

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU**

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

# **DIPLOMOVÁ PRÁCE**



**MANAGEMENT FIREM**

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Návrh komunikační strategie neziskové organizace Psí útulek, z.s.

## TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen 2019

## JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Bc. Jiřina Poustecká

## JMÉNO VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mgr. Jiří Boháček, Dr.

## PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 1. 9. 2019 Praha

## PODĚKOVÁNÍ

Rád/a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/a při zpracování mé diplomové práce.

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SOUHRN

### 1. Cíl práce:

Cílem této práce je vytvoření návrhu komunikační strategie neziskové organizace Psí útulek, z. s.

### 2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část práce byla vytvořena na základě literární rešerše sekundárních zdrojů. Poznatky z této části byly využity v praktické části práce. Informace o zkoumané organizaci byly zjištěny na základě polostrukturovaných rozhovorů s předsedkyní spolku a s manažerkou marketingu a také z primárních zdrojů – stanov organizace. Dále bylo provedeno pozorování webových a facebookových stránek konkurence i zkoumaného spolku s jejich následným rozбором a komparací. Byl proveden rozbor výročních zpráv konkurence. Dále byl popsán a rozebrán současný stav marketingové komunikace. V rámci vlastního výzkumu proběhlo kvantitativní dotazování prostřednictvím internetu s následnou interpretací výsledků, analýza webu vyhledávači a analýza chování návštěvníků webových a facebookových stránek. Na základě provedených rozborů a teoretických poznatků byl vytvořen návrh komunikační strategie zkoumané organizace, a to pro komunikaci na internetu i mimo něj.

### 3. Výsledky výzkumu/práce:

Byla provedena literární rešerše sekundárních zdrojů. Byla představena zkoumaná nezisková organizace Psí útulek, z. s. Dále byla provedena identifikace její konkurence a byly prozkoumány její webové stránky, komunikace na sociálních sítích, obrat na transparentních účtech a výroční zprávy. Byl proveden rozbor současné online i offline komunikace Psího útulku, z. s. Proběhlo dotazníkové šetření mezi návštěvníky webových stránek zkoumaného spolku následované analýzami těchto stránek z interních zdrojů. Na základě vlastního výzkumu a teoretických poznatků byl vytvořen návrh komunikační strategie pro použití na internetu i mimo něj.

### 4. Závěry a doporučení:

Byly určeny vize; poslání neziskové organizace Psí útulek, z. s.; cílová skupina; a cíle marketingové komunikace. Poté byly vybrány nástroje sloužící k dosažení těchto cílů tvořící návrh komunikační strategie. Ke zlepšení komunikace na internetu je třeba upravit vyhledávání a filtrování výsledků na webových stránkách, na něž je potřeba dodat také výroční zprávu a reference dárců a zlepšit jejich SEO optimalizaci. Na facebookové stránce musí být více aktualit a soutěží, které by uživatelé sdíleli. Je nutné zlepšit proces fundraisingu, zejména rozšířit možnosti darování a vylepšit formy poděkování. Při prezentaci spolku na akcích je třeba zlepšit design stánku, aby odpovídal identitě organizace, a rozšířit sortiment. V tradičních médiích je potřeba využívat zejména pozitivní publicitu.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Marketing, marketingová komunikace, marketing neziskových organizací, nestátní neziskové organizace

# VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

## SUMMARY

### 1. Main objective:

The aim of this thesis is to create a suggestion of communication strategy of non-profit organization Psí útulek, z. s.

### 2. Research methods:

The theoretical and methodological part of the thesis was created based on a literature research of secondary sources. The knowledge from this part was used in the practical part of the thesis. Information about the organization was found on the basis of semi-structured interviews with the president of the non-profit organization and with the marketing manager and also from the primary sources – the statutes of the organization. Furthermore, the web and facebook pages of the competitors and the examined non-profit organization were observed with their subsequent analysis. The competitor's annual reports were analyzed. Furthermore, the current state of marketing communication was described and analyzed. The research carried out quantitative questioning via the Internet with subsequent interpretation of the results, analysis of the web site by search engines and analysis of the behavior of visitors to web and facebook pages. Based on the performed analysis and theoretical knowledge, the suggestion of communication strategy of the examined organization was created, both for communication on the Internet and outside it.

### 3. Result of research:

Literary research of secondary sources was carried out. The surveyed non-profit organization was introduced. Furthermore, its competitors were identified and its website, social network communication, turnover on transparent accounts and annual reports were examined. An analysis of the current online and offline communication of the Dog Shelter was performed. There was a questionnaire survey among visitors to the website of the examined association followed by analyzes of these pages from internal sources. Based on research and theoretical knowledge, a strategy was developed for both online and offline communication.

### 4. Conclusions and recommendation:

The vision and mission of the non-profit organization Dog Shelter, target group and marketing communication goals were determined. The tools for achieving these goals were then selected, forming a communication strategy proposal. To improve communication on the Internet, it is necessary to adjust the search and filtering of results on websites, which also need to submit an annual report and donor references and improve their SEO optimization. There must be more news and competitions on the Facebook page that users would share. It is necessary to improve the fundraising process, in particular, to expand the possibilities of donation and to improve the forms of acknowledgment. When presenting the association at events it is necessary to improve the design of the stand according to given recommendations and expand the range. In traditional media, it is necessary to use especially positive publicity.

## KEYWORDS

Marketing, marketing communication, marketing of non-profit organizations, NGOs

## JEL CLASSIFICATION

M31 Marketing  
L31 Nonprofit Institutions • NGOs • Social Entrepreneurship

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Jiřina Poustecká
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní obor:	Management firem
Studijní skupina:	MF 21
Název DP:	Návrh komunikační strategie neziskové organizace Psí útulek, z.s.
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Úvod</li><li>2. Teoreticko-metodologická část – marketing, komunikační mix a jeho nástroje, marketingový výzkum, problematika neziskových organizací, metodika</li><li>3. Praktická část – představení zkoumané organizace, rozbor komunikačního mixu organizace, výsledky vlastního výzkumu, shrnutí výsledků a návrh komunikační strategie</li><li>4. Závěr</li></ol>
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none"><li>• KARLÍČEK, M. <i>Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2. aktualizované a doplněné vydání.</i> Praha : Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.</li><li>• KOTLER, P., KELLER, K. <i>Marketing management. 3rd ed.</i> New York : Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09323-9.</li><li>• PŘIKRYLOVÁ, J. <i>Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání.</i> Praha : Grada Publishing, 2019. ISBN 9788027107872.</li><li>• VAŠTÍKOVÁ, M. <i>Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.</i> Praha : Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.</li></ul>
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracování cílů a metodiky do 30. 4. 2019</li><li>• Zpracování teoretické části do 15. 6. 2019</li><li>• Zpracování výsledků do 15. 8. 2019</li><li>• Finální verze do 1. 9. 2019</li></ul>
Vedoucí práce:	Mgr. Jiří Boháček, Dr.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.  
rektor

V Praze dne 21. 3. 2019

Prof. Ing.  
Milan  
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.  
Ing. Milan Žák CSc.  
DN: cn=Prof. Ing. Milan  
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká  
škola ekonomie a  
managementu, a.s.,  
givenName=Milan,  
sn=Žák,  
serialNumber=ICA -  
10393535

## Obsah

1 Úvod.....	1
2 Teoreticko-metodologická část .....	3
2.1 Marketing .....	3
2.2 Marketingová komunikace .....	3
2.3 Komunikační mix .....	6
2.3.1 Reklama a podpora prodeje .....	6
2.3.2 Public a media relations .....	7
2.3.3 Osobní prodej a přímý marketing.....	10
2.3.4 Event marketing a sponzoring .....	11
2.3.5 Veletrhy a výstavy .....	12
2.3.6 Komunikace na internetu .....	12
2.4 Marketing neziskových organizací.....	16
2.5 Marketingový výzkum .....	19
2.6 Metodika.....	21
3 Praktická část.....	24
3.1 Popis organizace Psí útulek, z. s. ....	24
3.2 Konkurence .....	25
3.3 Rozbor komunikačního mixu Psího útulku, z. s.....	27
3.3.1 Rozbor současné internetové komunikace .....	28
3.3.2 Rozbor současné komunikace mimo internet.....	31
3.4 Dotazníkové šetření.....	32
3.5 Výzkum interních zdrojů.....	34
3.6 Souhrn výzkumu .....	38
3.7 Návrh komunikační strategie Psího útulku, z. s. ....	40
3.7.1 Návrh komunikační strategie na internetu .....	41
3.7.2 Návrh komunikační strategie mimo internet.....	46
3.8 Souhrn návrhu komunikační strategie.....	49
Závěr.....	51

## **Seznam zkratk**

CTR – Click-through rate

DPH – daň z přidané hodnoty

FA – Facebook Analytics

GSC – Google Search Console

NO – nezisková organizace

SEO – Search Engine Optimization

SVS – státní veterinární zpráva

VaV – veletrhy a výstavy

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1 Tabulka základních údajů Google Analytics zkoumaných stránek .....	34
Tabulka 2 CTR a pozice hledaných výrazů při zobrazení vlastních stránek .....	36
Tabulka 3 Statistika příspěvků na facebookové stránce Psího útulku, z. s. ....	37
Tabulka 4 Přehled nákladů nové strategie.....	50

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1 Typologie médií.....	8
Obrázek 2 Stránka s výsledky vyhledávání na webových stránkách .....	42



# 1 Úvod

Marketing je silným nástrojem, jímž lze ovlivňovat názory a postoje široké veřejnosti. Na každého člověka působí takřka neustále v různých formách, od tradiční reklamy v televizi a rádiu přes design prodejen až po nenápadný vliv public relations. Naprostá většina marketingových aktivit pak vede, přímo či nepřímo, k vyšším prodejům firem, a tím k dosažení co nejvyšších tržeb. Pokud by marketing nepřinášel firmám a podnikatelům užitek, dávno by nebyl tak rozvinutý, jako dnes je. Pochopitelně tvorba zisku je také hlavním cílem podnikatelů. Ovšem existují i osoby, které si během svého života uvědomily, že blahobytu, kterého se dostává těm, kteří ze zisku firem profitují, nedosahuje každý. Okolnosti, za jakých se člověk rozhodne pomáhat, mohou být různé. Může se sám dostat do situace, kdy potřebuje pomoc, a následně se rozhodne pomáhat dále. Může také poskytnout někomu pomoc úplnou náhodou a tím se k této činnosti dostat. Anebo vidí kolem sebe věci, které se mu nelíbí, a rozhodne se je změnit. Takový člověk může pomáhat ve velkém množství oblastí, od humanitární pomoci v rozvojových oblastech přes ekologické aktivity k ochraně planety až po místní komunity, např. sociálně slabých či znevýhodněných osob.

Neziskový sektor se v dnešní době vůbec nemusí omezovat na místo, kde pomáhající osoba sama pobývá. Díky digitalizaci a otevřeným hranicím téměř po celém světě není výjimkou, aby člověk z Evropy pomáhal chránit vody a pobřeží Tichého oceánu, pomáhal rolníkům z Himálaje nebo přispíval dětem na stavbu škol a vzdělání dětem v Africe. Pomáhat dokonce může nejen penězi, což je nejjednodušší cesta, ale také fyzicky. Krása dobrovolné pomoci je v tom, že každý dělá to, co mu vyhovuje a co sám chce. Zde je částečně potřeba rozlišovat, zda člověk pracuje v organizaci a dostává za to finanční odměnu, nebo zda to dělá jako dobrovolnou činnost. Ovšem není možné, aby se mzdy v neziskovém sektoru rovnaly těm v sektoru podnikatelském. Záleží na konkrétní organizaci, zda a jak se rozhodne své zaměstnance/dobrovolníky odměňovat. Dále pak záleží na tom, zda organizaci zřizuje stát, nebo je nestátní. Hejduková et al. (2018, s. 27) informují, že ty, které zřizuje stát nebo územní samosprávné celky, se označují jako příspěvkové a slouží k poskytování veřejných služeb obyvatelům; ty financuje zřizovatel, a to je zásadní rozdíl oproti nestátním neziskovým organizacím, které jsou zakládány soukromými osobami. Právě soukromé subjekty si musejí zajistit financování neziskové činnosti samy.

Když potřebují neziskové organizace získat finance, je logické, že k tomu využívají stejné nástroje jako podnikající subjekty. Potřebují efektivně získávat zdroje a těch také získat co nejvíce. Ovšem jsou zde zásadní rozdíly mezi využitím marketingu pro tvorbu zisku a vykonávání dobra. Ve druhém případě totiž nepřináší vynaložené prostředky dárci žádný ekonomický prospěch. Proto jsou k aktivizaci lidí potřeba naprosto odlišné motivy než ty, které využívají firmy, aby k zákazníkům dostaly svůj produkt. Ne všechny organizace a projekty ale vyžadují po veřejnosti aktivní zapojení do své činnosti. Někdy na ně působí jen jednostranně, a to v případě, že mají změnit své chování, např. při prevenci konzumace drog, alkoholu nebo při podpoře sportu. Ostatní nestátní neziskové organizace ale mají svůj účel, který naplňují pomocí aktivit, do kterých potřebují zapojit veřejnost.

Člověk, který se rozhodne založit neziskovou organizaci, si její zaměření vybírá podle svého subjektivního uvážení. Na základě osobních názorů se rozhodne pro oblast, ve které chce pomáhat. Potom musí založit samotnou neziskovou organizaci a splnit podmínky stanovené zákonem, aby taková organizace mohla být soudem zapsána a mohla začít vykonávat svou činnost. Problém může nastat v okamžiku, kdy se zakladatel věnuje hlavní činnosti organizace, ale má problémy v ostatních oblastech, což může být právě marketing, řízení lidských zdrojů,

právní záležitosti atd. To je zásadní problém neziskových organizací, neboť na tyto ostatní služby nejsou zpravidla zdroje, lidské ani finanční.

Veřejnost i odborné publikace většinou vykreslují neziskovou organizaci jako fungující firmu, která má jasně daná pravidla, organizační strukturu a řídí se odbornými poučkami. To může být v určitých případech pravda, avšak realita menších organizací je spíše taková, že nadšený dobrovolník začne pomáhat ostatním v oblasti, kterou si vybral, a těm ostatním se nemá možnost tolik věnovat. To vyústí v deprofesionalizaci některých odvětví, což ale nemůže být bráno čistě záporně, neboť i přesto, že dobrovolníci své činnosti nevykonávají profesionálně, je tlak problému tak silný, že jeho řešení vyžaduje akci a nikdo jiný by jej nevyřešil. Takto to funguje alespoň v rámci psích útulků v ČR. Neziskové organizace suplují úlohu státu, protože neexistuje dostatek míst ve státních/městských útulcích, kam by se vešli všichni psi, kteří jsou v nouzi a potřebují urgentní pomoc. A protože milovníci zvířat nedopustí, aby se nechtěná zvířata zabíjela, je potřeba se o ně postarat.

Péče o chod neziskové organizace (dále jen jako „NO“) (v dalším textu je vždy myšlena nestátní nezisková organizace) s sebou přináší hlavní starost, a to získávání financí potřebných na její provoz. Druhá činnost se liší v závislosti na oblasti činnosti organizace, konkrétně u psích útulků je to nalezení nového domova pro přijatého psa, popř. vyhledání původního majitele, je-li možnost, že existuje. V těchto případech je tak nejdůležitější komunikace psiho útulku, neboť musí sdělit potenciálním zájemcům o psa, že jim ho může nabídnout, a také o sobě potřebuje dát vědět dárcům a přesvědčit je, že právě on si jejich přízeň a podporu zaslouží. K tomu využívá klasických prvků marketingové komunikace (marketingového mixu), které jsou ale doplněny o specifika neziskových organizací.

