se nachází informace, které popisují událost. (Šedivý, a kol., 2011, s. 46)

Tabulka logického rámce je uspořádána tak, aby vystihla logiku logického rámce. Kdy v prvním sloupci se zabýváme všeobecným popisem celého projektu a jeho cílem, proč je projekt důležitý. Účelu projektu tedy, jaké změny chceme dosáhnout. Výstupy, které jsou nezbytné k naplnění účelu projektu a nakonec aktivity ke každému výstupu a odpovídají na otázku, jak bude projekt realizován. Druhý sloupec se zabývá objektivně ověřitelnými ukazateli, což jsou měřitelné indikátory, které jsou rozpracované do více úrovní, jako měřitelné indikátory na úrovni cílů, dopadů a výsledků, výstupů a aktivit. Třetí sloupec se nazývá: zdroje pro ověření a čtvrtý sloupec se zabývá riziky a předpoklady. Důležité je umět rizika přeměnit na pozitivní dopady tedy předpoklady. (Šobánková, 2010, s. 47)

Záměrem logického rámce je popsat příčinu realizace projektu. Dát odpověď na otázku, proč vůbec chceme dosáhnout změny. Jde o popis přínosů projektu. Cíl odpovídá na otázku, čeho konkrétně chceme dosáhnout. Výstupy projektu jsou skutečnosti, kterých má realizátor projektu dosáhnout. Je to konkrétní popis činností, které jsou s projektem spojeny. Činnosti projektu se vztahují k výstupům. Uvádějí se zde pouze činnosti, které mají být financovány. (Šedivý a kol., s. 48-49)

## 2. Tvorba marketingové kampaně

Jak již bylo zmíněno hlavním tématem mé práce, je osvětová kampaň. Proto se v následující kapitole budu věnovat kampaním a jejich významu z hlediska marketingu a public relations. Abychom dobře pochopily sociální marketingové kampaně, tak nejdříve teoreticky vymezím pojmy, jako je marketing a sociální marketing.

### 2.1. Definice marketingu

Podle Kotlera a Armstronga (1992, s. 2) je marketing společenský a řídicí proces, kde jednotlivci a skupiny prostřednictvím směny produktů a hodnot získávat, to co chtějí.

Cílem marketingu není, jak se, co nejefektivněji zbavit toho, co vyrobíte. Marketing má za cíl vytvářet pravou hodnotu pro zákazníky. Rovněž je podnikatelskou funkcí, která rozpoznává ziskovost a neziskovost produktů a služeb (Molek, 2009, s. 33).

Bačuvčík (2011, s. 9) uvádí hlavní předpoklady pro existenci marketingu. Důležitým faktorem je střetávání nabídky a poptávky. Tyto aktivity vykonávají všichni účastníci trhu a to ať už na straně nabídky tak i poptávky. Jedná se o tzv. tržní hospodářství. Často se setkáváme s názorem, že neziskové organizace se nepodílí na trhu. Nejen, že se podílejí, ale v tomto prostředí operují a vytváří nové své vlastní trhy, kde mnohdy panuje i poměrně značná konkurence.

### 2.2. Potřeba marketingu v neziskových organizacích

Může se zdát, že marketing není primárním zájmem neziskových organizací. Cílem neziskových organizací je totiž zajišťování potřeb malé skupině lidí, se kterou má úzké spojení. Z tohoto důvodu se může mnohým pracovníkům zdát, že není třeba se aktivně zajímat marketingovou komunikací. Mnohdy se mylně domnívají, že marketing je pouze věc ziskového sektoru a tudíž nemá v neziskových organizacích, co pohledávat. Cílem neziskových organizací není jenom mířit na svoji cílovou skupinu, ale hlavně na ty, kteří je financují. Z tohoto důvodu to mají neziskové organizace mnohem složitější, ocitají se mezi dvěma zákazníky, kde musí zabezpečit funkci spotřeby a úhrady produktu. Problém nastává i z přesvědčení, že potenciální zájemci o službu neziskových organizací si sami svoji službu najdou. Některé cílové skupiny si nejsou schopni dostupné informace vyhledat, proto je důležité, aby neziskové organizace hledali vhodné cesty, jak své potenciální klienty nebo jejich blízké oslovit. (Bačuvčík, 2011, s. 16 - 20).



Dle mého názoru by měl marketing být součástí každé neziskové organizace. Je důležité umět správně „prodat“ svoji organizaci a to hlavně proto, že neziskové organizace mají ve společnosti ztížené podmínky pro vstup na trh. Marketing neziskových organizací úzce souvisí se sociálním marketingem, který je pro účely mé práce klíčovým.

## 2.2. Sociální marketing

Zatímco marketing v neziskové organizaci je velmi podobný marketingu v podnikatelské organizaci, sociální marketing je specifický nástroj sloužící k prosazení určitých idejí, změně názorů, postojů a předsudků. Sociální marketing je zaměřen na rozšiřování a změnu společenských postojů, na rozdíl od komerčního a nekomerčního marketingu se zabývá více zájmy. Cíle sociálního marketingu je zvýšit míru přijímání sociálních idejí, problémů nebo praxe v cílové skupině (Bačuvčík 2011, s. 24 – 25).

„Sociální marketing znamená využití principů a technik marketingu k ovlivnění členů cílového publika tak, aby dobrovolně přijali, odmítli, pozměnili nebo opustili určité chování ve prospěch jednotlivců, skupin nebo společnosti jako celku (Kotler, Roberto, Lea, 2002, s. 5).“

O sociálním marketingu můžeme rovněž hovořit, jako o marketingu myšlenek společensky prospěšných. V kontextu sociálního marketingu musím zmínit i sociální marketingovou komunikaci, jejíž součástí je „reklamní“ kampaň (Bačuvčík, 2011, s. 26).

## 2.3. Sociální marketingová kampaň

Součástí sociálního marketingu může být jakákoliv plánovaná akce, která je zaměřena na ovlivňování lidského chování, jejímž motivem je změnit chování ze sobeckého na nesobeckého. Sociální marketingové kampaně mohou být realizovány ve čtyřech hlavních oblastech: ochrana zdraví, bezpečnost a prevence zranění, ochrana životního prostředí, společenská angažovanost. Kampaně mohou využívat různé prostředky jako demonstrace, happeningy. Cílem těchto kampaní je vtáhnout cílovou skupinu do děje. Mezi hlavní zadavatele sociálních marketingových kampaní mohou být jednotlivci, komunita, veřejnost, nestátní neziskové organizace, veřejná správa a komerční subjekty. Na druhé straně cílové skupiny sociální marketingové kampaně, mohou být všechny již zmíněné subjekty. Sociální marketingové kampaně mají čtyři základní rysy. Prvním základním rysem je kdy zadavatel sleduje svůj vlastní prospěch,

především v rovině morální. Dalším rysem je, kdy cílová skupina nevnímá danou potřebu, musí se objevit někdo, kdo jim ji ukáže. Třetím podstatným rysem je změnit postoje hodnot příjemce, které mnohdy mají abstraktní podobu. Poslední rys souvisí s ekonomickými náklady, který mnohdy nenese ten, který akci pořádá, ale jiná skupina nebo celá společnost (Bačuvčík, 2011, s. 30 - 31).