Tato práce se věnuje nejprve zasazení komunikačního mixu do kontextu marketingu obecně. Dále jsou popsány jednotlivé prvky marketingové komunikace, tedy komunikační mix. Jednotlivé nástroje, které se v prvcích vyskytují, se vzájemně prolínají a jeden nástroj může mít několik různých funkcí, nelze je tak jednoznačně oddělit, proto je možné, že jeden nástroj bude v práci zmiňován hned několikrát, na různých místech. Největší důraz je však kladen na internetovou komunikaci, neboť ta poskytuje nízkonákladovou možnost komunikace s dárci i zákazníky, což je pro většinu neziskových organizací klíčové. Internetová komunikace má nespočet podob a může působit na miliardy lidí po celém světě. Nabízí mnoho možností, jak lidem sdělit, co je potřeba, a také lze zjišťovat, jak na to zareagují. Jednou dimenzí této zpětné vazby je počet lidí, kterých se komunikace dotýká, tedy to, kolik jich osloví. Druhou dimenzí je pak to, jak na ni lidé zareagují. Obě se také díky moderním nástrojům dají přesně měřit.

Vývojoví pracovníci vymysleli mnoho způsobů, jak data o lidech, které chtějí oslovit, získávat. Nejjednodušší formou se zdát být analýza již proběhlé komunikace. U té se zkoumá, kolik lidí ji vidělo, kolik z nich zareagovalo a jak. Internet je tvořen internetovými stránkami, a právě ty mají „druhou stranu“, která jejich vlastníkům či výzkumníkům ukazuje, jak se na nich návštěvníci chovají. Pomocí externích i interních statistik se tato data dají kvantifikovat nebo rozebírat a na jejich základě vytvářet budoucí strategie. **Cílem** této práce je vytvoření komunikační strategie pro neziskovou organizaci Psí útulek, z. s, a to právě na základě rozboru současné komunikační strategie a komunikačního mixu organizace. Psí útulek, z. s., je reálná organizace, která si zde nepřeje zveřejňovat své jméno. Vytvoření komunikační strategie proběhne na základě teoretických poznatků toho, co by měla komunikace organizací obsahovat. Nejprve je potřeba zmapovat současnou komunikaci, která probíhá, analyzovat její výsledky pomocí interních statistik, tím zjistit, jak na ni lidé reagují, a na základě těchto poznatků navrhnout novou strategii, která ponechává věci, které fungují, vylepšuje ty, které nefungují tak, jak by správně měly, a nakonec vytváří nové, pokud se doposud nepoužívají, ale měly by.

## 2 Teoreticko-metodologická část

V teoreticko-metodologické části práce jsou nejprve charakterizovány základní pojmy marketing a marketingová komunikace. Dále jsou rozebrány jednotlivé nástroje komunikačního mixu. Pozornost je věnována také specifikům marketingu neziskových organizací a nakonec jsou uvedeny informace o marketingovém výzkumu.

### 2.1 Marketing

Kotler, Armstrong (2010, s. 29) definují současný marketing jako uspokojování potřeb zákazníků. V širším měřítku o něm informují jako o manažerském procesu, při kterém jak společnosti, tak zákazníci získávají, co potřebují, pomocí výměny hodnot s ostatními; marketing tak zahrnuje tvorbu hodnotných vztahů. Do tohoto procesu autoři zahrnují pět kroků, jimiž jsou: porozumění trhu a přáním zákazníků, navržení strategie orientované na zákazníky, vytvoření programu, který jim doručí potěšení, a nakonec ukotvení dobrých vztahů se zákazníky, které oběma stranám přinesou přidanou hodnotu. Autoři popisují, že k dosažení svých cílů podniky využívají marketingový mix 4P, do kterého řadí produkt, cenu, distribuci a komunikaci. Zamazalová (2009, s. 39) popisuje marketingový mix 4P jako soubor vnitřních nástrojů podniku, jimiž ovlivňuje chování zákazníků a jenž mu umožňuje přizpůsobovat nabídku jejich přáním. Autorka však dodává, že tento základní model bývá často rozšiřován o další „P“, a to zejména o pojmy lidé, zaměstnanci, procesy a fyzické důkazy. Foret (2011, s. 189) definuje základní marketingový pojem 4P jako soubor marketingových proměnných, které musí podnik nastavit tak, aby se co nejvíce přiblížil přáním svých zákazníků; firma jím může ovlivňovat poptávku po své nabídce; zároveň je nutné hledat kombinaci jednotlivých prvků tak, aby byla vždy, i po každé změně, optimální. Autor také říká, že marketingový mix tvoří tak obsáhlý rozsah otázek, že se často rozděluje na dílčí mixy, a to produktový, cenový, distribuční a komunikační mix.

Přikrylová et al. (2019, s. 19) vysvětlují, že v novodobém pojetí marketingu se spíše než pojem 4P, který zůstává podniku pro interní plánování, používá jeho modifikace, a to 4C, tedy model, který na výše uvedené prvky nahlíží z pohledu samotného zákazníka. Autoři informují, že místo produktu se zkoumá hodnota pro zákazníka, tedy to, jaký užitek mu může daný produkt přinést. Autoři píší, že firma by tak měla vědět, jak velkou hodnotu má produkt pro kupujícího, a nabídnout mu takový, který odpovídá jeho očekáváním. Dále autoři zmiňují náklady pro zákazníka, tedy nejen peníze, ale vše, co zákazník musí investovat, aby získal produkt, čímž myslí např. fyzickou či psychickou námahu nebo ztrátu času. Jako další autoři popisují nákupní pohodlí, tedy místo prodeje, které přibližuje nabídku podniku zákazníkovi; v konkrétních příkladech tak může jít o jednoduchost, s jakou se zákazník dostane k výrobkům, jak mu jsou doručeny či jak je možné za ně zaplatit. Jako poslední prvek mixu 4C autoři uvádějí komunikaci, jež je obousměrnou komunikační cestou mezi podnikem a jeho zákazníkem; od pojmu podpora prodeje se liší v tom, že poskytuje firmě zpětnou vazbu od zákazníka, a ta tak ví, jak s ním komunikovat – což je v moderní době s velkým množstvím komunikačních kanálů nutnost.

### 2.2 Marketingová komunikace

Přikrylová et al. (2019, s. 23) definují komunikaci jako „*předání určitého sdělení nebo informací od zdroje k příjemci*“. **Marketingová komunikace** je pak podle nich proces přenosu informací, který probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, mezi firmou a zákazníky a také mezi firmou a dalšími zainteresovanými stranami (např. zaměstnanci, dodavatelé, médii, investory, místními komunitami...). Kotler, Keller (2016, s. 630) popisují marketingovou komunikaci jako prostředky, jimiž se firmy snaží informovat, přesvědčit zákazníky a připomínat jim produkty, které přivádějí na trh, a to přímo nebo nepřímo. Karlíček (2016, s. 10) říká, že pod

pojmem marketingová komunikace se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, a tím dosahování firemních cílů. Také informuje, že marketingovou komunikaci využívají jak firmy, které přesvědčují své potenciální zákazníky, tak vládní i neziskové organizace, které se snaží odstranit špatné chování nebo podpořit to správné, a také politické strany, které působí na voliče. Foret (2011, s. 17) informuje, že do marketingové komunikace se však neřadí pouze informace, ale jakýkoliv výtvar prezentovaný jednou stranou a vnímaný druhou stranou; komunikace je tak projev jedné strany následovaný určitou reakcí u příjemce. Autor také říká, že je potřeba stanovit cíl marketingové komunikace, jichž může být i několik včetně jejich propojení. Dále popisuje sedm základních pravidel, která vedou k efektivní a úspěšné komunikaci. Podle něj by **komunikace měla být:**

- důvěryhodná, založená na vzájemném poznání obou stran;
- vhodně zvolená vzhledem k denní době a prostředí;
- pochopitelná a relevantní pro příjemce, aby odpovídala jeho hodnotám;
- jasná, aby příjemce jednoduše pochopil obsah;
- soustavná, opakující se;
- probíhající prostřednictvím osvědčených kanálů, které příjemce zná a má k nim vybudovaný vztah;
- na základě znalosti adresáta, tedy opírající se o znalosti jeho komunikačních schopností.

Autor dodává, že pro co nejefektivnější nastavení komunikace je potřeba příjemce co nejlépe poznat, na základě toho připravit komunikační proces, a tak dosáhnout společných cílů. Karlíček (2016, s. 23) popisuje jednotlivé fáze marketingové komunikace, jimiž jsou zaujetí, pochopení, přesvědčení a změna postojů a chování, což znamená, že sdělení firmy musí zákazníky zaujmout, musí ho pochopit a zároveň přesvědčit. Autor také zavádí pojem marketingové sdělení, které definuje jako soubor prvků, jež mají nějaký význam pro cílovou skupinu a jimiž mohou být např. slova, symboly, gesta, obrazy či barvy; jejich prostřednictvím potom firmy ovlivňují emoce a myšlenky této skupiny. Autor říká, že toto sdělení se k příjemcům dostává pomocí určitého média; jako toto médium lze chápat cokoli, co přenáší marketingové sdělení, tedy např. televizi, rádio, internet, obchodní zástupce nebo hudební festival; médium tak musí být vhodně zvoleno, protože pokud neodpovídá mediálnímu chování cílové skupiny, komunikační kampaň nebude úspěšná; marketingoví pracovníci tak musí znát mediální chování, tedy to, kde se cílová skupina pohybuje, kde vyhledává informace, jaké čte noviny či jaké prohlíží webové stránky.

Přikrylová et al. (2019, s. 43) také vyzdvihují důležitost stanovení cílů marketingové komunikace, jež vycházejí ze strategických marketingových cílů, a ty mohou být ovlivněny různými faktory, zejména charakterem cílové skupiny a stadiem životního cyklu produktu a značky. Jako **tradiční cíle** uvádějí autoři sedm možností. Nejprve je to dle autorů **vybudování a pěstování značky**; v tomto případě je marketingová komunikace podstatou značky, zvyšuje povědomí o ní a ve výsledku vytvoří pozitivní image značky a vybuduje dlouhodobou vazbu mezi značkou a cílovou skupinou, přičemž značka je základem marketingu a homogenizuje všechny komunikační kampaně s cílem diferencovat značku na trhu. Dále je to **poskytnutí informací** trhu o existenci výrobků nebo služeb; firma tak informuje např. o sobě samé a svých aktivitách či o změnách, které se odehrávají uvnitř podniku i mimo něj. Jako třetí cíl autoři uvádějí **vytvoření a stimulování poptávky** po produktech podniku; tento způsob komunikace se často zaměřuje na oblast osvěty, a to zdravotní, ekonomické nebo environmentální, tedy např. stimulování poptávky po ekologických automobilech, bioproduktech či po sportovních akcích. Čtvrtým cílem dle autorů může být **diferencovat značku/produkt**, ten bývá založen na dlouhodobé a konzistentní komunikaci, která vede k pozitivním asociacím v mysli spotřebitelů. Pátým možným cílem je **kladení důrazu na užitek** výrobku, který spotřebiteli přináší, a zároveň tak může dávat podniku právo na vyšší ceny na daném trhu; to se projevuje tak, že

se obchodní místa zaměřují na určité segmenty spotřebitelů a těm přináší co nejvhodněji zacílenou nabídku. Dalším cílem je dle autorů **stabilizace obratu**, který může kolísat v závislosti na cykličnosti či nepravidelnosti poptávky; aby výrobce předešel vyšším výrobním, obchodním a logistickým nákladům, má marketingová komunikace vyrovnat uvedené výkyvy a tím stabilizovat z nich plynoucí náklady. Jako poslední cíl uvádějí autoři **posílení firemní image**, pro kterou je nezbytná konzistentní a dlouhodobá komunikace, která integruje všechny prvky vytvářející korporátní identitu – jméno, logo, barvy, způsob komunikace, slogan, filozofie – a vede k pozitivním asociacím v myslích zákazníků; pro tento důvod je také vhodné mít připravený strategický plán krizové komunikace, protože je ceněna upřímnost firmy v komunikaci, a tedy přiznání i případných nepříjemných skutečností.

Jakubíková (2013, s. 296) k základům pro úspěšnou marketingovou komunikaci řadí **jasnou vizi**, pečlivě **odlišenou a jedinečnou značku**, **integraci a provázanost všech komunikačních aktivit** a také jejich přizpůsobení na míru cílovým skupinám. Autorka říká, že firma komunikuje jak prostřednictvím marketingového mixu 4P, tak hlavně tím, co dělá, a také tím, co nedělá, ale měla by. Jako jednu z možností, jak rozčlenit marketingovou komunikaci, uvádí autorka rozdělení na **tematickou (nadlinkovou) komunikaci**, v jejímž rámci se sdělují informace přímo o značce či produktu, a na komunikaci zaměřenou na image, kdy by se mělo posílit povědomí o značce a zlepšit se vztahy s cílovou skupinou. Vašítková (2014, s. 127) informuje o postupu při vytváření marketingové komunikační strategie; nejprve je nutné provést **situační analýzu**, dále **stanovit cíle** komunikace, **rozpočet**, rozhodnout o použití **nástrojů** komunikačního mixu, **realizovat** komunikační strategii a nakonec **vyhodnotit** její úspěšnost. Autorka tento postup upřesňuje následovně:

1. Situační analýza má za cíl **identifikovat firmu**, její činnost, postavení na trhu, současné i potenciální zákazníky, konkurenci a také externí prostředí, jako jsou legislativní či etické hranice aktivity. U konkurence se hodnotí např. poskytované služby či komunikační strategie.
2. Klíčem pro úspěch komunikace je stanovení cílů. Ty mohou být odlišné od podstaty organizace, ale musí splňovat **SMART** pravidlo, tedy být specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované, přičemž mají být založeny na znalosti trhu a chování zákazníků.
3. Stanovení rozpočtu se liší v závislosti na cílech firmy a jejím charakteru. Rozpočet může být např. konstantní, nebo záviset pouze na marketingovém manažerovi, či být dán procentem z příjmů.
4. Marketingová komunikace zná dvě základní strategie, a to strategie tlaku „push“ a tahu „pull“. **Push** znamená, že podnik tlačí zákazníka k nákupu a hlavním prvkem je zde přímý marketing a osobní prodej. **Pull** znamená, že podnik naopak zákazníky přitahuje, a to zejména pomocí reklamy a podpory prodeje. Firmy zpravidla používají kombinaci obou přístupů.
5. Realizace komunikační strategie zahrnuje vymezení cílové skupiny, již mohou být jednotlivci, skupiny nebo veřejnost, a načasování komunikačního mixu, které závisí na frekvenci nákupů, zvykovém chování či míře zapomínání.
6. Na závěr je třeba zjistit, jakých výsledků bylo dosaženo, zda byly splněny nastavené cíle s dodržением rozpočtu a zda byla strategie celkově úspěšná. Výsledky se pak použijí k případné úpravě příštích strategií.

Zamazalová (2009, s. 106) ještě do situační analýzy řadí SWOT analýzu, při které se zkoumají silné a slabé stránky podniku a identifikují se vnější příležitosti a možné hrozby. Také dodává, že výchozím bodem pro stanovení strategie firmy je určení její **vize**, která má tři základní cíle, a to vyjasnit cíl směřování podniku, motivovat lidi a koordinovat úsilí mnoha lidí. Také by si firma dle autorky měla ujasnit své poslání, kterým zdůvodňuje a vyjadřuje smysl své existence;

poslání se poté převede do strategických cílů. Autorka kroky k dosažení strategických cílů celého podniku rozděluje na dílčí, a to strategie cenové, komunikační, provozní a další. Zamazalová (2009, s. 186) informuje, že cíle marketingové komunikace mohou být jak **strategické**, tak **taktické**. Jako příklad strategického cíle autorka udává např. vytváření positioningu či repositioningu firmy. Taktické cíle popisuje jako takové, které vycházejí z těch strategických, mají krátkodobý charakter a jsou často měřitelné; mohou obsahovat např. spotřebitelské soutěže, výprodeje či zvýšení účinnosti reklamy v místě prodeje pomocí reklamních stojanů a upoutávek. Autorka také říká, že před samotným výběrem nástrojů komunikačního mixu je potřeba vytvořit komunikační strategii, která může být „push“ nebo „pull“, jak je uvedeno výše v bodu 4.

Foret (2011, s. 241) říká, že v novodobém, marketingovém přístupu k zákazníkovi je nutné produkt zákazníkovi náležitě představit, tedy komunikovat. Základní předpoklady marketingové komunikace jsou dle autora následující: organizace musí mít jasnou podnikovou identitu a image vycházející z vymezeného poslání a vize; na základě znalosti vnějšího prostředí musí být definován zákazník a jeho charakteristiky; musí být stanovena strategie a cíle komunikace se zákazníky; je potřeba mít produkt, který vystihuje požadavky zákazníků; je třeba vymežit pozici mezi konkurenty; zákazník musí chápat cenu a rozumět ji, bude ji také akceptovat; distribuce musí umožňovat zákazníkovi se s produktem seznámit a zakoupit si ho. Poté podle autora nastává čas pro užší chápání marketingové komunikace, které se označuje jako propagace či komunikační mix.

## 2.3 Komunikační mix

Foret (2011, s. 242) informuje, že komunikační mix má čtyři základní nástroje, a to **reklamu**, **podporu prodeje**, **public relations** a **osobní prodej**. Příkrylová et al. (2019, s. 73) k těmto čtyřem přidávají ještě **přímý marketing**, **sponzoring** a **veletrhy a výstavy** a uvádí, že komunikace se odehrává v rovině osobní a neosobní. Vašítková (2014, s. 126) informuje, že moderní doba a s ní související rozvoj technologií umožňují využívat nové komunikační způsoby; zejména uvádí **navíc internetovou komunikaci, komunikaci na sociálních sítích, event marketing, guerilla marketing, virální marketing a product placement**. Tyto nástroje jsou dále podrobněji rozvedeny. Kotler, Keller (2016, s. 643) přímo do komunikačního mixu zařazují ještě word of mouth (WOM), které definují jako mezilidskou komunikaci nabídky na trhu, při které příjemce sdělení považuje druhou osobu za nestrannou; WOM může být pozitivní i negativní a oba druhy mají na firmy silné dopady.

### 2.3.1 Reklama a podpora prodeje

Karlíček (2016, s. 49) charakterizuje reklamu jako komunikační disciplínu, která cílovou skupinu **informuje**, **přesvědčuje** a **připomíná** jí minulé sdělení. Dle autora jsou jejími hlavními funkcemi navázání kontaktu se zákazníky, zvyšování povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní; to se uskutečňuje pomocí masových médií, jimiž lze zasáhnout naráz velké množství lidí. Autor také říká, že reklama je nejvíce nápomocná v případě posilování image značky, kdy se zvyšuje její atraktivita pro spotřebitele, a také v případě budování trhu, kdy lze pomocí správných typů médií informovat cílovou skupinu o nových produktech a také je přesvědčovat k nákupu. Jako zápory reklamy popisuje nesnadnou měřitelnou jejich efektů, tedy nejednoznačný vztah mezi reklamou a prodejem, a také to, že lidé jsou reklamou příliš zahlceni, a proto reagují se sníženou pozorností. Příkrylová et al. (2019, s. 75) popisují reklamu jako jednostrannou formu komunikace, jejímž nejčastějším cílem bývá zvyšování obrátu; reklama ale také dokáže u cílové skupiny vzbudit dojem kvalitnějšího produktu, než jaký nabízí konkurence, což může vést k opakovaným nákupům a věrnosti spotřebitelů. Vašítková (2014, s. 131) říká, že reklamní strategie se skládá ze dvou kroků, a to z tvorby samotného sdělení a z výběru média. Při tvorbě reklamního sdělení autorka vyzdvihuje užitek, který nabízený

produkt zákazníkovi přinese; při tvorbě reklamního sdělení je tak nejprve třeba tento užitek identifikovat a využít ho jako reklamní apel, potom připravit kreativní koncepci, která bude snadno zapamatovatelná, a nakonec je třeba ji zrealizovat. O výběru reklamního média autorka říká, že je třeba znát jejich dosah, frekvenci a dopad a také porovnat jejich cenu s jejich dosahem. Jako konkrétní média pak uvádí noviny, televizi, přímou poštu, rozhlas, časopisy, venkovní reklamu, online reklamu, kino a internet. Příkrylová et al. (2019, s. 80) pak tato média dělí na elektronická a klasická a dodávají, že výběr média do velké části omezují dostupné finanční zdroje. Autoři popisují **internet** jako velmi atraktivní a dynamicky se rozvíjející reklamní médium, neboť je jeho využití levné, rychlé, flexibilní a s vysokou kvalitou služeb; od jiných reklamních médiích se liší zejména v tom, jak přesněji dokáže oslovit cílovou skupinu a průkazněji vyhodnotit účinnost reklamy.

Foret (2011, s. 279) popisuje podporu prodeje jako **soubor krátkodobých**, ale účinných **podnětů**, které se snaží zlepšit prodeje produktů; zaměřuje se na zákazníka formou slev, vzorků a soutěží, na spolupráci více obchodníků, kdy se připravují společné kampaně, a také na prodejní personál, kterému se mohou vyplácet odměny za vysoké prodeje nebo může získávat různé pobyty či zážitky. Příkrylová et al. (2019, s. 99) popisují cíle podpory prodeje, jimiž jsou vznik zájmu o vyzkoušení nového produktu, zlepšení informovanosti, získání nových zákazníků, kteří nejsou věrni jedné značce, posílení věrnosti (za odměnu) stálých zákazníků, podpora výprodeje produktů, ověření znalostí, motivace obchodních zástupců k prodeji a nakonec zvýšení frekvence nákupů. Karlíček (2016, s. 96) říká, že podpora prodeje tvoří přidanou hodnotu k produktu a jeho značce, proto se využívá zejména tehdy, pokud jsou mezi produkty malé rozdíly, a tak je složitější odlišit je od konkurence, neboť dnešní zákazníci nejsou příliš loajální a často mění značky kvůli slevovým a jiným marketingovým akcím. Autor říká, že největší výhoda podpory prodeje je v tom, že umí stimulovat okamžitý nákup a tím působí na impulzivní nákupní chování – na rozdíl od reklamy, která musí působit dlouhodobě a její efekt je také patrný až za delší dobu. Autor dále informuje, že podpora prodeje se vyznačuje vysokými náklady, neboť slevy a výhodná balení snižují marži produktů; navíc je potřeba financovat případné dárky, soutěže a komunikaci v místě prodeje, která je nákladná z hlediska výroby, instalace a následného odstranění POP médií a také kvůli poplatkům maloobchodu, který takovou formu propagace ve své provozovně umožní. Autor také vyzdvihuje, že samotná podpora prodeje často nemá dlouhodobý vliv na vnímání značky, má tak jen dočasný efekt, ale naopak může značky poškodit, pokud bude výrazně narušovat jejich dlouhodobou strategii – podpora prodeje tak musí podporovat positioning značky.

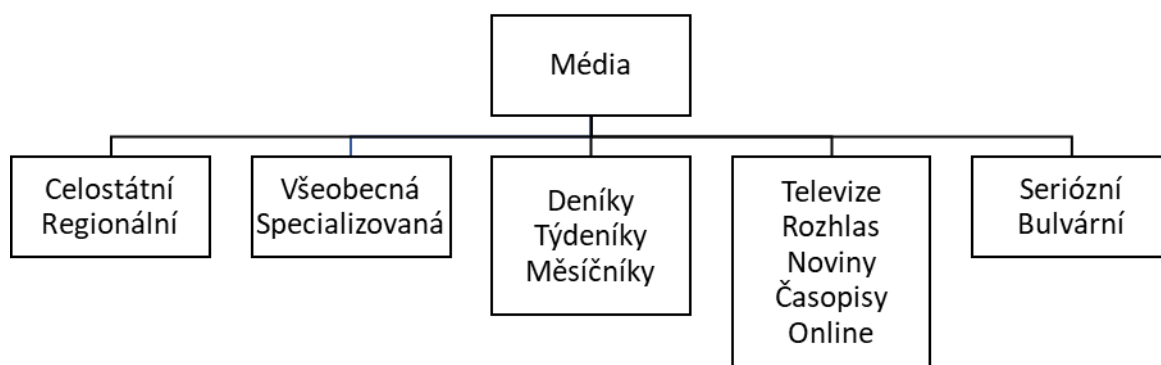
### 2.3.2 Public a media relations

Zamazalová (2009, s. 200) popisuje public relations (dále jen jako „PR“) jako nástroj marketingové komunikace, který působí dlouhodobě a souvisejí s ním relativně nízké náklady; slouží k budování dobré pověsti firmy, tedy k tomu, aby ji veřejnost vnímala tak, jak si firma přeje. Příkrylová et al. (2019, s. 116) uvádějí, že cílem PR je poznat a ovlivňovat postoje veřejnosti, získat její porozumění a vytvořit v jejích očích kladný obraz a dobré jméno komunikujícího subjektu; je to náročná disciplína kombinující poznatky mnoha dalších oborů, např. sociologie, psychologie, rétoriky atd. Podle autorů musí PR zajistit jednotné vnímání firmy v prostředí pozitivní a důvěrné atmosféry, protože v něm je potřeba vytvořit podmínky pro kladné přijetí myšlenek, produktů a aktivit. Také informují, že pro PR je příznačné, že firmy oslovují cílové skupiny veřejnosti na základě racionálních informací a často k tomu využívají novináře, nezávislé odborníky nebo tvůrce veřejného mínění; jako riziko těchto aktivit je potom uváděna nemožnost řídit skutečný obsah, který média zveřejní, a také velmi obtížná měřitelnost účinnosti. Jako stěžejní pojem PR jmenují autoři **pozitivní publicitu**, jež je neosobní formou stimulace poptávky po produktu pomocí bezplatné zprávy ve sdělovacím prostředku, kterou nazývají **informační složkou PR**. Autoři informují, že náklady na publicitu nejsou, oproti

ostatním komunikačním nástrojům, vysoké, ale jsou jimi zejména mzdy pracovníků připravujících tiskové zprávy, náklady na tisk, zapůjčení produktu a další. Také popisují, že publicita může být i negativní, která se sice nedá řídit, ale prostřednictvím plánu krizové komunikace lze zmírnit alespoň její následky. Karlíček (2016, s. 119) vyzdvihuje, že o vztahy se zájmovými skupinami se dnes starají nejen korporace, ale také neziskové a kulturní organizace, celebrity, sdružení či města a státy. Autor informuje, že pomocí PR organizace dlouhodobě prezentují své záměry, informují o svých výsledcích a vytvářejí dobré jméno organizace. Také říká, že nejdůležitější na PR je to, že jsou postavené na důvěryhodnosti informací a faktů, což je odlišuje od reklamy, která je naopak plná nepřiměřené chvály a nadsázky.

Karlíček (2016, s. 122) definuje pojem **media relations** jako vztah k médiím, který slouží ke dvěma úkolům, a to k vyvolání neplacené pozitivní publicity a k předcházení a případnému řešení negativní publicity; orientuje se na všechny cílové skupiny, které jsou přesvědčovány novináři, tedy objektivními autory, což je velmi efektivní způsob ovlivňování veřejného mínění. Autor vyzdvihuje, že marketingoví pracovníci neplatí novinářům za články, ale dodávají jim témata spjatá s organizací a její činností; pokud novináře téma zaujme, využije jej ve své práci. Základem pro tyto činnosti je tak podle autora hlavně dovednost nacházet témata, která budou pro novináře zajímavá a která zároveň povedou ke splnění komunikačních cílů organizace. Autor popisuje, že pro média je nutné čtenáře či posluchače bavit a zároveň informovat, ale také musí být nestranná a objektivní – to vede k vysoké čtenosti/poslechovisi, a čím více čtenářů/posluchačů média mají, tím více dostávají příjmů z reklamy, neboť cena inzerce je přímo úměrná počtu čtenářů/posluchačů. Autor říká, že přestože v médiích jsou nejzajímavější dramatická témata plná neštěstí, v marketingové komunikaci se využívají spíše příběhy zajímavých lidí, prognózy, trendy, výzkumy, veškeré novinky a také rady a tipy, které čtenáři/posluchači mohou využít a pomohou jim s řešením nějakého problému. Karlíček (2016, s.123) popisuje proces výběru médií, která se liší v oblasti specializace na cílovou skupinu; toto rozdělení ukazuje obrázek 1.

Obrázek 1 Typologie médií



Zdroj: Karlíček (2016, s. 123)

Karlíček (2016, s. 124) odlišuje všeobecná média, která oslovují velké množství lidí, od specializovaných, určených např. pro určité profesní či zájmové skupiny; regionální média oproti celostátním působí jen lokálně; dále se média odlišují periodičností – denní média potřebují co nejaktuálnější informace, naopak v týdenících či měsícnících jsou témata rozvedena do větší hloubky s větším časovým odstupem; informace se rozlišují a vybírají také s ohledem na to, zda budou zveřejněny v televizi, rádiu, v tisku nebo na internetu, a to např. podle rozsahu či zajímavosti; nakonec lze média rozlišit podle stupně serióznosti. Autor vyzdvihuje, že o finální verzi zpráv nakonec vždy rozhoduje novinář, tudíž i co nejpečlivěji připravené informace mohou být novinářem objektivně změněny či doplněny, a také že PR



pracovníci by měli velmi pečlivě vybírat média, která danou zprávu mohou využít, když se bude se svým zaměřením hodit do daného typu média.

Šedivý, Medlíková (2012, s. 40) informují o postupu, kterým je potřeba projít při vybírání vhodného média pro firemní PR – nejprve je potřeba znát strategii podniku, ze které by měla vycházet strategie mediální; je nutné zejména vědět, jestli je činnost regionální, nebo celostátní a zda využít obecná, nebo odborná média. Autoři popisují, že za určitých podmínek lze dosáhnout prostoru v celostátním obecném médiu pro poměrně specializovaná témata, ovšem je potřeba mít štěstí anebo spřízněného novináře, proto je vhodné vytvořit si tzv. **media list**, tedy seznam kontaktů na novináře a reportéry, který se dá členit podle různých kritérií a poměrně často se mění, proto je třeba jej také aktualizovat. Autoři uvádějí různé možnosti získání kontaktů pro novináře, jimiž jsou např. účast na tiskových konferencích, přednáškách nebo školeních, popř. získání kontaktů od kolegů či konkurentů. Autoři shrnují, že nejdůležitější je vědět, koho chce firma pomocí PR oslovit a čeho tím chce dosáhnout.

Příkrylová et al. (2019, s. 126) uvádějí, že kromě tiskových zpráv a tiskového mluvčího je významným nástrojem media relations, pro interní i externí komunikaci, také **výroční zpráva**. Autoři ji charakterizují jako ucelený strategický dokument, jenž popisuje uplynulé období a zároveň přináší výhled do budoucna z hlediska dalšího vývoje a také v porovnání s konkurencí. Také informují, že čtenáři nejčastěji bývají obchodní partneři, vlastníci, veřejnost, novináři, management a zaměstnanci; tisková zpráva má dokumentovat zejména důvěryhodnost organizace pro její partnery; také musí být jasná a stručná a musí odrážet identitu samotné firmy, vč. vizuální podoby. Boukal et al. (2013, s. 61) popisují, že výroční zpráva jako součást získávání financí pro NO má mít určitá kritéria, jimiž jsou pravidelnost, včasnost, spolehlivost, úplnost, přehlednost a srozumitelnost. Kopecký (2013, s. 168) řadí k nástrojům PR vedle výroční zprávy také newslettery, firemní časopisy, brožury a web. Nazývá je kontrolovanými médii, neboť jejich obsah má organizace pod kontrolou. O výroční zprávě autor hovoří jako o významném reprezentačním a informačním nástroji, zaměřeném na podporu image firmy.