#### 2.4. Tvorba sociální marketingové kampaně pomocí Human centered design

Jednou z metod marketingu je human centered design tedy design zaměřený na člověka. Benefity této metody spočívají především v jejím přístupu k řešení problémů. Při používání této metody máme jistotu, že naše řešení bude úspěšné.

Jedná se o proces, který začíná lidmi, pro které něco navrhujeme, a končí inovativním řešením, které vyhovuje jejich potřebám. Tato metoda, je o budování empatie, s lidmi pro které navrhujeme nové řešení. Human centered design je složen ze tří fází. Ve fázi inspirace se učíme přímo od lidí pro, které navrhujeme řešení. Takto můžeme pochopit jejich potřeby. Ve fázi představ dáváme smysl věcem, které jsme se naučili, rozpoznat příležitost pro inovaci možného řešení. V poslední fázi uskutečňování přicházíme s řešením pro život eventuálně pro trh. <sup>4</sup>

Při tvorbě kampaně v tomto případě, pro nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah musíme mluvit s pracovníky již zmíněného NZDM, abychom mohli pochopit jejich problém a následně dokázali navrhnout řešení. Důležité je abychom se hned na počátku práce pokusili poznat problém značky a jejich zákazníků. Human centered design spočívá o zahrnutí lidí do celého procesu. Zadání projektu se vždy ověřuje výzkumem. Nemusí se jednat o rozsáhlý výzkum o stovkách respondentů. Záleží na velikosti a charakteru zakázky. Za výzkum se dá považovat i rozhovor s náhodnými lidmi, kteří jsou součástí zkoumaného vzorku. Na rozdíl od klasických výzkumů při human centered design není cílem vytvořit kompletní statistiku k danému tématu, jde o posbírání různých pohledů na produkt. Na základě výzkumu se začínají tvořit návrhy. Nutné je mít vždy na paměti podměty od respondentů, aby nedošlo k odklonu. Před dokončením produktu nebo kampaně, vytvoříme jednoduchý prototyp, díky kterému můžeme zjistit případné

---

<sup>4</sup> IDEO.ORG. – DESIGN KIT. [online] Dostupné z:[http://www.designkit.org/?utm\\_medium=ApproachPage&utm\\_source=www.ideo.org&utm\\_campaign=DKButton](http://www.designkit.org/?utm_medium=ApproachPage&utm_source=www.ideo.org&utm_campaign=DKButton) [posl. akt. neuveđeno] [cit. 18. 03. 2017].

nedostatky a odstranit chyby bez zbytečných finančních ztrát. Při využívání metody human centered design není vždy důležité využít všech náležitostí procesu, je možný si ji přizpůsobit k individuálním účelům.

Mezi užitečné nástroje, které se mohou rovněž využít při realizaci a plánování sociální marketingové kampaně mohou spadat nástroje z oblasti public relations.

## 2.5.Public Relations

Bačuvčík (2011, s. 92) uvádí, že marketingová komunikace neziskových organizací probíhá třemi směry a to k uživatelům služeb, donátorům a veřejnosti.

Šedivý a Medlíková (2012, s. 30) uvádějí definici public relations takto: „*Cokoliv uděláte pro to, aby se o vás (vaši organizaci) mluvili dobře jiní, patří do public relations.*“ Cílem je budování silné značky a dobrého jména. Důležité nástroje pro budování dobrého jména a značky organizace spočívají ve stanovení komunikační strategie. Komunikovat můžeme prostřednictvím webových stránek či sociálních sítí. Důležité jsou ovšem i tištěné materiály, které mají svůj význam především při komunikaci se starší cílovou skupinou. Dále nesmím opomenout zmínit přímou komunikaci s významnými subjekty, pořádání akcí a vztahy s médii (Šedivý, 2012, s. 31).

### 2.5.1. Nástroje public relations

V této kapitole podrobně vymezím některé nástroje, které jsou pro moji práci stěžejní. Jedná se především o webové stránky a sociální sítě, kdy se právě komunikace s veřejností stává jednodušší díky novým sociálním sítím, přes které je mnohem jednodušší komunikovat s veřejností. V další části této podkapitoly nastíním i výhody a popřípadě nevýhody tištěných materiálů. A v neposlední řadě se budu zabývat komunikací s významnými subjekty a pořádání akcí.

Klíčovým nástrojem pro budování dobrého jména organizace, jsou přehledné webové stránky. Pro to je důležité dbát na první dojem. Často jsou webové stránky to první, co potenciální uživatelé a donátoři spatří. Při tvorbě platí tři základní podmínky:

1. Uvědomit si, pro koho je web určen a jeho sekundární cílové skupiny,
2. Obsah webu
3. Forma zpracování (design)

Otázkou může být, co všechno na svých webových stránkách zveřejnit. Vždycky se musí zveřejnit výroční zprávu a informace o zaměstnancích dané organizace. Důležité jsou i reference dárců a klientů. Ocenění nebo certifikáty, které naše služba získala,

úspěchy naší činností, odkazy na články popřípadě etický kodex organizace. Důležitá je i zmínka, jak mohou lidé podpořit naši službu (Šedivý, 2012, s. 34).

Dalším důležitým nástrojem jsou tištěné materiály, které dělíme na interní materiály a externí materiály. Kdy interními materiály rozumíme především hlavičkové papíry, smlouvy, faktury popřípadě newslettery pro pracovníky. Zatímco externí zdroje se týkají informačních a propagačních letáků, výročních zpráv, prezentace projektů nebo příběhy klientů (Šedivý, 2012, s. 35).

Jedním ze silných nástrojů public relations jsou media, které můžeme využít při tvorbě veřejného obrazu. Šveřepa (2005, .s. 112) cituje ve své akademické stati Klatovského (2002), obsahem této citace je důležitost vztahů s veřejností, které jsou klíčové pro úspěšné dosažení vytyčených cílů. Zároveň se dají média využít k budování lepšího obrazu o cílové skupině.