Foret (2011, s. 309) k PR řadí kromě aktivní publicity také eventy, sponzoring a lobbying. Lobbying autor charakterizuje jako prezentaci názorů organizace zákonodárcům a politikům a tím ovlivňování jejich názorů; sponzoring jako sponzorování kulturních, sportovních či politických akcí, kterým dává podnik najevo svůj zájem podniku o místní záležitosti. Eventy neboli organizování událostí, jsou akce, na nichž může podnik např. představit svůj nový produkt, oslavit výročí či udělit ocenění; pomocí událostí může podnik zlepšovat vztahy se zákazníky, zaměstnanci anebo s okolím (obyvatelstvo a místní komunity). Autor říká, že eventy se mohou organizovat také jako podpora prodeje nebo pro zlepšení image značky; také mohou využívat guerilla či buzz marketing, což jsou nízkonákladové formy podlinkové komunikace, které mají představit zpravidla novinku na trhu, a to neobvyklým a překvapujícím způsobem. Pod sponzoring autor řadí také fundraising neboli získávání finančních prostředků vlastní činností pro dobročinné účely. Autor s těmito pojmy spojuje také **sociální odpovědnost firem**, kdy je spolupráce podniku a neziskové organizace přínosná pro obě strany – podnik, kromě pomoci potřebným, vylepšuje svou image a zákazníci ho lépe přijímají. O těchto pojmech bude podrobněji pojednáno dále.

Karlíček (2011, s. 320) říká, že v současnosti narůstá důležitost **krizové komunikace**, která je významnou součástí PR, neboť i špatné zkušenosti se v době internetu a pomocí sdělovacích prostředků šíří velice rychle. Chalupa (2012, s. 24) popisuje krizi jako náhlou událost, jež může poškodit pověst firmy a může mít vliv na její další vývoj. Autor říká, že nejefektivnější krizová komunikace vyžaduje hlavně **prevenci**, tedy přípravu, a když už krize vypukne, tak rychlou akci, která tkví především v přesvědčení novinářů a sdělovacích prostředků. Jako první tak autor doporučuje stanovit si možné krizové situace, které mohou nastat. Příkrylová et al. (2019,

s. 132) tuto činnost nazývají **krizovým auditem**; také informují, že krize mohou být charakteru technického, ekonomického, lidského, sociálního a organizačního a že je třeba je kategoricky zařadit a odhadnout pravděpodobnost jejich vzniku. Autoři krize rozdělují na vnitřní a vnější. Jako další krok autoři uvádějí sestavení krizového manuálu, který obsahuje postup v průběhu případné krize. Příkrylová et al. (2019, s. 134) uvádějí tři typy strategií, jimiž jsou defenzivní, ofenzivní strategie a „mrtvý brouk“. Při **defenzivní strategii** se firma snaží nevyjadřovat a komentuje situaci jen málo. **Ofenzivní strategii** popisují autoři jako komunikaci firmy se všemi zájmovými skupinami a podávání všech dostupných informací. Jako mrtvý brouk se dle autorů chovají nepřipravené firmy, kdy žádná reakce na krizi neexistuje a jejím následkem je pak jistě negativní publicita. Podle autorů je pak pro krizovou komunikaci důležité, aby proběhla s rozmyslem, včas, pravdivě, kompetentně a přiměřeně.

### 2.3.3 Osobní prodej a přímý marketing

Jakubíková (2013, s. 320) definuje **osobní prodej** jako osobní kontakt zákazníka a prodávajícího, na jehož konci je úspěšně dokončená obchodní transakce. Jako největší výhodu osobního prodeje popisuje Karlíček (2016, s. 159) skutečnost, že jsou při něm zákazníci v přímém kontaktu s firmou, a tak je komunikace s nimi individuální; firmy pak získávají okamžitou zpětnou vazbu, následkem čehož je vyšší věrnost zákazníků, neboť jim prodejci mohou upravovat nabídku na míru, na základě jejich potřeb a přání. Autor také říká, že osobní prodej má relativně nízké náklady, neboť se jím oslovují menší, úzce definované cílové skupiny, a tím je efektivnější. Foret (2011, s. 301) říká, že osobní prodej není pouze o tom produkt prodat, ale také zákazníkovi ukázat, jak ho správně používat. Dále dodává, že rizikovým faktorem osobního prodeje je zejména práce prodejců při prezentaci výrobků, která někdy může dokonce poškodit dobré jméno firmy. Jako typické druhy zboží, kde se využívá osobního prodeje, autor uvádí zejména finanční služby, televizní služby či telefonní operátory; velmi často se využívá také na B2B trzích. Autor mezi osobní prodej řadí také multilevel marketing, jenž je založen na síti nezávislých distributorů, jejichž příjmy tvoří rozdíly mezi velkoobchodními a maloobchodními cenami. Foret (2011, s. 302) jako největší výhodu osobního prodeje popisuje skutečnost, že prodejce zákazníkovi produkt podrobně předvede a seznámí ho s tím, jak se používá. Autor říká, že osobní prodej využívá ostatní prvky komunikačního mixu, nejvíce podporu prodeje (ve formě dárků a slev), dále reklamu (ve formě letáků) a také PR (organizace eventů) a direct marketing.

Jakubíková (2013, s. 321) popisuje **přímý marketing** jako budování vztahu se zákazníky pomocí aktivit, které jsou zaměřeny na nabídku produktů a služeb pomocí různých komunikačních cest, např. telefonem, poštou, internetem nebo osobně. Autorka říká, že se přímý marketing dělí na reklamu s přímou odezvou, telemarketing, online marketing a publicitu pomocí pošty; jeho nástroji pak mohou být katalogy, poštovní zásilky, neadresovaná reklama ke dveřím, telefonní prodej, rozhlasová a televizní reklama s prodejem, tisková reklama s kupony, internet a dnes už také mobilní marketing, resp. mobilní telefony. Autorka popisuje mobilní marketing jako interaktivní, který umožňuje rychlou reakci na zájem spotřebitele o produkt a formou další komunikace pomáhá úspěšně dokončit transakci. Příkrylová (2019, s. 105) říká, že původní formou přímého marketingu bylo zasílání výrobků přímo od výrobce spotřebiteli a potom to byly katalogy zasílané poštou. Jako největší výhodu popisuje autorka jednoduchost měření účinnosti přímého marketingu. Mezi negativa autorka řadí nutnost budování kvalitní databáze kontaktů, nevhodnost pro komunikaci s velkým množstvím osob a časté negativní vnímání nabídky spotřebiteli, neboť podobnými mohou být doslova zahlceni.

### 2.3.4 Event marketing a sponzoring

Karlíček (2016, s. 143) popisuje event marketing jako pořádání událostí, které cílové skupině zprostředkovávají emocionální zážitky; nejčastěji to jsou prožitky gastronomické, sportovní, umělecké nebo zábavní či společenské. Jejich cíl potom autor popisuje jako vyvolání pozitivních pocitů z těchto událostí, což se projeví ve **zvýšené oblíbenosti značky**. Mezi eventy rovněž zařazuje také virtuální a online události. Autor popisuje podstatu event marketingu jako zapojení cílové skupiny do určitých činností, které si tato skupina spojí s danou značkou, neboť aktivita u ní vyvolá pozitivní emoce, pozitivní hodnocení akce a následně pozitivní hodnocení samotné značky. Mimo posilování oblíbenosti značky, říká autor, slouží eventy také k vyvolání publicity, pozitivní šeptandy a zvyšování povědomí o značce. Jako základní předpoklad pro úspěšnou událost uvádí podmínku, že musí zaujmout cílovou skupinu a motivovat ji k účasti – je tak potřeba ji velmi dobře znát, vč. jejích volnočasových aktivit. Autor dodává, že event také musí předávat určité marketingové sdělení a musí odpovídat positioningu značky; aby byl event úspěšný, musí tak aktivně zapojit cílovou skupinu a splnit stanovené marketingové cíle. Vašítková (2014, s. 144) rozděluje eventy na neziskově orientované akce (konference, oslavy výročí, besedy...), ziskově orientované akce (koncerty, divadelní představení, festivaly...) a charitativní akce, u kterých je nejdůležitější jejich myšlenka, tedy charitativní účel, přestože jsou pořádány také za účelem získání peněz. Autorka popisuje základní kroky, které mohou pomoci úspěšnosti celé akce, jimiž jsou dobrá organizace, kreativní myšlenka, volba hostů, vhodné umístění akce, právní zajištění místa a úředních povolení, volba programu, pozvánka, která zaujme, kvalitní občerstvení, zajištění správných dodavatelů, zajištění dárkových předmětů, vyhodnocení akce, tedy jejích nákladů a přínosů, a nakonec navázání spolupráce s médii, díky nimž se zajistí informovanost veřejnosti.

S organizovanými událostmi se spojuje pojem sponzorství, jehož smyslem je dle Kotlera, Kellera (2016, s. 680) vytvoření vazby mezi cílovou skupinou a značkou tím, že si ji spojí s důležitým, emocionálním zážitkem, což dokáže prohloubit vztah firmy a účastníků. Příkrylová et al. (2019, s. 141) definují sponzoring jako obchodní vztah mezi poskytovatelem zdrojů a příjemci, kteří naopak nabízejí asociace, které mohou být komerčně využity. Popisují jej jako nástroj, při kterém sponzor naplňuje své komunikační cíle a zároveň pomáhá sponzorovanému uskutečnit jeho projekt. Autoři vyzdvihují, že sponzoring je čistě komerční aktivita. Foret (2011, s. 338) říká, že sponzorovaný může být jednotlivec, organizace, klidně i nezisková, nebo projekt, např. společenská nebo sportovní událost. Autor říká, že často sponzoruje firma event v oblasti, v níž sama podniká. Karlíček (2016, s. 151) zavádí pojem **aktivace sponzoringu**, což charakterizuje jako hledání cest, kterými sponzor zaujme cílovou skupinu, jež se kolem sponzorovaného eventu pohybuje; sponzor se tak aktivně zapojuje do oslovování cílové skupiny i ze své strany, a to co nejefektivněji, např. pomocí reklamy, PR či v místě prodeje. Autor odlišuje pojmy sponzoring a **firemní dárcovství**, kdy ve druhém případě dárci neočekává žádnou protihodnotu, což se nejčastěji děje v oblasti charity, vzdělávání či zdravotnictví. Jako nevýhodu sponzoringu označuje autor skutečnost, že při něm nebývá propojení se značkou tak silné jako v případě vytvoření samostatné události, neboť sponzora zákazníci vnímají jen jako poskytovatele financí a navíc musí značka bojovat se značkami dalších sponzorů. Příkrylová et al. (2019, s. 144) informují, že k nejčastějším výhodám pro sponzory patří publicity, reklama a zobrazení loga na různých předmětech používaných při akci, v prostorách konání a prezentace, volné vstupenky na sponzorované události nebo přístup do databáze účastníků akce. Dále autoři doplňují k oblasti sponzoringu další pojem, a to **sdílený marketing**, při kterém firmy věnují určitou část ceny produktu na dobročinné účely.

### 2.3.5 Veletrhy a výstavy

Přikrylová et al. (2019, s. 145) informují, že veletrhy a výstavy (dále jen jako „VaV“) jsou velmi důležitou součástí komunikačního mixu; organizace na nich účinně a cíleně působí na laickou i odbornou veřejnost, a to na potenciální zákazníky, obchodní partnery i na konkurenci. Autoři popisují největší výhodu VaV, která spočívá v osobním kontaktu návštěvníků a představovaných produktů či služeb; mohou se zde navazovat obchodní vztahy, domlouvat spolupráce, budovat image, posilovat známost značky a také představovat nebo zjišťovat novinky v oboru. Autoři definují veletrh jako obchodně zaměřenou akci, na níž se mohou exponáty zakoupit či objednat, výstavu pak jako nekomerční akci s určitým zaměřením a prezentací spíše myšlenek a informací. Dále informují, že VaV mohou být lokální, které navštěvují lidé z dané lokality a blízkého okolí, národní, kontinentální nebo mezinárodní. Autoři také dělí VaV podle šíře nabídky zboží, a to na všeobecné, např. vánoční či velikonoční trhy, víceoborové nebo jednooborové, zaměřené na specifický druh produktů. Dále autoři dělí VaV podle cíle na komerční a nekomerční. Také vyzdvihují důležitost VaV, neboť nabízejí zážitky pro návštěvníky a vzbuzují emoce; výstavní stánek jim prezentuje firemní kulturu a odlišuje se od konkurence. Autoři popisují VaV jako komunikační platformu, která obsahuje a kombinuje reklamu, podporu prodeje, PR i osobní prodej. Karlíček (2016, s. 175) říká, že návštěvníci chodí na VaV z důvodů, aby poznali novinky a nabídku v daném oboru, konkurenci nebo potenciální dodavatele.

Karlíček (2016, s. 175) říká, že účast na VaV může být finančně nákladná, proto je potřeba, aby její účinek byl co nejefektivnější, je tedy vhodné výsledky podpořit dalšími komunikačními aktivitami, např. účastí na diskuzích, workshopech, seminářích a konferencích. Autor říká, že při plánování účasti na jakémkoliv veletrhu je nejprve nutné stanovit cíl (cíle) účasti; nejčastěji to bývá zvýšení povědomí o značce, uzavření nových obchodů, představení nových produktů nebo navázání nových kontaktů. Dále je třeba zjistit dostupné informace o VaV a sestavit jejich seznam, zejména o návštěvnících a jejich charakteristikách, a nakonec vybrat vhodné VaV. Pro to je dle autorů potřeba zvážit finanční možnosti společnosti a její cíle, tedy jestli bude účast na VaV efektivní – zda se na ní bude pohybovat firemní cílová skupina a jestli jejím oslovením firma dosáhne svých firemních a komunikačních cílů. Po výběru VaV dle autorů začíná příprava na samotnou akci, přičemž je potřeba zjistit umístění stánku a připravit jej podle dostupného místa. Jako důležitý aspekt účasti autor vyzdvihuje design stánku, který by měl odpovídat celkovému firemnímu komunikačnímu stylu; samozřejmostí potom musí být udržování kontaktů s potenciálními zájemci o spolupráci a připomínání se jim s vhodnými nabídkami. Nakonec autoři popisují, jak vyhodnotit účast na veletrhu, a to v porovnání s cíli a také s ostatními VaV. Přikrylová et al. (2019, s. 153) dodávají, že jako poslední krok bude doporučení nebo nedoporučení další účasti na témže veletrhu, případně rovnou započítí příprav na jeho další ročník.

### 2.3.6 Komunikace na internetu

Vzhledem k rozvoji internetu a nových komunikačních platform v posledních letech je potřeba jednotlivé prvky komunikačního mixu rozšířit o jejich použití v online prostředí. Vašítková (2014, s. 140) říká, že hlavní výhody internetu jsou jeho globální dosah, možnost obousměrné komunikace a přesného zacílení vč. přesného měření reakcí uživatelů. Všechny výše uvedené nástroje komunikačního mixu mohou existovat na internetu a někteří autoři zařazují popis jejich internetové formy rovnou do popisu prvků komunikačního mixu, ale vzhledem k obsáhlosti tématu je pro potřeby této práce online komunikace zařazena do samostatné kapitoly, jako to dělají jiní autoři. Jako první prvek komunikačního mixu byla zmíněna reklama, proto bude nejprve popsána **online reklama**. Tu definují Přikrylová et al. (2019, s. 171) jako placenou neosobní formu propagace v online prostředí. Autoři tvrdí, že význam online reklamy se bude

nadále zvyšovat vzhledem k tomu, jak se mění preference uživatelů ve způsobu konzumace mediálního obsahu. Dále informují, že pro online reklamu je typická vysoká míra personalizace, možnost interakce a participace. Jako její nevýhody uvádějí uživatelskou přesytenost reklamou, která vede k reklamní slepotě – podvědomému i vědomému ignorování reklamy –, popř. návštěvníci stránek využívají různé reklamní blokátory, čímž snižují její účinnost. Kotler, Keller (2016, s. 695) uvádějí, že si firmy musí zvolit, jakou použijí formu online reklamy, aby byla co nejefektivnější při dosahování marketingových a strategických cílů. Jako ty neznámější formy autoři popisují **displejovou reklamu**, reklamu ve **vyhledávačích**, na **sociálních sítích**, v diskuzních fórech, pomocí emailů a mobilních telefonů, reklamní videa, webové stránky, sponzorovaný obsah a affiliate marketing.

Kotler, Keller (2016, s. 696) popisují **bannerovou** (displejovou) **reklamu** jako malé boxy obsahující texty a obrázky, které se zobrazují na relevantních webových stránkách, ovšem jejich účinnost je dnes poměrně nízká, zejména vzhledem k výše zmíněné reklamní slepotě. Jako nový a účinnější typ propagace autoři popisují nativní reklamu, která je sice také placená, ale na první pohled vypadá jako součást obsahu dané stránky, a tak může návštěvníky spíše zaujmout. Karlíček (2016, s. 61) vyzdvihuje, že největší výhoda online prostředí je přesnost, se kterou může firma oslovovat cílovou skupinu. Autor informuje, že ceny za bannerovou reklamu lze rozdělit na placení za zobrazení reklamy (CPT) za určité časové období a za placení za prokliky (PPC). Příkrylová et al. (2019, s. 178) informují, že do skupiny nástrojů „search engine marketingu“ patří jak přímo placená **reklama ve vyhledávačích**, tak zčásti i SEO (search engine optimization), které se ale řadí spíše do online PR aktivit, proto o něm bude podrobněji pojednáno dále. Příkrylová et al. (2019, s. 178) popisují, že s rostoucím množstvím dat na internetu se zvyšuje potřeba využívat vyhledávače, které dokážou najít a vrátit relevantní odkazy; postupem času se přišlo na to, že přední příčky ve výsledcích mohou být obsazeny placenými odkazy – reklamami – a ty zobrazovat v závislosti na hledaných klíčových slovech a v tomto případě inzerent také platí za proklik (PPC).

Příkrylová et al. (2019, s. 181) popisuje, že reklamu na sociálních sítích je potřeba přizpůsobit požadavkům konkrétních sociálních sítí a platformám, ze kterých si je uživatelé prohlížejí. Autoři dodávají, že Facebook umožňuje propagovat příspěvky, stránky, odkaz na web či výzvy k akci. Facebook (2019a) informuje, že možné reklamní formáty zde jsou fotky, videa, stories, reklamy v Messengeru, rotující formát, prezentace, sbírky a přehrávatelné reklamy. Facebook (2019b) upřesňuje, jak se liší pojem propagace příspěvku a Facebook reklama: formy reklamy jsou uvedeny v předchozí větě a ty mohou být lépe přizpůsobené pro konkrétní publikum a jsou lépe nastavitelné i s ohledem na cíl kampaně; umožňují zvolit umístění reklamy a její účel. Naopak dle Facebooku (2019c) z příspěvků lze propagovat výzvy k akci, samotnou stránku, příspěvek, video, událost a sdílení odkazu na webovou stránku. Příkrylová et al. (2019, s. 182) doplňují, že vzhledem k propojení Facebooku a Instagramu lze propagovat společně na obou sítích. Autoři také informují, že na sociálních sítích lze mířit na různé cíle, např. návštěvnost, stažení aplikace, projevený zájem, zahájení konverzace nebo kliknutí na tlačítko vyzývající k akci. Jako největší výhodu reklamy na sociálních sítích autoři uvádí její kladnější přijetí publikem, neboť placená reklama je zde velmi dobře zacílena, a tak se příspěvek může zdát jako organický.

Dalším prvkem komunikačního mixu je **PR na internetu**. Příkrylová et al. (2019, s. 182) informují, že PR mají většinou dlouhodobý charakter a online prostředí jeho působení výrazně rozšiřuje; PR aktivity mohou být díky internetu globální a dosáhnout kamkoliv na světě. Mezi nevýhody této vlastnosti autoři řadí přesytenost obsahem, menší předvídatelnost a také možnost virálního šíření případných chyb či nehod, což může ovlivnit celé fungování firmy. Karlíček (2016, s. 185) říká, že **webové stránky** mohou být součástí direct marketingu, přímého marketingu, reklamním nástrojem nebo také nástrojem public relations, neboť umožňují

komunikaci s cílovými skupinami firmy. Autor říká, že je potřeba stanovit hlavní funkce webových stránek a na jejím základě určit klíčová kritéria efektivnosti; za ně autoři považují atraktivní a přesvědčivý obsah, snadnou vyhledatelnost, jednoduché použití a odpovídající design. Autor říká, že web musí mít pro cílovou skupinu zajímavý obsah, dále že jej návštěvníci musí snadno nalézt; také se návštěvníkům musí jednoduše a lehce používat a zároveň se jim musí líbit jeho vzhled – stránky nesmí být zastaralé, neprofesionální ani neestetické. Autor vyzdvihuje, že klíčová vlastnost webových stránek je však to, aby je zákazníci našli, tedy jejich vyhledatelnost a pozice v internetových vyhledávačích, k čemuž slouží tzv. **SEO**.

Procházka (2012, s. 29) popisuje SEO jako optimalizaci webu pro vyhledávače, a to tak, aby byl jeho obsah vhodný pro zpracování automatizovanými roboty, kteří procházejí jednotlivé stránky a jejich výsledky umísťují do výsledků vyhledávání; cílem SEO je potom být na co nejvyšší pozici v seznamu výsledků. Autor říká, že pomocí SEO lze dosáhnout zvýšení návštěvnosti stránek, získat přehled o jejich návštěvnících a také zlepšit samotný kód stránky a tím zlepšit jejich funkčnost. Autor říká, jakými způsoby lze zlepšit návštěvnost webu; jsou to využívání metatagů, klíčových slov, používání konvencí pro vyhledávací roboty, zpětné odkazy a odkazy na sprátelených stránkách, registrace do internetových katalogů, aktualizace obsahu, přístupné stránky a jejich jednoduché adresy, remarketing s reklamní systémy a propojení se sociálními sítěmi. Kotler, Keller (2016, s. 128) dodávají, že čím výše ve výsledcích je daná stránka, tím je pravděpodobnější, že ji uživatel navštíví; k tomu mohou firmy také využívat placenou formu umístění ve výsledcích vyhledávání. Autoři uvádějí, že v Evropě je nejčastěji používaným vyhledávačem Google, který je zásadní pro většinu firem, a také že lze najít četnost vyhledávání jednotlivých frází pomocí Google AdWords, Google Trends a Google Insights for Search. Autoři také informují, že přesné algoritmy, kterými se vyhodnocují a následně řadí jednotlivé stránky, jsou přísně tajné, ale lze je ovlivňovat pomocí různých SEO aktivit, jako jsou použitá slova, tagy a odkazy. Příkrylová et al. (2019, s. 183) rozdělují techniky SEO na dvě části, a to on-page a off-page faktory. **On-page** charakterizují jako takové, které se zabývají samotnou optimalizací stránek, jedná se hlavně o **obsahový marketing**, tedy co, kdy a jak bude na stránkách napsáno. Autoři informují, že obsahový marketing zahrnuje obsahovou strategii, jež stanovuje cíle komunikace, popis cílové skupiny, vč. jejich charakteristik v oblasti demografické, socioekonomické, psychografické a behaviorální, formu komunikace a volbu komunikačních kanálů. Dále autoři pojednávají o **obsahovém auditu**, v jehož rámci je zjišťováno, jaké informace a kde byly zveřejněny. Autoři popisují i další on-page faktory, k časté aktualizaci obsahu přidávají jeho strukturování pomocí používání nadpisů, rychlost načítání stránek, prolinkování webu mezi jednotlivými stránkami, optimalizace pro mobilní zařízení a jednoduché URL adresy. Mezi **off-page** faktory autoři zahrnují budování zpětných odkazů na firemní web – což může být vytvořeno pomocí častého publikování kvalitních textů na vlastních i cizích stránkách, psaním blogu, vydáváním tiskových zpráv, přispíváním do online komunit – a také využívání dopředných odkazů, tedy naopak odkazování z firemního webu na cizí, kvalitní stránky.

Karlíček (2016, s. 191) říká, že samotná pozice ve vyhledávačích nestačí pro to, aby uživatelé na stránkách našli relevantní informace a neopustili je ihned potom, co na ně vstoupí; nejdůležitější je pro ně atraktivní obsah, který je následně i příčinou toho, že na něj začnou odkazovat i další stránky, a tím se pozice ve vyhledávačích opětlepší, a také že na něj začnou uživatelé chodit i bez použití vyhledávačů. Autor říká, že pro udržení návštěvníků na webu firmy je důležité také to, že se jim snadno a intuitivně ovládá, přičemž nejdůležitější je v tomto ohledu homepage, tedy úvodní stránka; na nejviditelnějších místech by měly být uvedeny nejdůležitější informace, tedy zpravidla nabízené produkty a kontakt, a zároveň by měl být zanechán způsob uspořádání stránek, na něž jsou uživatelé internetu zvyklí. Jako další důležité podmínky dobrých webových stránek autor uvádí čitelnost textu, přístupnost z různých

zařízení, rychlost načítání a vhodný design. Příkrylová et al. (2019, s. 185) dodávají, že webové stránky může firma **plně kontrolovat** a ovlivňovat, v čemž se liší od ostatních PR aktivit. Karlíček (2016, s. 195) mluví o **hodnocení efektivitu webu**, které bývá jednoduché a přesné – lze zjišťovat počet návštěvníků, počet vracejících se návštěvníků, odkud na stránky přicházejí, na co na stránkách klikají, kolik na stránkách stráví času a kudy je opouštějí. Pecka (2018) říká, že **míra okamžitého opuštění znamená**, že návštěvník webu odešel, aniž by zde provedl jakoukoliv akci (kliknutí); tato metrika záleží na samotném obsahu stránek, např. na tom, jak velké množství stránek web obsahuje. Obecně však autor říká, že okamžitá míra opuštění pod 30 % je velmi dobrá, naopak nad 90 % špatná. Google (2019a) však upřesňuje, že je potřeba sledovat míru okamžitého opuštění u jednotlivých stránek a že velmi vysoká je špatná míra jen u těch stránek, ze kterých by uživatelé měli jít dále. Proto je potřeba, aby organizace vyhodnocovala míru okamžitého opuštění podle účelu konkrétní stránky. Boukal et al. (2013, s. 67) informují, že webové stránky slouží také jako důležitý nástroj fundraisingu, a na svých stránkách by tak každá NO měla mít představení organizace a svých aktivit – aby přesvědčila dárce, že si dar zaslouží – dále možnosti dárcovství a sponzorství a kontakty. Krug (2003) in Boukal et al. (2013, s. 69) popisuje, jak uživatelé používají webové stránky, tedy že uživatelé stránky nečtou, ale ve spěchu prohlížejí, a také že se spokojí s první rozumnou volbou, nesnaží se tedy bádát do hloubky. Jako doporučení pro tvorbu stránek autor uvádí jasnou vizuální hierarchii, nebránit se zvyklostem a snížit počet slov.

Janouch (2014, s. 300) popisuje **sociální média** jako online místa, kde je obsah tvořen a sdílen uživateli. Autor říká, že firmy na nich mohou zjišťovat informace o zákaznících, o jejich přáních a potřebách. Pro sociální média je podle něj typické hodnocení, komentování apod. Také informuje, že v dnešní době musí úspěšná firma myslet i na marketing v sociálních médiích, jež autor rozděluje podle zaměření na **sociální síť**, **blogy**, business síť, sociální záložkovací systémy, stránky, na nichž se hlasuje o obsahu, a zpravodajské servery, kde se návštěvníci mohou zapojit a komentovat. Příkrylová et al. (2019, s. 188) říkají, že sociálních sítí existuje celá řada, např. na sdílení recenzí, audiovizuálního obsahu, diskuzí či na posílání textových zpráv, a proto musí firma zvolit takovou, na které se zdržují její zákazníci. Crha (2018) uvádí, že nejznámějšími a nejpoužívanějšími sociálními sítěmi v ČR jsou **YouTube**, **Facebook** a **Instagram**. Příkrylová et al. (2019, s. 189) informují, že dalším krokem je analýza nalezených komunit, neboť někteří jejich členové jsou aktivnější než ostatní, mohou mít více přátel či fanoušků, a být tedy potenciální influenceri<sup>1</sup>. Za poslední krok potom autoři považují monitoring uživatelských aktivit, probíhající jak pasivně, pouhým hledáním zmínek o tématu a firmě, tak aktivně, pomocí vyhledávání anket či šetření. Samotné vyhodnocování potom nazývají analýzou sentimentu, která může být prováděna jak lidmi při ručním procházení sociálních sítí, tak i strojově pomocí softwaru. Pokud tento software odhalí větší než obvyklé množství negativních názorů, je podle autorů potřeba využít krizové PR a problémy vyřešit; k tomu slouží příručky pro krizovou komunikaci na sociálních sítích.

Janouch (2014, s. 219) popisuje, že marketing na **sociálních sítích** znamená, že firmy musí naslouchat trhu a zjišťovat, co si zákazníci myslí a co říkají, také musí experimentovat a zkoušet, jak určité aktivity fungují, dále musejí lákat publikum pomocí využívání různých nástrojů, a nakonec musejí vyhodnocovat dopady strategie na výsledky podnikání. Autor říká, že cílem působení v sociálních médiích není primárně získat zákazníky a prodeje, ale hlavně jde o to, ovlivnit komunity a poskytovat jim dostatek informací, nápadů či připomínek. Karlíček (2016, s. 197) říká, že hlavními důvody uživatelů k používání online sociálních sítí jsou udržování kontaktu s přáteli, plánování společných aktivit, organizování akcí a získávání rad a doporučení. Firmy tak mohou dle autora informovat uživatele o zajímavých akcích, přiblížit

---

<sup>1</sup> Influencer je tvůrce veřejného mínění.

jim svou značku a tím zvýšit její oblibu a následně její preferování při nákupu. Jako důležitý aspekt sociálních sítí autor uvádí, že by obsah měl jít jednoduše sdílet, protože jen jeho ochotným předáváním se využije potenciál sociální sítě naplno. Autor považuje za důležitý fakt, že na Facebooku má zaujetí fanoušků velký význam pro organické šíření obsahu; čím nižší zaujetí samotným příspěvkem, tím se dostane k menšímu počtu uživatelů. Také říká, že obsah na sociálních sítích musí být stále vytvářen a aktualizován, aby neztratil návštěvnost. Vašítková (2014, s. 147) informuje, že typickou vlastností sociálních sítí je rovnocennost v postavení všech uživatelů. Autorka popisuje možnosti, které sociální sítě přinášejí, jimiž jsou např. zisk nových zákazníků či vylepšení image a také sběr dat pomocí diskuzí či anket. Jako podmínku autorka charakterizuje dostatek obsahu, jeho aktualizování a tým lidí, kteří se budou o správu sociálních sítí starat. V rámci postupu působení na sociálních sítích radí Janouch (2014, s. 221) zjistit, jaké aktivity vyvíjí konkurence. Také říká, že základní **pravidla** pro komunikaci na sociálních sítích jsou upřímnost, transparentnost, čestnost, zachování duševního vlastnictví, nepomlouvání a autenticita. Karlíček (2016, s. 202) vyzdvihuje výhody sociálních sítí; tou první je dobrá měřitelnost, při které lze měřit počet fanoušků stránky, počet zobrazení článku, počet komentářů nebo kliknutí na odkaz. Za další výhodu autor považuje cenovou dostupnost těchto aktivit – potřebný je obvykle grafik, programátor a marketér, který dodává obsah a komunikuje s návštěvníky; velké množství činností lze dokonce dělat zdarma. Na druhou stranu je podle autora možné požádat o spolupráci marketingovou agenturu. Za klíčovou však autor považuje skutečnost, že prostředí sociálních médií se velmi rychle mění a neustále přichází nové formy a metody komunikace, je tedy nezbytné tyto změny sledovat a přizpůsobovat se jim.