V kontextu public relations je velmi důležité udržovat **kontakty s co nejširším politickým spektrem**. Nutné je počítat s tím, že politická scéna se může poměrně měnit a proto je důležité pružně reagovat na změny. Pro prohlubování vztahů je důležitá znalost partnerů, s kterými nezisková organizace jedná. Důležité je tyto představitele zvat na akce své organizace (Šedivý, 2012, s. 37)

Neziskové organizace pořádají osvětňé **kampaně**, výstavy, benefice a podobně. Existují dva důvody pro pořádání akcí buď pro podporování vztahů s příznivci, nebo o zisk. Pro úspěch akce je nutné odpovědět si na tyto otázky:

1. Co je cílem vaší akce?
2. Pro koho je akce určena a jaké jsou její silné stránky,
3. Počítat se slabými stránkami a jaká nesou rizika,
4. Název akce, slogan, logo,
5. Rozpočet- kolik jsme ochotni investovat a z čeho to zaplatíme,
6. Stanovte datum,
7. Začněte včas shánět sponzory, nejlépe 6 – 12 měsíců s předstihem (Šedivý, 2012, s. 39).

#### 2.5.2. Public relations a kampaň

Díky PR kampani můžeme dosáhnout zvýšit sledovanost naší služby, zvýšit prodej našeho produktu nebo zlepšit pověst naší organizace. Aby byla kampaň úspěšná, musí se řídit základními kroky. Důležité je znát všechny výsledky před tím než se osloví novináři popřípadě, než se začnou psát efektivní tiskové zprávy. Základním bodem je

určení cíle kampaně, který by měl být formulován metodou SMART. Důležité je zaměřit se na osobu potencionálního zákazníka, která nám pomůže lépe pochopit, co náš zákazník chce a potřebuje. Cokoliv co během přípravy kampaně uděláme, by mělo být zacíleno na přání a potřeby zákazníků. Komplikace může nastat v momentě, kdy se budeme rozhodovat, co všechno chceme komunikovat nebo sdílet se zákazníky a hlavně jakým způsobem. Jádrem každé úspěšné PR kampaně je silná strategie. Je třeba zahrnout všechny aspekty podnikání. Základní myšlenkou je zbavit se negativních obrazů, kdykoliv se jedná se zákazníky a to jak prostřednictvím webové stránky nebo využití médií. Užitečné je vytvořit si časový rozvrh na plánování aktivit nadcházejících událostí, které jsou relevantní pro daný sektor. Rozvrh může rovněž sloužit jako organizér tiskových zpráv, médiích a příspěvků sdílených pomocí sociálních médií. Díky tomu je možné mít připravenou reakci. Je dobré mít připraveny strategie a příběhy, kterými budete komunikovat, aby vaše komunikace zaujala zákazníky. Dobrou strategií je najít něco, co bude jedinečné. Pracujte se svojí značkou a dobrým jménem organizace. Podstatné je hlídat efektivitu kampaně, pokud není tak úspěšná, jak byste chtěli, je důležité zjistit proč, než ztratíte čas i peníze. Na druhé straně pokud kampaň funguje, je rovněž dobré zjistit proč, aby se úspěch mohl opakovat. Je důležité neustále si hlídat svůj cíl a záměr nejlépe za pomoci měsíčních průzkumů. Dobré PR reprezentuje efektivní způsob jak informovat zákazníky o tom, co se dělá. <sup>5</sup>

---

<sup>5</sup>Findtheedge MARKETING MENTORS [online]9 Steps to a Successful PR Campaign. Dostupné z: <http://www.findtheedge.com/marketing/9-steps-to-a-successful-pr-campaign> [poslední aktualizace neuvedeny] [citováno 27. 03. 2017]

## Praktická část

### 3. Projektová část

V této části se budu věnovat tvorbě projektu a jeho analýzám. Nejprve zde popíši projekt, co je jeho cílem, jeho umístění a představím zde nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah, pro které je projekt určen. Další část této kapitoly bude určena projektovým analýzám. Závěrečná část bude věnovaná přínosu projektu a doporučením před samotnou realizací.

#### 3.1. Popis a cíle projektu

Tato práce se zabývá tvorbou projektu kampaně Funny Festu pro nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah v Bystřici nad Pernštejnem. Tvorba kampaně bude vycházet z marketingové metody human centered design a rovněž využiji metodu marketingové osoby, která spočívá ve svém specifickém míření na cílovou skupinu. Projekt je určen pro komunitu obyvatel žijících v Bystřici nad Pernštejnem.

Hlavním cílem projektu je zvýšit podvědomost o službě, navázat a posílit vztahy s veřejností. Kampaň odpovídá charakteru služby, která Funny Fest organizuje, tedy posláním a cílům nízkoprahového zařízení pro děti a mládež Nadosah. Rovněž má tato akce snahu zvýšit kvalitu života dětí a mládeže, poskytovat jim prostor pro bezpečné a aktivní trávení volného času, působit na ně preventivně v oblasti sociálně patologických jevů a v neposlední řadě jim zprostředkovat kontakt se společenským prostředím a umožnit seberealizaci. Abychom mohli plně pochopit cíl projektu, je důležité znát organizaci, které se projekt týká.

#### 3.2. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah

V této podkapitole představím Nízkoprahové zařízení pro děti mládež a definuji potřebu, proč je tvorba projektu kampaně důležitá.

Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež se nachází v Bystřici nad Pernštejnem a spadá pod Oblastní Charitu Žďár nad Sázavou. Cílovou skupinou jsou děti a mládež ve věku od 10 let do 20 let včetně, kteří se nacházejí v nepříznivé životní situaci. Služba se zabývá aktivním trávením volného času a preventivnímu působení na cílovou skupinu.

Službu navštěvují děti a mládež z blízkého okolí Bystřice nad Pernštejnem. Nízkoprahové zařízení se nachází v místech, kde dříve ležel D-Stop. Služba, která byla

zaměřena na pomoc lidem závislým na návykových látkách. V důsledku tohoto faktu si mnoho obyvatel Bystřice nad Pernštejnem mylně myslí, že nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Nadosah navštěvují lidé závislí na drogách a proto se k uživatelům sociální služby i zaměstnancům staví negativně. Jako důkaz odmítavých postojů ze strany veřejnosti slouží přímé rozhovory s pracovníky. Kdy obyvatelé Bystřice nad Pernštejnem nezřídka, kdy konfrontují pracovníky s tím, že podporují narkomany.

### 3.4. Projektové analýzy

Tato podkapitola bude věnovaná analýze potřeb, kde vymezím cílovou skupinu a významnou podskupinu projektu. Odpovím v ní na klíčové otázky potřebné k analýze potřeb. Možné problémy definuji pomocí stromu problémů. Závěr této podkapitoly je určen k tvorbě logického rámce.

#### 3.4.1. Analýza potřeb

Tato analýza proběhla na základě polostrukturovaných rozhovorů. Rozhovor proběhl s 50 náhodnými obyvateli Bystřice nad Pernštejnem, kteří odpovídali na tyto otázky:

- Znáte nízkoprahové zařízení Nadosah?
- Víte, kde se nachází?
- Jaký je smysl služby a komu je služba určená?
- Slyšeli jste někdy o Funny Fest?
- Pokud ano, tak kde?
- Jaký program byste na této akci uvítali?

Z těchto polostrukturovaných rozhovorů vyplynulo, že přibližně polovina dotázaných nemá se službou žádné zkušenosti. Většina dotázaných se shodla na tom, že zařízení slouží pro lidi drogově závislí a téměř nikdo, neví o konání akce. Pouze 10 lidí z 50 vědělo, že se akce pořádá a 6 z nich se jí v minulosti zúčastnilo.

Součástí analýzy potřeb je schopnost dokázat odpovědět na základní otázky, které se týkají reálné potřebnosti projektu. První důležitým bodem, jak již bylo zmíněno

v teoretické části této práce, je odpovědět si na otázku, jaké jsou potřeby a touhy cílové skupiny.

V kontextu mé práce by se dala hlavní potřeba cílové skupiny, tedy komunity obyvatel v Bystřici nad Pernštejnem definovat, jako potřeba kulturního vyžití s přesahem do sociálních oblastí. Na základě polostrukturovaných rozhovorů bylo zjištěno, že obyvatelé Bystřice nad Pernštejnem sice nemají kladný vztah k nízkoprahovému zařízení pro děti a mládež, ale zároveň mají snahu pochopit význam služby.

Kampaň Funny Fest již dvakrát proběhla avšak bez žádného úspěchu. Kdy program byl nahodilý a pro širší veřejnost nezajímavý. Jako doklad o neúspěšnosti akce slouží počet lidí, kteří se v minulých letech zúčastnili. V roce 2015 se jednalo odhadem o pouhých 30 lidí a v roce 2016 o necelých 120. Kampaň rovněž probíhá i v jiných městech okresu Žďár nad Sázavou, spadajících do oblastní charity Žďár nad Sázavou. Jedná se především o nízkoprahové zařízení pro děti mládež Wellmez, které sídlí ve Velkém Meziříčí a v neposlední řadě a nízkoprahové zařízení pro děti a mládež Ponorka, se sídlem ve Žďáře nad Sázavou. V obou výše zmíněných městech slavila kampaň úspěch, kdy v minulém roce se kampaně zúčastnilo přes 700 lidí ve Žďáře nad Sázavou. Rozdíl v úspěšnosti spočívá v rozdílnosti programů a odlišnou komunikací s veřejností.

Festival bude jiný především v tom, že bude cílit na, co nejširší veřejnost. Program bude vystavěn tak, aby si každá věková skupina odnesla něco zajímavého. Záměrem projektu je posílit společenskou soudržnost a vyvrátit mýty o uživateli nízkoprahového zařízení pro děti a mládež.

#### 3.4.1.1. Specifikace cílové skupiny

Cílovou skupinou projektu jsou obyvatelé Bystřice nad Pernštejnem. Podle Regionálního informačního servisu činí počet obyvatel k 1. lednu 2016 8 302.<sup>6</sup> Často se pracovníci setkávají s negativním přístupem od části obyvatel. Dochází zde i k neinformovanosti o službě a nepochopení účelu práce.

Na základě přímého kontaktu s místní komunitou a jejími hlavními představiteli můžeme tvrdit, že komunita je skeptická vůči funkci nízkoprahového zařízení. Domnívá se, že nízkoprahové zařízení má uživatele vychovávat a zakazovat jim, určité způsoby chování, které jsou pro komunitu nepřijatelné. Zároveň, jsou však otevření diskusi.

---

<sup>6</sup> RIS. – Vyhledavače – Obce - Bystřice nad Pernštejnem. [online] Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?Zuj=595411> [posl. akt. neuvedeno] [cit. 23. 03. 2017].



#### 3.4.1.2. Významné podskupiny

Významnou podskupinou projektu tvoří uživatelé nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Na základě střetávání se generací dochází k častým konfliktům a vzájemnému nepochopení obou stran.

Kdy starší obyvatelé nahlíží na mládež, jako zkaženou a nekultivovanou na straně druhé uživatelé nízkoprahového zařízení mají pocit, že jsou nepochopení a omezováni ve svém jednání. K dobrým vztahům mezi oběma skupinami nepřispívá ani fakt, že děti a mladiství, jsou často spojováni s narkomany. Jejich rodiny si potom nepřejí, aby nízkoprahový klub navštěvovaly, aby tak nebyla celá rodina stigmatizovaná.

Ne zřídka se stává, že pracovníci nízkoprahového zařízení, jsou svědky konfliktu obou těchto stran.