## 2.4 Marketing neziskových organizací

Vašítková (2014, s. 210) charakterizuje NO jako takové, které nejsou založeny za účelem tvorby zisku, ale zaměřují se na pomoc ostatním, i když mohou vytvářet zisk, který však nezůstává vlastníkům, ale je investován do činnosti organizace. Autorka ovšem vyzdvihuje, že přínos NO spočívá v profitu pro morální a etické oblasti. Šedivý, Medlíková (2017, s. 19) definují čtyři schody vedoucí k úspěchu NO:

1. východiska a podstata organizace;
2. strategie dlouhodobé udržitelnosti;
3. způsobilost;
4. rozvoj.

Do východisek organizace řadí autoři především **poslání** organizace. Šedivý, Medlíková (2017, s. 22–40) popisují znaky dobrého poslání, které by mělo být srozumitelné, stručné, jednoduché, motivační, vymezující jedinečnost organizace a také vyjadřovat, co, kde a pro koho dělá. Dále sem řadí právní formu organizace, kterou může být spolek, nadace, nadační fond, ústav a také stále existující obecně prospěšné společnosti, i když ty od roku 2014 nemohou nově vznikat. Do druhého schodu, tedy strategie dlouhodobé udržitelnosti, autoři umísťují hodnoty organizace, z nichž vychází její image, a na základě image stojí firemní kultura. Do hodnot zařazují např. transparentnost, důvěryhodnost či odbornost a říkají, že jim lidé musejí rozumět, aby je mohli společně sdílet. Dále autoři popisují, že je třeba stanovit **vizi**, která rozšiřuje poslání a určuje záměr organizace směrem dovnitř i ven. Autoři mluví o tzv. **diferenciátoru**, který určuje, v čem se organizace liší od těch ostatních; pro uvědomění si, jak se chce vymezit, je důležité poznat **konkurenci, spolupracující organizace** i organizace z jiných regionů. Do třetího kroku zahrnují PR, fundraising, marketing, finanční řízení a vedení lidí. Do toho čtvrtého potom volbu strategie, posilování značky a image, lobbying, rozvíjení lidí a nové příležitosti a trendy. Autoři dodávají, že **marketing NO se zaměřuje na klienty a dárce**, na rozdíl od marketingu obchodní firmy, který cílí zákazníka.



Kotler, Keller (2016, s. 819) definují **sociální marketing** jako aplikování principů marketingu vedoucí k dosažení dobra, což nejčastěji provádějí neziskové a vládní organizace. Autoři také říkají, že je potřeba stanovit cíl nebo předmět sociálního marketingu; poté je nutné najít cestu, jak daných cílů dosáhnout, přičemž plánovací proces je z velké části stejný jako u tradičních produktů a služeb. Podle autorů jsou při plánování klíčové faktory: poznávání předchozích kampaní a literatury, zvolení cílových trhů, jednoduchá a srozumitelná propagace žádoucího chování, vytvoření zajímavých zpráv, kterým se budou věnovat i média, a také snaha o zábavně-vzdělávací přístup. Vašítková (2014, s. 213) informuje, že zákazníka zajímá kvalita i cena služby stejně v případě ziskové i neziskové organizace – je tak potřeba, aby její i NO informovala o své činnosti/svých produktech, cenách, místech, kde jsou k dispozici, a jak je zákazníci mohou získat. Bačuvčík (2010) in Vašítková (2014, s. 213) také říká, že i v neziskové oblasti je pro úspěch důležité, aby organizace byly důvěryhodné, schopné dobře komunikovat a nabídnout zajímavé projekty, a tak musí být založeny na marketingovém principu.

Vašítková (2014, s. 215) popisuje rozdílnosti v prostředí NO; říká, že analýza makroprostředí se neliší od ostatních společností, avšak lišit se může analýza mikroprostředí, zejména zprostředkovatelé NO, trhy a veřejnost. Autorka uvádí, že zprostředkovatelé pomáhají NO, a řadí sem zejména dobrovolníky, aktivisty, média, reklamní agentury, celebrity apod. K trhům NO autorka poznamenává, že ne vždy je jednoduché určení zákazníků – proto musí většina NO vyvíjet aktivity v různých směrech, a to směrem k zákazníkům, kteří přijímají produkt, a také směrem k osobám a institucím, které rozhodují o financování organizace a které nemusí být stejné jako její zákazníci, avšak zajímají se o image organizace a její produkty – je tak potřeba, aby v NO byly cílové trhy definovány ve více směrech než jen jako zákazníci. Také Jakubíková (2012, s. 78) informuje, že NO mají dva marketingové programy, a to ve vztahu k přispěvatelům a ve vztahu ke klientům. Autorka vyzdvihuje, že cílem marketingu NO je dostat ji do povědomí veřejnosti. Vašítková (2014, s. 219) říká, že **cílové trhy NO** mají vždy **dvě složky**, a to **donátory a zákazníky**. Proto autorka zavádí pojmy strategie NO „po proudu“ – směrem k dárcům – a „proti proudu“ – směrem k zákazníkům; někdy ovšem mohou být oba typy cílových trhů také identické. Autorka informuje, že je klíčové upoutat pozornost vlivných lidí, protože marketingové úsilí by mělo být zaměřeno spíše na donátory; v této oblasti je důležité, aby dárci věděli, jak a na co budou jejich peníze použity, a z toho pociťovali radost. Autorka popisuje skupiny veřejnosti NO, kterými jsou finanční, mediální, vládní, místní, všeobecná a interní veřejnost.

Šedivý, Medlíková (2012, s. 32) rozdělují veřejnost NO pouze na **interní** a **externí**. Autoři považují firemní kulturu za velmi významnou a informují, že má vliv i na značku, image a dobré jméno samotné organizace; zaměstnanci a dobrovolníci by tak měli být k organizaci loajální, měli by vhodně jednat mezi sebou i s okolím, měli by být upravení a celková úroveň podniku by měla být na úrovni – je vhodné, když jsou pravidla chování i sepsána. Vašítková (2014, s. 225) informuje, že na zaměstnance či dobrovolníky pracující pro NO je vyvíjen velký tlak, neboť jejich angažovanost je vysoká; je proto potřeba brát ohled na odlišné potřeby, ale zároveň je nutné dosahovat výsledků NO, což vyžaduje marketingovou strategii, získávání potřebných financí a také odlišné lidské a organizační přístupy. Šedivý, Medlíková (2012, s. 34) uvádějí, že dalším způsobem, jak NO komunikují s veřejností, jsou webové stránky. Kromě tradičních informací, které byly uvedeny dříve, autoři informují, že by NO měla na svých stránkách **zveřejnit** výroční zprávu, informace o lidech, reference dárců a klientů, ocenění či certifikace, členství v síťových organizacích, odkazy na články v médiích, etický kodex, zakládací listiny a možnosti, jak organizaci podpořit. Autoři dodávají, že dalším způsobem, jak ovlivnit image a značku NO, je vydávání tištěných materiálů, které taktéž rozdělují na interní (vizitky, hlavičkové papíry, newslettery pro pracovníky...) a externí (letáky, časopisy, výroční zprávy...). Vašítková (2014, s. 227) říká, že komunikační strategie NO je založena na obecných

principech, tedy že nejprve je potřeba zjistit, jak se chovají cílové skupiny, jaké mají postoje a jak jsou informované; pokud chce NO rozvíjet komunikaci, je vhodné zahájit veškeré aktivity **sběrem informací** a následně pravidelně hodnotit výstupy v porovnání se stanovenými cíli. Autorka vyzdvihuje, že využívání komunikačních nástrojů si volí každá organizace sama v závislosti na cílových skupinách a finančních možnostech; tyto skupiny by si měla NO co nejvíce zkonkretizovat, aby je mohla snadněji oslovovat a vyhodnocovat dopady strategie – mohou jimi být různé skupiny občanů nebo např. novináři.

Jak uvedla Vašítková (2014, s. 219), cílové trhy NO jsou dvousložkové, tedy NO řeší komunikaci směrem jak k zákazníkům, tak k donátorům. Dárci jsou nezbytní pro fungování NO, protože ty potřebují ke své činnosti zdroje, a Boukal et al. (2013, s.34) charakterizují toto systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů jako **fundraising**. Autoři informují, že organizace může tímto způsobem získávat hmotné zdroje, pracovní sílu, služby, práva a informace, a vyzdvihují, že získávání zdrojů je nezbytné k naplnění poslání, tedy k zajištění potřebných zdrojů, a vyžaduje neustálou aktivitu. Šedivý, Medlíková (2012, s. 30) informují, že nelze jednoduše odpovědět na otázku, zda nejdříve získávat peníze pomocí fundraisingu a poté profesionalizovat PR aktivity, nebo naopak, ale v každém případě je potřeba, aby souhrn všech činností vedl k budování značky, image organizace, dobrého jména i vytvoření pozitivních vztahů s okolím. Boukal et al. (2013, s.47–65) popisují, že **úspěšný fundraising má devět zásad**. Tou první je zásada **komplexnosti**, tzn. že je důležité budovat vztah s darujícími, protože zde velmi záleží na samotných lidech a na osobnosti fundraisera a dárců. Dále je to dle autorů zásada **začlenění**, týkající se kontextu shánění financí; základními účely fundraisingu jsou zajištění prostředků pro přežití, pro nové projekty (vyzdvihuje se u nich realizace poslání NO), k získání více variant zdrojů (většího počtu dárců) a tím k menší závislosti NO na konkrétních podporovatelích, k budování stabilního okruhu podporovatelů, aby byl vždy dostatek zdrojů na zabezpečení běžného chodu, a nakonec k vytvoření trvale udržitelné NO. Potom autoři popisují zásadu **aktivity**, protože pro úspěch fundraisingu je nezbytná neustálá iniciativa a také osobnost fundraisera. Další zásadou je dle autorů ta, jež se týká **strategičnosti**, neboť fundraising je součástí celé firemní strategie, v níž se určuje, jaké zdroje budou využívány a jak, a tuto strategii je důležité udržovat dlouhodobě. Autoři také mluví o zásadě **vzdělávání okolí**, která se týká informování veřejnosti o poslání NO, obsahu její činnosti a její motivaci k vlastní činnosti. Důležitá je dle autorů zásada **pravdivosti**, která je velmi podstatná pro získávání důvěry dárců; NO musí být tedy kompletně transparentní a své prostředky musí využívat tak, jak si dárci přejí a očekávají – také je potřeba o tomto správném využití informovat. Do této zásady autoři zařazují také výroční zprávu, jako základní nástroj fundraisingové komunikace. Zásadu **optimismu** autoři popisují jako předpoklad pro neustálé snažení fundraisera, a to z důvodu nízké úspěšnosti žádostí – pouze 5–10% –, neboť kladné výsledky nepřináší jen obsah sdělení, ale také jeho forma a prezentace. Předposlední zásadou úspěšného fundraisingu je podle autorů **poděkování**, které tvoří základní slovo fundraisera; poděkování by mělo přijít vždy, včas a adekvátním způsobem, neboť kromě základní lidské slušnosti tvoří cestu pro případné další darování stejným dárcem. Jako poslední autoři popisují zásadu **výsledku**, kdy je nutné porovnávat výši získaných prostředků s náklady na její získání. Na závěr autoři informují, že právě na těchto devíti zásadách stojí etický kodex NO.

Pelikánová (2018, s. 41) popisuje, že „*hlavním úkolem fundraisera je vyhledávat potřeby dárců a ty potom naplňovat prostřednictvím své organizace*“. Autorka informuje, že pro úspěšnější získávání přízně individuálních dárců je důležitá znalost jejich motivace, do níž řadí jejich starost o druhé, touhu po významném skutku, dále je možné, že cítí povinnost vůči něčemu nebo mají pocit viny anebo mají osobní zkušenost tím, že někdy podobnou službu NO použili, a také se mohou chtít přizpůsobit svému okolí. Autorka popisuje, že dárci budou přispívat, pokud: budou mít z výsledku aktivity osobní prospěch; když vidí ostatní, kteří přispívají; pokud

vědí, že jim bude poděkováno; pokud ostatní uvidí, že jsou veřejně spojováni s úspěšnou organizací; pokud vědí, že dostanou všechny informace o rozvoji činností organizace; vědí, na co se jejich dary využijí, a také musí vidět, že NO má potenciál získat peníze i od ostatních tým, jak je nadšená a odhodlaná. Konkrétními způsoby neadresné formy individuálního dárcovství mohou být dle Boukala et al. (2013, s. 92–108) veřejné sbírky, charitativní akce, aukce, tombola, prodej předmětů (na ulici, přes vlastní e-shop, v průběhu charitativní akce, v komerčních e-shopech, nákup komerčního zboží, z jehož prodeje jde předem známá částka pro NO) a speciální formy kampaní (DMS, Daruj správně, Darujme.cz). Pelikánová (2018, s. 42) doplňuje, že kromě individuálních dárců mohou darovat také firemní dárci, kteří mohou díky spolupráci s NO působit lépe na veřejnost, a tím jim vzroste oblíbenost, což může vést ke zvýšení prodeje nebo alespoň k větší spokojenosti zákazníků či zaměstnanců.

## 2.5 Marketingový výzkum

Kozel et al. (2011, s. 13) popisují marketingový výzkum jako vědeckou metodu, při které se hledají nejefektivnější způsoby, jak vstoupit na trh či jak maximálně na tomto trhu uspokojit potřeby. Autoři informují, že charakteristické prvky marketingového výzkumu jsou jeho jedinečnost, přesná vypovídací schopnost a aktuálnost. Tahal (2017, s. 14) uvádí, že trh se neustále mění, a proto je potřeba, aby manažeři rozhodovali na základě objektivních znalostí zákazníků. Autor informuje, že marketingový výzkum pomáhá k úspěchu každé organizaci, ve které jej manažeři využívají a snaží se porozumět trhu a spotřebitelům, a tím následně zlepšují firemní produkty či služby. Kotler, Keller (2016, s. 185) popisují šest kroků výzkumného procesu, jimiž jsou definování problému a cíle výzkumu, vytvoření plánu výzkumu, sběr informací, analýza informací, prezentace výsledků a udělení rozhodnutí. Tahal (2017, s. 19) říká, že při provádění marketingového výzkumu je klíčové správně stanovit cíle výzkumu, aby výzkum přinesl odpovědi přesně na otázky, které firma potřebuje. Autor informuje, že nejprve je potřeba stanovit problém, který má výzkum vyřešit, potom je ideální udělat přehled možných řešení a nakonec vybrat ta, která dávají smysl i z obchodního hlediska. Kozel (2011, s. 73) rozděluje fáze přípravy výzkumu na přípravnou a realizační. Do přípravné fáze řadí definování problému, cíle a hypotéz, orientační analýzu situace, plán projektu a předvýzkum, do realizační fáze potom samotný sběr dat, jejich zpracování, analýzu, vizualizaci, interpretaci a prezentaci doporučení. Autor také definuje základní pojmy v přípravné fázi výzkumu, jimiž jsou:

- **problém firmy**, který je důležité znát, aby se vědělo, co se má pomocí výzkumu vyřešit;
- **výzkumný problém**, který se liší od samotného problému firmy a řeší, jaká problematika se bude výzkumem zkoumat, tedy vysvětluje jeho účel a cíle;
- **účel výzkumu**, který tvoří odpověď na otázku, proč se výzkum provádí.

Autor dodává, že chyby, se kterými se provádí výzkum a které vedou ke špatným závěrům, mohou nastat už při jeho zadávání, proto je přípravná fáze tak důležitá; za podstatné považuje také rozhodnutí, zda se bude výzkum provádět výzkum kvalitativní či kvantitativní, nebo jejich kombinace. Tahal (2017, s. 31) definuje kvalitativní výzkum jako takový, při kterém se zkoumají motivy a postoje cílové skupiny; nejčastěji se při něm využívají diskuze a rozhovory. Kvantitativní výzkum potom popisuje jako takový, ve kterém se počítá, kolik jednotek se chová daným způsobem, což bývá nejčastěji počítáno na základě dotazování či měření; taková data se dají statisticky zpracovávat a vyhodnocovat a na jejich základě potom mohou vznikat tabulky a grafy se zobrazením těchto dat.