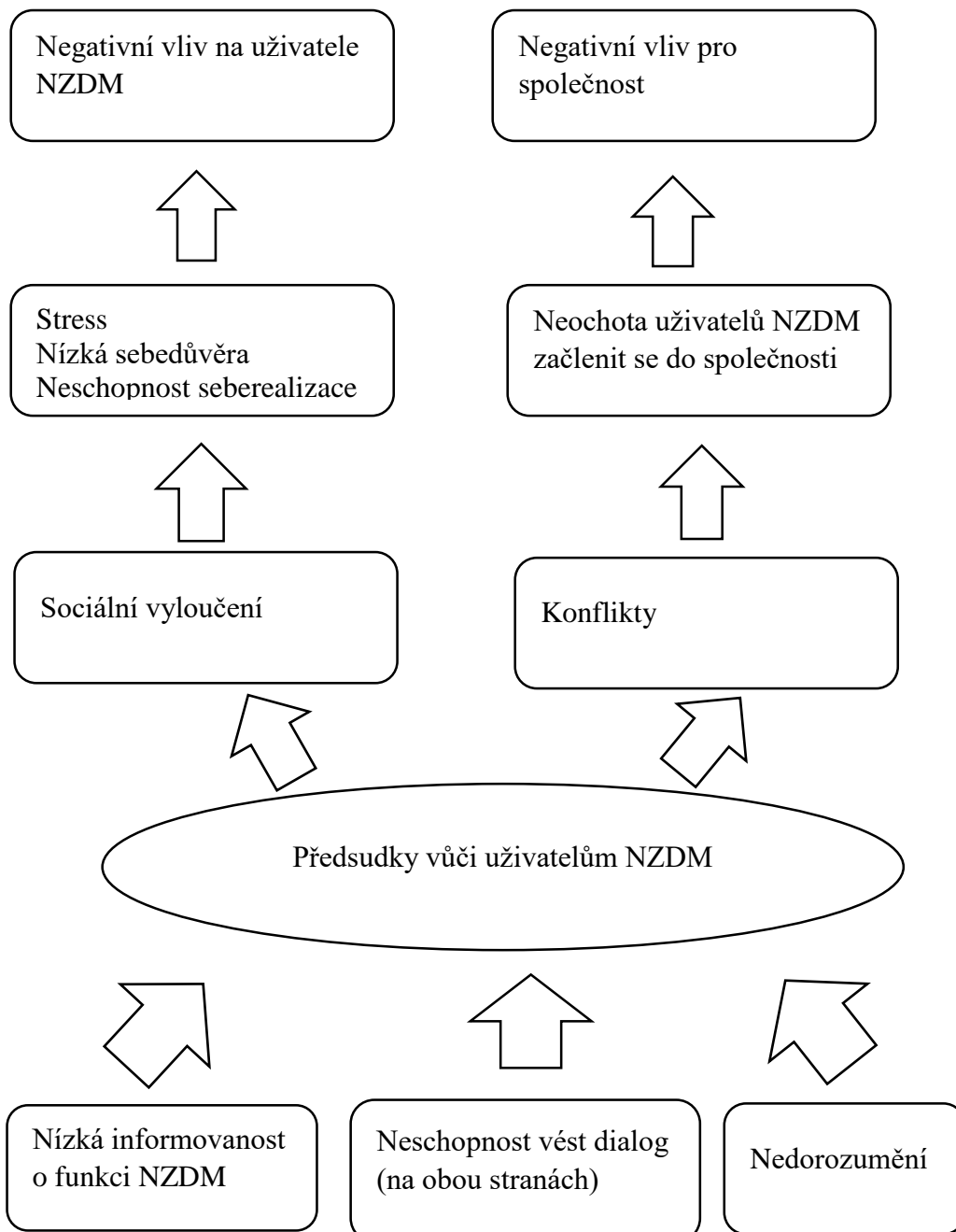
#### 3.4.2. Strom problémů

Při tvorbě stromu problémů, jsem postupovala od příčin po důsledky. Kdy příčiny jsou na začátku stromového diagramu tedy ve spodu stromového diagramu a důsledky se nachází nahoře (viz. tabulka č.1).

K hlavním příčinám patří nízká informovanost veřejnosti o službě. Dalším problém je neschopnost obou skupin vést dialog. Pracovníci nízkoprahového zařízení Nadosah se často setkávají s konflikty, kdy na straně jedné jsou uživatelé sociální služby a na straně druhé obyvatelé města Bystřice nad Pernštejnem. Obvykle dochází ke střetu zájmů, kdy jedna ze skupin má pocit, že ta druhá ji omezuje na svých právech. Třetím problémem, který vede k hlavnímu problému, je nedorozumění, kdy obě skupiny nedokáží společně komunikovat. Ústředním problémem je tedy vysoká míra předsudků ze strany veřejnosti vůči uživatelům nízkoprahového zařízení.

Jako hlavní důsledky problému vnímám negativní vlivy na jedince, v tomto případě tedy na uživatele nízkoprahového zařízení, v důsledku toho dochází k nízkému sebevědomí uživatelů a nízké schopnosti seberealizace. Dalším důsledkem, který se váže k hlavnímu problému, je sociální vyloučení. Kdy rodina i samotní uživatelé nízkoprahového zařízení se často cítí odsouzení ze strany veřejnosti. Ze stromového diagramu jsou rovněž patrné i negativní důsledky pro společnost, kdy uživatelé nemají potřebu začlenit se do místního společenského života.

Důsledky předsudků vůči uživatelům NZDM Nadosah



Příčiny předsudků vůči uživatelům NZDM Nadosah

Tabulka č.1: Strom problémů

### 3.4.3. Logický rámec

Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, logický rámec má svoji vlastní logiku. V prvním sloupci, který se týká popisu projektu, najdeme, jeho cíl. Cílem projektu je zvýšit podvědomost o službě a zároveň navázat a posílit vztahy s veřejností. Objektivním ověřitelným ukazatelem tohoto cíle je, že 40% obyvatel, bude seznámeno se službou a alespoň 300 lidí se zúčastní festivalu. Jako zdroj pro ověření slouží dotazníky, které budou k vyplnění na festivalu a statistika návštěvnosti. Možným rizikem je způsob předání informací veřejnosti, tedy účastníkům festivalu.

Hlavním účelem projektu je posílení společenské soudržnosti a komunikovat pozitivní příklady s médii o uživateli nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Mezi objektivně ověřitelné ukazatele můžeme zařadit, že alespoň 10% obyvatel se bude aktivně podílet na veřejných aktivitách ve spolupráci s nízkoprahovým zařízením. Jako zdroj pro ověření bude sloužit hodnotící studie, která se bude vytvářet s časovým odstupem od realizace kampaně. Předpokladem ale rovněž i rizikem může být komunikace s médii, kdy dojde k špatné interpretaci informací, které mohou službu poškodit.

Výstupem projektu je samotná realizace kampaně Funny Festu, jejími objektivně ověřitelnými ukazateli, je počet finančních prostředků vybraných na dobrovolném vstupném. Jako zdroje pro ověření, zda kampaň opravdu proběhla, poslouží smlouvy s účinkujícími, fotodokumentace z festivalu, článek v místním tisku či výroční zpráva Oblastní charity Žďár nad Sázavou za rok 2017. Rizikem i předpokladem je zájem veřejnosti o akci. Kdy malá účast může ohrozit úspěšnost celé akce. Rovněž může být rizikem/předpokladem i počasí v případě, že se festival bude konat venku a v neposlední řadě samotný program, který nemusí zaujmout.

Aktivity logického rámce vysvětlím v následující podkapitole, rovněž se budu věnovat objektivně ověřitelným ukazatelům, zdrojům pro ověření a rizikům/předpokladům.

#### 3.4.3.1. Klíčové aktivity

V této části vymezím klíčové aktivity projektu, které jsou potřebné k realizaci kampaně Funny Festu. Aktivity projektu spočívají ve stanovení dílčích úkolů, které jsou nutné k realizaci projektu.