Jako další krok marketingového výzkumu popisují Kozel et al. (2011, s. 78–93) formulování **výzkumných hypotéz**. Ty definují jako domněnky, které je potřeba výzkumem ověřit nebo vyvrátit. Jako hlavní výhodu jejich použití autoři uvádějí fakt, že pomáhají k optimalizaci informací, protože ukazují, z jakých zdrojů bude potřeba čerpat informace, čímž dochází k redukci získávaných informací, a zároveň je díky nim jednodušší správně vytvořit dotazník.

Za stanovení hypotéz autoři zařazují **analýzu výchozí situace**, která znamená neformální zjišťování již dostupných dat (může se totiž stát, že je zjištěno, že potřebné informace už má firma k dispozici); zároveň slouží jako potvrzení, že lze naplnit účel výzkumu a že cíle je možné zrealizovat a hypotézy ověřit, a srovnání **sekundárního a primárního výzkumu**, kdy by mělo nejprve přijít na řadu získávání dat ze sekundárních zdrojů, a pokud nejsou nalezeny alternativy k naplnění účelu výzkumu, je potřeba zahájit shromažďování dat z primárních zdrojů. Jako předposlední krok přípravné fáze výzkumu autoři popisují **plán výzkumného projektu**, v němž jsou uvedeny všechny výzkumné činnosti, které budou v jeho rámci probíhat, a také je v něm definováno zadání, typy shromažďovaných dat, způsob jejich sběru a analýzy, časový harmonogram, způsoby kontroly a rozpočet. Jako poslední krok autoři uvádějí **předvýzkum**, který se provádí pomocí menší skupiny respondentů, při němž je testován samotný dotazník, ve kterém se mohou objevit chyby, a je tak potřeba zjistit, zda dotazník je logický, srozumitelný a jednoznačný; po ověření správnosti dotazníku lze zahájit vlastní sběr dat.

Foret (2011, s. 121) říká, že **kvantitativní výzkum** slouží k objektivnímu a systematickému sběru dat, k jehož správným výsledkům pomáhá standardizace otázek, vhodný výběr vzorku a správné postupy zpracování dat; zařazuje sem sběr dat pomocí osobních rozhovorů a **dotazníků**. Tahal (2017, s. 55) udává základní pravidla pro tvorbu dotazníku, jimiž jsou nepokládání zbytečných otázek, a naopak zahrnutí stručných a jasných otázek, na které bude respondent umět a chtít odpovědět. Dále uvádí základní části, které by měl mít každý dotazník, jimiž jsou:

- úvod, v němž je pro respondenta popsán důvod dotazování a představena organizace, pro kterou se výzkum provádí;
- filtrační otázka, která má za úkol zjistit, zda respondent spadá do cílové skupiny a případně vyloučit takové, kteří dotazování být nemají (musí být přesně formulována);
- kvótní otázky, pokud je použit kvótní výběr respondentů, týkají se pohlaví, věku a vzdělání;
- meritorní otázky týkající se samotného zkoumaného problému, které by měly být seřazené od obecných po konkrétnější;
- identifikační otázky sloužící ke třídění respondentů do skupin, např. se jedná o místo bydliště.

Foret (2011, s. 125) informuje, že na skladbě dotazníku a jeho atraktivitě a aktuálnosti závisí ochota respondentů jej vyplnit a také že je možné je k odevzdání dotazníku motivovat, např. dárkem nebo peněžitou odměnou. Kozel et al. (2011, s. 209–220) uvádějí hlavní typy otázek v dotaznících, jimiž jsou otázky podle funkce: nástrojové, pomůckové a výsledkové; nástrojové jsou otázky úvodní, filtrační a identifikační, výsledkové otázky se zabývají podstatou zkoumaného problému a pomůcky, které nejsou samy o sobě otázkami, slouží k upřesnění obsahu otázky a mohou jimi být obrázky, ochutnávky atp. Autoři považují za důležité zejména filtrační a analytické otázky; analytické neboli segmentační slouží k třídění odpovědí, když se hledají souvislosti mezi proměnnými, a zpravidla mají podobu demografických otázek – věk, pohlaví, rodinný stav atd. Autoři rozlišují otázky podle variant odpovědí na uzavřené, polouzavřené a otevřené; polouzavřené mají tzv. únikovou variantu, možnost „jiné“ k dopsání své odpovědi. Jako poslední typ otázek autoři popisují škály, které pomáhají převést neměřitelné znaky na měřitelné, čímž je možno je následně vyhodnocovat. Kromě výše uvedené metody dotazování uvádějí Tahal et al. (2017, s. 31) také pojem experiment a pozorování. Pozorování popisují jako sledování objektu v přirozeném prostředí, kdy má výzkumník obvykle připravený scénář, ve kterém má udáno, čeho si má při pozorování všimnout; výsledky pozorování potom uchovává na záznamovém archu. Autoři dodávají, že v dnešní době lze také snadno provádět pozorování na internetu, hlavně na sociálních sítích, kdy se sleduje chování zákazníků.

Po sběru samotných dat probíhá nejprve jejich kontrola a úprava, jak informují Kozel et al. (2011, s. 100), tedy měla by být přesná – zda je měřeno to, co má být měřeno – a spolehlivá, tzn. při opakované aplikaci by měly být výsledky stejné. Poté má dle autorů následovat třídění dat, jenž se využívá k hledání skupin, které se liší od ostatních segmentů; rozsah třídění se pak různí v závislosti na očekávání, tedy na tom, co má být výzkumem zjištěno. Autoři informují, že na základě stupně třídění mohou být data analyzována; tříděním prvního stupně je tak zjišťování četnosti a třídění druhého stupně porovnává mezi sebou dvě proměnné, např. pohlaví a odpověď na určitou otázku, načež se hledají odlišnosti kombinace těchto proměnných od ostatních kombinací.

Tahal et al. (2017, s. 77) vysvětlují, že způsob analytického zpracování dat závisí na typu proměnné; podle typu odpovědi je dělí na kvalitativní a kvantitativní, přičemž **kvalitativní** proměnné vyjadřují zařazení do určitých kategorií. Kvalitativní **proměnné** se dle autorů dělí podle vztahu mezi sebou na **nominální**, obsahující rovnocenné varianty, a **ordinální**, u nichž lze určit pořadí (velikost, frekvence...), ale nelze kvantifikovat o kolik je určitá kategorie lepší. Jako další typ proměnné autoři zmiňují dichotomické, jež obsahují pouze dvě kategorie, a to např. zná/nezná. **Kvantitativní** proměnné popisují autoři jako takové, které jsou přesně měřitelné, a tyto proměnné je možné rozdělovat **dle způsobu definice rozdílu** hodnot na intervalové (lze určit jejich rozdíl) a poměrové (lze určit jejich podíl) a **dle hodnot, kterých nabývají**, na diskrétní (mají celočíselné hodnoty) a spojité (jsou vyjádřeny jakýmkoliv reálnými čísly). Kozel et al. (2011, s. 116) informují, že podle typu proměnných se ke zjišťování jejich závislosti používají odlišné postupy. Nejprve autoři popisují analýzu závislosti dvou kategoriálních proměnných, v jejímž rámci se porovnávají nominální, ordinální nebo diskrétní proměnné, přičemž se využívají kontingenční tabulky. Tahal et al. (2017, s. 90) popisují kontingenční tabulku jako základní nástroj pro analýzu závislosti kategoriálních dat druhého stupně, přičemž v řádcích tabulky je první proměnná se svými kategoriemi a ve sloupcích je umístěna druhá proměnná; taková tabulka může ukazovat absolutní četnosti nebo marginální četnosti, udávající četnosti jednotlivých kategorií proměnných. Autoři doplňují pojem relativní četnost jako podíl absolutní četnosti dané kombinace kategorií k celkovému počtu odpovědí (jejich součet je 100 %).

Kozel et al. (2011, s. 131–148) informují o skutečnosti, že po analýze dat je potřeba je vizualizovat, a to pomocí textu, tabulek či grafů. Tabulky autoři rozdělují na frekvenční, v nichž jsou uvedeny četnosti jednotlivých proměnných, kontingenční, ukazující závislosti mezi proměnnými, a tabulky pro statistickou deskripci. Grafy autoři rozdělují na sloupcové, koláčové, spojnicové, bodové, plošné a speciální. Po vizualizaci radí autoři provést prezentaci doporučení ve formě závěrečné zprávy, která, pokud je v písemné formě, by měla být srozumitelná, čtivá, objektivní, měla by obsahovat zejména ta nejdůležitější doporučení, grafická zobrazení a číselná vyjádření by měla být v procentech, aby měla co nejvyšší vypovídací schopnost.

## 2.6 Metodika

V teoretické části této práce byly nejprve využity informace ze sekundárních zdrojů, a to z odborných publikací dostupných v Městské knihovně v Praze, v knihovně Vysoké školy ekonomické, v knihovně Vysoké školy ekonomie a managementu a také na internetu. V této části práce byla využita metoda deskripce, kdy je nejprve popsána obecná podstata marketingu, a dále je pozornost zaměřena směrem k marketingové komunikaci, až jsou rozebrány jednotlivé prvky komunikačního mixu. Dále je potřeba věnovat se specifikům marketingu neziskových organizací, neboť praktická část práce se bude zabývat konkrétní neziskovou organizací, jejíž komunikace není totožná s ostatními společnostmi prodávajícími produkty a poskytujícími

služby, jejichž cílem je tvorba zisku. Na konci teoretické části práce je věnována pozornost také marketingovému výzkumu, který bude použit v praktické části práce.

Praktická část práce zkoumá neziskovou organizaci Psí útulek, z. s., což je reálná nezisková organizace. Pro popis organizace byly využity interní materiály, a to stanovy společnosti, umístěné v příloze 1, a zápis z kontroly Státní veterinární správy (dále jen jako „SVS“), umístěný v příloze 2. Dále byla zkoumána konkurence organizace, kterou tvoří spolky, které se účastní stejných akcí probíhajících v Praze, konkrétně byly zjištěny všechny organizace, které se účastnily tří určitých akcí v průběhu května a června 2019 (Vyšehradský voříšek, Pesfest, Hostivařská voříškiáda), a ty, které se účastnily všech tří akcí, byly vyhodnoceny jako konkurence. Pro zjišťování informací o konkurenci byla využita metoda pozorování a následně proběhla komparace jednotlivých kritérií, a to na základě veřejně dostupných informací z jejich webových stránek, transparentních účtů a sociálních sítí. Pozorovací protokol je umístěn v příloze 3. Počty fanoušků jsou zaokrouhlovány matematicky na celé stovky. U konkurence byl zjištěn obrát na všech transparentních účtech vlastněných konkrétní organizací za období 1. 8. 2018–31. 7. 2019. Obrát byl zjišťován, neboť aktuální zůstatek (jako stavová veličina) by neodrážel aktivitu dárců a spolku, na rozdíl od ročního toku peněz. Dále byla zkoumána existence výroční zprávy a její případný obsah dle požadavků Příkrylové et al. (2019, s. 126). Posledním kritériem byly možné způsoby neadresné formy individuálního dárcovství, jimiž organizace získávají finance.

Při rozboru současné komunikace Psího útulku, z. s., byly využity polostrukturované rozhovory. Informace o tom, jak ve spolku probíhá komunikace na sociálních sítích, poskytla v rozhovoru manažerka marketingu. Shrnující protokol rozhovoru je uveden v příloze 10. Informace o offline komunikaci spolku pak poskytla jeho předsedkyně. Shrnující protokol rozhovoru je uveden v příloze 9. Informace o fanoušcích a přehledech stránky na Facebooku jsou získávány prostřednictvím Facebook Business Manageru, na Instagramu potom také interně, pomocí přehledu účtu. Tyto základní přehledy o uživateli jsou přesně zobrazeny v přílohách. Při zkoumání webových stránek byla využita metoda pozorování a byl sepsán pozorovací protokol. Kritéria pozorování byla zvolena dle Šedivého, Medlíkové (2012, s. 34) a Karlíčka (2016, s. 185).

Byl proveden dotazníkový výzkum. Kvantitativní dotazování probíhalo deset dní, a to v období 10. 8.–19. 8. 2019 pomocí Google Form, který byl umístěn na webové stránce Psího útulku pomocí technologie Exit Popup, tzn. že okno s formulářem se objevilo při pokusu o opuštění stránky, respondenti tedy byli uživatelé, kteří právě dokončili návštěvu zkoumaných stránek. Výzkumnými cíli výzkumu jsou zjištění, zda návštěvníci naleznou to, kvůli čemu na stránky jdou, co tam hledají, co jim při prohlížení chybí a co se jim nelíbí. Na základě cílů byly stanoveny tři hypotézy. Dotazník byl vyhodnocen pomocí programu Microsoft Excel. V něm byla ze všech odpovědí vytvořena kontingenční tabulka, z níž byly zjišťovány potřebné údaje.

Při zkoumání interních zdrojů současné komunikace byla provedena analýza webu vyhledávačem Google. Google na rozdíl od jiných vyhledávačů umožňuje implementovat do samotných stránek měřicí kódy, které sbírají informace o uživateli a o jejich chování na konkrétních stránkách. Tato data potom dokáže využívat při podávání informací o chování uživatelů na samotném webu i ve vyhledávání. Informace o chování přímo na stránkách poskytuje Google Analytics. Pomocí Google Analytics byla zkoumána kritéria webu dle Řezníčka, Procházky (2014, s. 174) a také hledaná slova, která uživatele zajímají. Informace o tom, na základě jakého dotazu uživatelé stránky najdou, jak často kliknou na odkaz na ně vedoucí a kolik jiných stránek vede na stránky a z nich, poskytuje Google Search Console, který je k tomuto účelu využit. Také je využita analýza webu SEO pluginem Yoast SEO. Dalšími zkoumanými ukazateli jsou kritéria dle Příkrylové et al. (2019, s. 183).

Facebooková komunikace spolku byla zkoumána podle kritérií dle Karlíčka (2016, s. 202). Informace o potřebných údajích bylo možné najít pomocí Facebook Analytics. Všechny příspěvky stránky byly zařazeny do jedné z devíti kategorií a byl zkoumán jejich počet, dosah, počet reakcí, počet komentářů a počet sdílení. Na základě těchto údajů byly spočítány průměrné hodnoty. Poté proběhl jejich rozbor, komparace a byly vyznačeny extrémní hodnoty.

Při tvorbě komunikační strategie byla nejprve vytvořena vize Psího útulku, z. s., jeho poslání a byla identifikována cílová skupina na základě dat z výzkumu interních zdrojů. Návrh nové komunikační strategie byl rozdělen na komunikaci, která probíhá na internetu a mimo něj. Po komparaci současného stavu komunikace a teoretických poznatků byla navržena nová komunikační strategie. Pro jednotlivé činnosti byly určeni dodavatelé. Také byly vyčísleny náklady související se zavedením či zlepšením jednotlivých činností. Na závěr byly náklady shrnuty a rozděleny na jednorázové, roční a na nákup zboží.

## 3 Praktická část

V praktické části této práce je nejprve popsána NO Psí útulek, z. s., dále jsou identifikovány konkurenční spolky a poté je pozornost zaměřena na současnou komunikaci zkoumané organizace. Ta probíhá jak na internetu, tak mimo něj. Následně je vyhodnocen dotazníkový výzkum a proveden rozbor webových a facebookových stránek spolku. Na základě těchto poznatků a teoretických východisek, je vytvořena nová komunikační strategie Psího útulku, z. s.