První klíčovou aktivitou je sestavení realizačního týmu. Kdy určíme, kdo se bude na projektu podílet. Personální zajištění projektu obnáší tři sociální pracovníky nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Úkolem pracovníků je zajistit finanční

prostředky a prostory. Ve spolupráci s 10 dobrovolníky vytvoří program kampaně a společně se budou podílet na propagaci akce. Dobrovolníci zajistí roznos plakátů na veřejná místa. Pracovníci se zaměří na internetovou propagaci a komunikaci s médii. Všichni se podílí na přípravě prostor, kde bude festival probíhat. V den festivalu budou dva dobrovolníci u vstupu. Dva zajistí fotodokumentaci. Pět bude zajišťovat doprovodný program, popřípadě soutěže.

Další klíčovou aktivitou je samotná tvorba programu kampaně, kde se zajistí hlavní a doprovodný program. Hlavní program ještě není stanovený, ale po vzoru minulých let se osloví několik místních kapel. Rovněž se uskuteční soutěže o drobné ceny.

V aktivitách nesmíme opomenout na organizační zajištění projektu, kdy budeme hledat možné finanční zdroje. V tomto případě se jedná o dotaci z dotačního programu KULTURA 2017. A zároveň oslovování sponzorů v podobě místních firem, konkrétně společnosti Wera Werk, s. r. o..

Samotná realizace kampaně má rovněž své náležitosti. Jak již bylo zmíněno, aby akce byla úspěšná, musí splnit určité náležitosti. Je důležité si určit logo, které bude symbolem Funny Festu k logu se váže slogan, celé kampaně. Slogan bude stejný jako, slogan organizace a to „*Hledám svou cestu...*“. Termín je naplánovaný v rozmezí srpna až října 2017.

Předposlední klíčovou aktivitou je propagace akce. Kdy využijeme sociální sítě k sdílení informací o konání akce. Vydáme tiskovou zprávu, která se bude týkat přípravy akce, a rovněž oslovíme místní média, aby se zúčastnili samotné akce. Poslední klíčovou aktivitou je evaluace projektu. Kdy zhodnotíme, co se podařilo a co je pro příště třeba zlepšit. Využijeme i zpětné vazby všech zúčastněných.

Jako objektivně ověřitelné ukazatele pro aktivity poslouží počet dobrovolníků, kteří pomohou s přípravou a realizací kampaně a. Množství lidí, kteří se zúčastní podle facebookové události. Rozmístění a počet plakátů o konané akci a konečně hlášení v místním rozhlasu. Zdroje pro ověření budou propagační plakáty a letáky, PR text o realizaci akce v místním tisku. Možným rizikem je neúčast hlavního účinkujícího, nevyhovující termín nebo nedostatek dobrovolníků.

Tabulka č.2:Logický rámeček

<p><b>Projekt:</b> Osvětová kampaň Funny Fest pro NZDM Nadosah Bystřice nad Pernštejnem  <b>Předkladatel:</b> Diecézní charita Brno  <b>Organizační jednotka:</b> Oblastní charita Žďár nad Sázavou,  <b>Název programu:</b> D  <b>Celkové náklady:</b> 15. 000, -- <b>Celkové přijatelné náklady:</b> 15. 000,--</p>			
Popis projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje pro ověření	Rizika/předpoklady
<p><b>Cíl:</b>            1. Zvýšit podvědomí o službě            2. Vyvrátit mýty o uživatelích NZDM</p>	<p>1. 40% obyvatel bude seznámeno se službou            2. 300 lidí se zúčastní festivalu</p>	<p>1. Dotazníky            2. Statistika účasti</p>	<p>1. předání informací            2. komunikace mezi realizátory a účastníky</p>
<p><b>Účel:</b>            1.Posílední společenské soudružnosti            2. Komunikovat pozitivní příklady s médií</p>	<p>1. 10% obyvatel se bude aktivně podílet na veřejných aktivitách NZDM            2. Dva články v místím tisku</p>	<p>1. Hodnotící studie            2. Články v místním tisku</p>	<p>1. komunikace s médií</p>
<p><b>Výstupy:</b>            1. Realizace Funny Festu</p>	<p>1. vybrány alespoň 2.000, -- na vstupném</p>	<p>1. Smlouvy s účinkujícími            2. Fotografie z FF            3. Článek v místním tisku, výroční zprávě OCHZR</p>	<p>1. zájem veřejnosti o akci            2. počasí            3. program</p>
<p><b>Aktivity:</b>            1. Sestavit realizační tým            2. Tvorba programu            3. Organizační zajištění            4. Realizace kampaně            5. Propagace akce            6. Evaluace</p>	<p>1. 500 účastněných na facebookové události            2. 10 dobrovolníků</p>	<p>1. Propagační plakáty, letáky            2. PR text o akci v místním tisku            3. Pozvánka přes místní rozhlas            4. Smlouvy o daru            5. Facebooková událost</p>	<p>1. Dobrovolníci            2. Účast hlavní osobnosti            3. Termín</p>

### 3.5. Rozpočet projektu

Nedílnou součástí projektu je tvorba rozpočtu. Pro tvorbu rozpočtu jsem vycházela z údajů platných pro minulý rok. Kdy jsem se zaměřila na celkové náklady projektu loňského festivalu. Pro lepší přehlednost je rozpočet vypracován v následující tabulce.

Náklady projektu	Celkem
1. Osobní náklady	
honoráře, odměny, účinkujícím	0 Kč
2. Cestovné	
a) dopravní náklady účinkujících	2.500 Kč
b) ubytování a strava (účinkující, dobrovolníci)	2.500 Kč
3. Materiální náklady	
a) propagační materiály	2.000 Kč
b) ostatní (kreativní dílny)	1.500 Kč
4. Služby a ostatní provozní náklady	
a) ozvužení	2.000 Kč
b) zapůjčení lavic	1.500 Kč
5. Nájemné a operativní pronájem	4.000 Kč
Výdaje celkem	16. 000 Kč

Tabulka 3: Rozpočet projektu

## 4. Popis kampaně Funny Festu

Hlavním cílem kampaně Funny Festu je zvýšit podvědomí o službě a vyvrátit mýty o uživatelích nízkoprahového zařízení.

Silnou stránkou kampaně je její finanční dostupnost pro místní komunitu. Vstupné je založeno na principu dobrovolnosti, tudíž si akci může dovolit úplně každý. Další silnou stránkou je období, ve kterém se akce koná. Jedná se o přelom léta a začátek podzimu, kdy lidé rádi tráví čas ve společnosti. Zároveň se během tohoto období nekoná mnoho veřejných akcí, které by případně mohli konkurovat.

Slabé stránky spočívají především ve špatně zacíleném programu, který nepřiláká pozornost. Rovněž je důležité počítat se špatným počasím, které může celou akci ohrozit.

Akce je určena pro komunitu obyvatel Bystřice nad Pernštejnem a to především ve věkovém rozmezí od 30 do 45 let. Abychom dobře definovali cílovou skupinu, a její potřeby můžeme využít fiktivní postavy tedy marketingovou personu.

### 4.2. Marketingová persona a human centered design

V této části se zaměřím na vytváření marketingové persony a její využití při propagaci kampaně. Nejprve tuto problematiku vymezím teoreticky a následně ji aplikuji na příkladu mého projektu.

Projektová persona je fiktivní osoba, která by mohla být naším potencionálním zákazníkem. Jejím vytvořením dokážeme lépe porozumět potřebám zákazníků. Tato fiktivní postava má vlastnosti typické pro danou skupinu osob, na kterou potřebujeme cílit.<sup>7</sup>

*„However, across methodologies, personas share three components. First, all personas are fictional archetypes of a larger segment or group. Second, even though personas are chiefly fictional, they are grounded in real data points around geographic, demographic, and psychographic variables.“* (Ortbal, Frazzette, Mehta, 2016, s. 231)

---

<sup>7</sup>Personální Marketing.cz. – Záhada jménem marketingová persóna. [online] Dostupné z <http://www.personalni-marketing.cz/zahada-jmenem-marketingova-persona/> [10. 09. 2015] [cit. 27. 03. 2017].

Při tvorbě marketingové osoby musíme být konkrétní. Je důležité osobě dát pohlaví a jméno. Představíme typické rysy, které jsou typické pro cílovou skupinu. Cílem je, co nejvíce se přiblížit cílové skupině.<sup>8</sup>

Při tvorbě marketingové osoby nám může pomoci i human centered design, kdy na základě posbíraných rozhovorů s komunitou, víme, co cílovou skupinu zajímá. V kontextu této práce se jedná především o chuť bavit se a účastnit se veřejných akcí. Kdy víme, že místní komunitě nevadí, že je akce pořádána neziskovou organizací, ale podstatný je pro ni program při, kterém se mohou odreagovat.

Fiktivní postavou, kterou využijeme pro náš projekt je paní Jana Zelená (42). Jana žije se svým manželem Josefem v Bystřici nad Pernštejnem. Mají tři děti ve věku od pěti do osmnácti let. Má vystudované odborné učiliště se zaměřením švadlena Jana je první rok po rodičovské dovolené v zaměstnání. Dříve pracovala, jako švadlena v místní fabrice, která za dobu její mateřské dovolené zkrachovala. Nyní pracuje ve společnosti Wera Werk, s. r. o., která je zaměřena na výrobu kutilského nářadí. Jana chodí z práce frustrovaná a unavená. Zatěžují ji nové výrobní postupy a inovace práce. Protože živení tří dětí něco stojí, snaží se ušetřit, kde se dá. Proto by uvítala finančně dostupnou akci, která se koná v místě bydliště.

Jana se nejvíce bojí nových věcí a má strach, že její rodina nezapadne do místní komunity. Ráda se setkává s přáteli a známými, poslouchá hudbu a vytváří vlastnoručně šité dekorace. Nejčastější způsob vyhledávání informací je přes sociální sítě tedy konkrétně přes facebook. Občas si koupí noviny, jako Blesk a Aha, pro žhavé novinky, jak sama v legraci říká. Její rozhodnutí jsou závislá na rodině, přátelích a občas i obyvatelů Bystřice nad Pernštejnem.

---

<sup>8</sup> <sup>8</sup>Personální Marketing.cz. – Záhada jménem marketingová persóna. [online] Dostupné z <http://www.personalni-marketing.cz/zahada-jmenem-marketingova-persona/> [10. 09. 2015] [cit. 27. 03. 2017].



Pro tvorbu marketingové osoby můžeme využít i přehlednou tabulku.

Marketingová persona Jana Zelená			
1.Kdo	Obecná charakteristika	Vzdělání a dovednosti	Praxe a situace na trhu
	Žena (42 let) Bystřice nad Pernštejnem má ráda kulturní život	Vyučená švadlena Zručná na ruční práce	Zaměstnaná ve Weře Nemá ráda pracovní inovace
2. Proč	Touhy a přání	Strach a obavy	Zájmy a koníčky
	Zvýšení platu Více volného času Více pořádaných akcí ve městě	Strach z neznámého a nového Obava z nezačlenění se do kolektivu	Schůzky s přáteli Hudba Šití
3. Jak	Způsob vyhledávání informací + zdroj	Druh informací	Kdo ovlivní její rozhodnutí
	Sociální síť (facebook) Noviny (Blesk/Aha) Radio	Žhavé novinky Návody a nápady	Rodina Přátelé Veřejné mínění

Tabulka č.4: Marketingová persona

#### 4.3. Doporučení před tvorbou projektu

Aby byl projekt úspěšný je na místě se řídit určitými doporučeními. Jako důležité považují zmapovat situaci na, jaké projekty přispívá město Bystřice nad Pernštejnem a který grantový program by vyhovoval našim účelům. Ačkoliv se nejedná o fundraisingovou kampaň je důležité vědět, kde hledat finanční zdroje k realizaci osvětové kampaně. Jako příklad uvedu dotační program KULTURA 2017, který je v souladu se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a územních rozpočtů, v platném znění.

Aby o kampani vědělo, co nejvíce lidí je nutné využít sociálních sítí. Kdy nízkoprahové zařízení pro děti a mládež už má svoje facebookové profily, kdy jeden slouží pro uživatele a druhý pro veřejnost. Je důležité tyto účty udržovat živými, tedy

dodávat nové informace a aktualizovat staré. V moderním světě se, ale význam sociálních sítí rozrostl a mladí lidé využívají čím dál více aplikací, jako například instagram. Proto je vhodné založit si i tam svůj vlastní účet, kam se každý den přidá fotografický příspěvek skrývající jasnou informaci o kampani.

Na základě provedených projektových analýz je patrné, že veřejnost nemá podvědomí o službě. Proto by mohlo být prospěšné komunikovat s místními školami, ať už by se jednalo o gymnázia, odborné školy s maturitou, odborné učiliště a v neposlední řadě se základními školami. Spolupráce by mohla spočívat v informování žáků o službě a následně jejich rodičů o konání akcí, které pořádá nízkoprahové zařízení pro děti a mládež. Dále by mohly posloužit propagační materiály, které budou upozorňovat na konanou akci. Tyto materiály by mohly být vystaveny na nástěnkách ve školách popřípadě v jednotlivých třídách.

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit projekt kampaně, která má odstranit předsudky vůči cílové skupině ze strany veřejnosti. Tento cíl se dle mého názoru podařil naplnit v průběhu této bakalářské práce zejména v kapitole číslo tři. Dále jsem chtěla zmínit důležitost kampaní v kontextu sociální práce a možnosti realizace.

V teoretické části se věnuji projektovému řízení a projektovým analýzám, které mohou sloužit, jako teoretický základ při tvorbě projektu. Zde využívám především publikaci Řízení projektů od Rady Evropy a Evropské komise.

V druhé části se věnuji marketingu a jeho potřebě v neziskových organizacích a především tvorbě marketingové kampaně, která může být využita jako návod pro tvorbu podobných kampaní. Při definování human centered design vycházím především z anglických zdrojů, protože tato marketingová metoda u nás teprve začíná a není k ní dostatek relevantních zdrojů.

Důvodem, proč v teoretické části detailně popisuji projekt a jeho náležitosti a zároveň marketing a jeho metody, je pro lepší pochopení třetí kapitoly, kde se věnuji samostatné tvorbě projektu kampaně Funny Festu, kde popíši projekt a jeho cíle a vytvořím funkční analýzu potřeb. V logickém rámci se zabývám aktivitami a výstupy, které směřují k naplnění cíle projektu. Rovněž zde zmiňuji rozpočet, který jsem vytvořila na základě dat posbíraných z loňského festivalu.

V poslední části této práce se věnuji popisu kampaně a definici cílové skupiny kampaně, kde jsem se opřela o metodu marketingové persony a názorně ji ilustrovalo pro lepší vzhled. Užitečné spatřuji i doporučení před samotnou tvorbou kampaně, kde zmiňuji, co všechno by mohlo usnadnit práci a propagaci.

Překvapením pro mě bylo zjištění, že tématům projektů a kampaní v sociálních oblastech se časopis Sociální práce/sociální práce téměř nevěnuje. Domnívám se, že tato bakalářská práce by mohla být jedním z impulzů, které povedou k tomu, že sociální pracovníci se přestanou bát využívat marketingových technik v propagaci své vlastní služby.

Přínos této bakalářské práce spatřuji především v tom, že se jedná o reálný projekt, který bude mít své praktické uplatnění v konkrétní organizaci, a domnívám se, že opravdu přispěje k odstranění předsudků vůči cílové skupině nízkoprahového zařízení pro děti a mládež Nadosah.

## Seznam tabulek

TABULKA Č.1: STROM PROBLÉMŮ .....	26
TABALUKA Č.2:LOGICKÝ RÁMEC .....	29
TABULKA 3:ROZPOČET PROJEKTU.....	30
TABULKA Č.4: MARKETINGOVÁ PERSONA.....	33

## Seznam zdrojů a literatury

- BAČUVČÍK, Radim. Marketing neziskových organizací. Zlín: VeRBuM, 2011
- HORNÍČKOVÁ, Martina. *Tvorba interkulturních projektů v kontextu mezinárodní sociální práce* (bakalářská práce). Olomouc: CMTF, 2011
- CHVALKOVSKÝ, Václav. Řízení projektů aneb překážkový běh na dlouho trať. Praha: ASPI, 2005
- KOTLER, Philip, AMSTRONG, G. Marketing. Bratislava:SPN, 1992
- KOTLER, Philip, ROBERTO, Ned, LEE, Nancy. Social Marketing: Improving the quality of life. Sage Publications, 2002
- KRAJČÍK, Vladimír. Projektový management příprava a řízení projektu. Ostrava:Vysoká škola podnikání, 2006
- MÁCHAL, Pavel, KOPEČKOVÁ, Martina, PRESOVÁ, Radmila. Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, 2015
- MOLEK, Jan. Marketing sociálních služeb. Praha: VÚPSV, v. v. í., 2009
- ORTBAL, Kathryn, FRAZZETTE, Nicholas, MEHTA Khanjan. Constructed Stakeholder Personas: an educational tool for social entrepreneurs. *ScienceDirect*. Massachusetts, USA, 2015
- PALAŠČÁKOVÁ, Dita. Materiály předmětu Projektové řízení, CARITAS VOŠs Olomouc
- Rada Evropy a Evropská komise. Řízení projektů T-kit. Praha: Národní institut dětí a mládeže MŠMT, 2000
- ROSENAU, Milton, D. Řízení projektů. Brno: Computer Press, 2007
- ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. Public Relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012
- ŠOBÁŇOVÁ, Petra. Projektové řízení. Ostrava: Ostravská univerzita, Filozofická fakulta, 2010
- ŠTEFÁNEK, Radoslav, HRAZDILOVÁ-BOČKOVÁ, Kateřina, BENDOVÁ, Klára, ŠVEŘEPA, Milan. Sociální práce a média. *Sociální práce/sociální práca*, 2005, č. 4.
- HOLÁKOVÁ, Petra, MASÁR, Ivan. Projektové řízení pro začátečníky. Brno: Computer Press, 2011
- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a územních rozpočtech v platném znění

## Internetové zdroje

- 1) ASQ. – Tree Diagram-[online] Dostupné z: <http://asq.org/learn-about-quality/new-management-planning-tools/overview/tree-diagram.html> [posl. akt. nevedeno] [cit. 14. 03. 2017].
- 2) IDEO.ORG. – DESIGN KIT. [online] Dostupné z:[http://www.designkit.org/?utm\\_medium=ApproachPage&utm\\_source=www.ideo.org&utm\\_campaign=DKButton](http://www.designkit.org/?utm_medium=ApproachPage&utm_source=www.ideo.org&utm_campaign=DKButton) [posl. akt. nevedeno] [cit. 18. 03. 2017].
- 3) Findtheedge MARKETING MENTORS [online] 9 Steps to a Successful PR Campaign. Dostupné z: <http://www.findtheedge.com/marketing/9-steps-to-a-successful-pr-campaign> [poslední aktualizace nevedeny] [citováno 27. 03. 2017]
- 4) Svět Produktivity. -Slovník - Stromový diagram – [online] Dostupné z:<http://www.svetproduktivity.cz/slovník/Stromovy-diagram.htm> [posl. akt. nevedeno] [cit. 13. 03. 2017].
- 5) Personální Marketing.cz. – Záhada jménem marketingová persóna. [online] Dostupné z <http://www.personalni-marketing.cz/zahada-jmenem-marketingova-persona/> [10. 09. 2015] [cit. 27. 03. 2017].
- 6) RIS. – Vyhledavače – Obce - Bystřice nad Pernštejnem. [online] Dostupné z:<http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?Zuj=595411> [posl. akt. nevedeno] [cit. 23. 03. 2017]