### 3.1 Popis organizace Psí útulek, z. s.

Nezisková organizace, které se bude věnovat praktická část této práce, je reálná organizace působící v Praze, která bude zmiňována jako „Psí útulek, z. s.“. Její právní forma je zapsaný spolek a funguje od roku 2016, jak je uvedeno ve stanovách spolku uvedených v příloze 1. Spolek nefunguje jako klasické útulky, ale svou činnost provozuje pomocí tzv. dočasných péčí, psi jsou tedy umístěni v domovech dobrovolníků, a ne v kotcích v jednom zařízení, jako tomu bývá v „klasických“ útulcích. Tento způsob je tudíž mnohem náročnější z hlediska potřeby dobrovolníků a organizace celkového chodu spolku. Stanovy společnosti uvádějí účel spolku, jímž je ochrana opuštěných a týraných zvířat; v jeho rámci probíhá ubytování, léčení a výchova psů (výjimečně i koček) v dočasných domovech, vzájemná spolupráce s ostatními spolky, podpora vzdělanosti veřejnosti v oblasti týrání a množení zvířat a připomínkování platné a připravované legislativy. Podle těchto stanov je hlavní činností organizace naplňování jejího účelu a vedlejší činností pak obstarávání příjmů z případného pořádání kulturních a vzdělávacích akcí, pokud získané prostředky budou použity k podpoře hlavní činnosti.

Spolek funguje na bázi dobrovolnictví, kdy jsou všechny aktivity řešeny operativně, a proto neexistují téměř žádné interní dokumenty ani normy, jak probíhá práce jednotlivých osob, které zajišťují chod organizace. Jediné aktuálně dostupné, veřejné podklady s informacemi jsou tak výše uvedené stanovy společnosti a dále protokol o provedené kontrole SVS ze dne 8. 11. 2018, jenž je uveden v příloze 2. V tomto záznamu je uvedeno, že spolek zajišťuje péči o opuštěné psy tím, že jim po příjmu – od soukromých osob – zajistí veterinární vyšetření, pokud je to možné tak jim aplikuje čip, nechá je naočkovat a ošetřit akutní problémy a předá je do dočasné péče, kde je jim zajištěna adekvátní péče na základě doporučení lékaře; po vyléčení jsou spolkem vybráni noví majitelé a na základě adopční smlouvy a po zaplacení adopčního poplatku je zvíře svěřeno do trvalé péče tohoto osvojitele. Z dokumentu dále vyplývá, že kapacita spolku je zhruba 300 zvířat ročně, a to jak psů, tak koček a případně i jiných druhů, podle aktuálních možností, přičemž v roce 2018 existovalo 37 dočasných domovů a ke dni kontroly bylo evidováno 26 psů a 6 koček v dočasné péči.

Podobně fungujících spolků jsou v republice desítky. V celé ČR eviduje Státní veterinární správa (2019) registrovaných 292 útulků, z toho 13 jich sídlí v Praze a 44 ve Středočeském kraji. Mezi ně patří jak obecní útulky, tak ty soukromé. Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně souvisejících zákonů (veterinární zákon), v § 46 uvádí, že obec může zřídit a provozovat útulek pro odchycená zvířata, a to sama, ve spolupráci s jinou obcí anebo s jinou osobou, a dále že obec je povinna hradit veškeré náklady související s odchyceným zvířetem. V praxi to znamená, že existují městské útulky, které provozují města (obce) a platí jejich veškerý provoz, dále jsou zde soukromé útulky, které mají s obcemi uzavřenou smlouvu a dle výše uvedeného předpisu jim obce platí náklady za zvířata, jež jsou do nich převezena, a nakonec existují útulky, ať formou dočasné péče nebo „tradiční“ s vlastními prostory pro ubytování zvířat, které jsou financovány jen vlastními zdroji majitelů a od dárců. Vzhledem k těmto skutečnostem je potřeba umět od sebe jednotlivé útulky oddělovat. V zájmu každého útulku je pak vytvořit si takovou image a svou komunikací se odlišit od konkurence, aby si jej



lidé zapamatovali a díky tomu mu darovali více financí a materiálu než ostatním, a kdyby chtěl někdo adoptovat psa, aby si na tento útulek vzpomněl jako na první volbu.

### 3.2 Konkurence

V neziskovém sektoru není konkurence vnímána stejně jako v tom ziskovém, neboť účely takových organizací by měly vždy vést ke společenskému prospěchu. Přesto spolu organizace svádí, záměrně i nezáměrně, boje o přízeň dárců a klientů (zákazníků). Každý útulek má vlastní představu o tom, jak by péče o zvířata měla vypadat, má jiné standardy veterinární péče a chce mít dostatek finančních a materiálních zdrojů na svůj provoz. I v případě psích útulků existují rozepře či naopak spolupráce, ať už na základě osobních vztahů, nebo vycházející z veřejných zdrojů informací. Na druhé straně i mezi NO jsou subjekty, které se chovají neeticky, či dokonce nelegálně, což může přerůst v otevřené boje a následně až v soudní spory, a to může poškozovat dobrou pověst celého neziskového sektoru. Zejména z tohoto důvodu si chce Psí útulek, z. s., budovat pověst transparentní a spolehlivé organizace, která se stará o opuštěná zvířata s pomocí těch nejlepších veterinárních lékařů, umístování do péče dostatečně způsobilých osob a velmi pečlivého a zodpovědného vybírání nových domovů. Spolupráce zkoumaného spolku s ostatními útulky probíhá většinou formou koordinace při příjmu psů. Existují spřátelené útulky, které občas požádají spolek o umístění psa, kterému samy nedokážou najít domov, popř. mu zabezpečit adekvátní veterinární péči. Takové útulky většinou nemají tak dobře propracovaný systém inzerce anebo dostatek lidských zdrojů a času věnovat se speciálním případům. Konkurenční soupeření pak probíhá zejména v oblasti získávání financí.

Psí útulek, z. s., působí zejména v Praze, kde má sídlo, většinu dočasných péčí a spolupracující veterinární kliniku. Proto se za přímé konkurenty dají považovat ostatní útulky, které působí v Praze a okolí a zejména ty, které se účastní stejných akcí pro veřejnost. Spolky, se kterými se pravidelně setkává na pražských akcích pro veřejnost s charitativní tematikou, jsou Pes nejvěrnější přítel, Depozitum Beruška, Pet Heroes, Anidef – útulek Žim, Azyl opuštěných zvířat v Libni, Dogpoint, Voříškov, azyl Tylda a Německý ovčák v nouzi. Jako kvantifikovatelná kritéria porovnání byla vybrána množství fanoušků na Facebooku, počet sledujících na Instagramu, což částečně odráží to, jak úspěšná je komunikace spolku na sociálních sítích, dále forma výroční zprávy, protože jak řekli Příkrylová et al. (2019, s. 126), výroční zpráva by měla poskytovat základní informace o spolku a je jedním z důležitých prvků PR, a nakonec obrat jejich transparentních účtů za posledních 12 měsíců. Dalším zkoumaným kritériem konkurence je způsob fundraisingu, jež komunikují na svých webových stránkách, konkrétně způsob neadresné formy individuálního dárcovství dle Boukala et al. (2013, s. 92–108), tzn. veřejné sbírky (na účet, kasičky, prodej formou sbírky, prodej vstupenek na veřejné akce), benefiční akce, aukce, tombola, prodej předmětů (na ulici, přes vlastní e-shop, v průběhu charitativní akce, v komerčních e-shopech, nákup komerčního zboží, z jehož prodeje jde předem známá částka pro NO) a speciální formy kampaní (DMS, Daruj správně, Darujme.cz).

Na základě pozorování webových stránek a profilů na sociálních sítích výše uvedených devíti spolků bylo zjištěno, že nejvíce fanoušků na Facebooku má NO Dogpoint, o. p. s. Pozorovací protokol je uveden v příloze 3. Ten říká, že na Facebooku má Dogpoint 59 900 fanoušků a na Instagramu 11 600 sledujících. Webové stránky Dogpointu (2019a) uvádějí, že organizace vznikla v roce 2011 a poskytuje azyl a péči opuštěným a zatoulaným psům, hledá jim nové domovy a také se zaměřuje na vzdělávání veřejnosti, šíření osvěty v problematice týrání zvířat a na výcvik psů. Pozorováním bylo zjištěno, že Dogpoint je jedna ze tří organizací, které mají zveřejněnou výroční zprávu, i když naposledy za rok 2016, a ta koresponduje se základními požadavky podle Příkrylové et al. (2019, s. 126), tedy dodržuje firemní barvy a design, je v ní přehled o finančních tocích, fotografie i plány do budoucího období. Poslední pozorovanou hodnotou byl obrat zveřejněných transparentních účtů organizace za období 1. 8. 2018 až

31. 7. 2019, který v případě Dogpointu činí 1 099 669 Kč. Webové stránky Dogpoint (2019b) uvádějí způsoby, jakými je možné přispět na činnost organizace; na nich je uvedeno, že Dogpoint má vyhlášenou veřejnou sbírku prostřednictvím sbírkových kasiček – a má dokonce uveden seznam jejich umístění –, dále má na stránkách svůj e-shop, informace o možných bezhotovostních převodech peněz vč. pluginu pro službu Darujme.cz a také je zapojen do dárcovských SMS, tedy DMS.

Na druhém místě v počtu fanoušků je podle pozorovacího protokolu z přílohy 3 útulek spolku Anidef; ten má 17 100 příznivců na Facebooku a 1 000 na Instagramu. Dokonce má i zveřejněnou výroční zprávu za rok 2017, nicméně ta obsahuje gramatické chyby a ani design neodpovídá barvám, které používá; zato uvádí přehled o svých financích, fotografie k různým případům a své plány do budoucnosti. Webové stránky Anidef (2018a) popisují, jak členové spolku Anidef, z. s., na jaře roku 2017 koupili a zrekonstruovali objekt, ve kterém postupně budují a vylepšují útulek pro psy a kočky. Obrat transparentního účtu spolku ve sledovaném období byl dle pozorování a výpočtů 2 051 624 Kč. Z aktivit spolku vedoucích k získávání individuálních dárců je na webových stránkách Anidef (2018b) uvedeno číslo transparentního účtu, na který mohou lidé posílat peníze.

Posledním spolkem, který má zveřejněnou výroční zprávu, a zároveň je na třetím místě v počtu fanoušků na Facebooku, je dle pozorovacího protokolu organizace Pes nejvěrnější přítel, z. s. Těch má na základě pozorování 14 200 a na Instagramu 900 sledujících. Spolek zveřejnil výroční zprávu naposledy za rok 2016. Ta sice neodpovídá barvám a designu spolku, ale obsahuje veškeré potřebné informace. Příjem spolku na všechny transparentní účty byl v období 1. 8. 2018 až 31. 7. 2019 zjištěn ve výši 1 804 816 Kč. Webové stránky Pes nejvěrnější přítel (2018a) informují, že spolek byl založen v březnu roku 2015 a funguje na bázi dobrovolné pomoci členů spolku a dočasných péčí. Stránky Pes nejvěrnější přítel (2018b) dále popisují, že dárci jim mohou pomáhat prostřednictvím vyhlášené sbírky přímo na účet, do sbírkových kasiček nebo formou DMS.

Čtvrtým spolkem, se kterým se Psí útulek, z.s., setkává na akcích pro veřejnost, je Pet Heroes, z. s. Tento spolek nevydal, resp. nezveřejnil žádnou výroční zprávu. Na základě pozorování bylo zjištěno, že příjmy spolku na transparentních účtech od srpna 2018 do července 2019 byly celkem 2 485 983 Kč, což je nejvyšší částka ze všech zkoumaných spolků. Spolek na svých stránkách Petheroes (2017) informuje, že se zaměřuje primárně na hendikepovaná zvířata, a to tak, že má 2 azyly, ve kterých funguje péče o zvířata, dále podporuje zvířata v ostatních útulcích pomocí různých projektů s finančním přínosem, pořádá informativní akce pro veřejnost a vydělává peníze na svůj provoz pomocí charitativního občůdku; peníze je také možné posílat přímo na transparentní sbírkový účet. Webové stránky Handipet (2019) patřící taktéž pod organizaci Pet Heroes, z. s., informují o zajímavé kampani „klub hrdinů“, jehož členové získávají výhody díky členství – chodí jim newslettery, dostávají pozvánky na pořádané akce, mohou si objednat limitovanou kolekci zboží z charitativního e-shopu – tím se snaží dostat účelu budování stabilního okruhu podporovatelů; podmínka pro účast v tomto klubu je minimální zasílaná částka stanovená na 100 Kč měsíčně.

Útulek Voříškov, z. s., na svých stránkách Voříškov (2019) uvádí, že spolek založily dvě osoby, které vedou útulek pro psy, nemají žádné smlouvy s obcemi na odchyt a umístění toulavých zvířat a veškerý provoz hradí taktéž z darů. Na základě pozorovacího protokolu uvedeného v příloze 3 bylo zjištěno, že tento útulek má 8 200 fanoušků na Facebooku, 1 000 na Instagramu a na transparentních účtech měl ve sledovaném období příjmy ve výši 1 492 403 Kč. Webové stránky Voříškov (2015) jako možné formy podpory uvádějí pouze finanční dar přímo na transparentní účet spolku. Dalším azylem je spolek pro opuštěná zvířata v Libni. Stránky Libeňský útulek (2012) popisují historii místa, kdy v roce 2011 převzalo soukromý azyl psů v Libni občanské sdružení Naděje pro zvířata, a tak může fungovat i po smrti původní

majitelky; ani tento azyl nedostává žádné příspěvky od státu či města a funguje jen díky dobrovolníkům. Dle pozorovacího protokolu má útulek 6 000 fanoušků na Facebooku a 400 na Instagramu. Spolek nevede transparentní účet. Web Libeňský útulek (2019) uvádí možné formy jeho finanční podpory, jimiž jsou zaslání peněz na účet útulku nebo přímo na účet jejich spolupracující veterinární ordinace k umoření dluhů za léčbu, virtuální adopci, uspořádáním sbírky ve prospěch této organizace a sponzorství od firem.

Posledními dvěma konkurenčními spolky jsou azyl Tylda a Německý ovčák v nouzi. Na základě pozorovacího protokolu z přílohy 3 lze říci, že oba spolky mají méně než 3 000 fanoušků a nemají Instagram; ani jeden nezveřejnil žádnou výroční zprávu; Azyl Tylda měl za uplynulý rok příjem 406 165 Kč. Webové stránky Tylda (2017) informují, že spolku lze pomoci zasláním financí na transparentní účet. Německý ovčák v nouzi sice transparentní účet také má, avšak není možnost zjistit obrát za dané období, ale ke dni 1. 8. 2018 byl stav jejich účtu 45 878 Kč, jak je uvedeno v pozorovacím protokolu. Web Německý ovčák (2017) uvádí, že spolku je možné poskytnout finance ve formě darů na účet anebo přes externí služby [vaschovatel.cz](http://vaschovatel.cz), [gibt.cz](http://gibt.cz) nebo [givenio.sk](http://givenio.sk).

Specifickou formou konkurence je spolek XY, z. s. Tento spolek sice nesídlí v Praze ani v Čechách, avšak vytvořil si ochrannou známku na název „dočasné péče“. Problém nastal v okamžiku, kdy se tento druhý spolek ohradil proti používání názvu „dočasné péče“ u zkoumané organizace s tím, že toto běžně používané slovo nesmí používat ve svém názvu jiný spolek než on. Psí útulek, z. s., nevěděl o registraci ochranné známky, a tak nemohl rozporovat její vytvoření v zákonné lhůtě. Po 12 měsících od zveřejnění ochranné známky spolek XY, z. s., informoval Psí útulek, z. s. o této skutečnosti spolu s žádostí o změnu jména, na což Psí útulek, z. s., zareagoval se svým patentovým zástupcem tím, že podal návrh na prohlášení známky za neplatnou. Nezisková organizace XY, z. s., tvrdí, že dárci tyto dva spolky zaměňují a jemu tím vzniká škoda. V minulosti jsou interně evidovány tři případy, kdy dárci omylem poslali peníze spolku XY, z. s., místo spolku Psí útulek, z. s., načež spolek XY musel dar vracet, a není evidován žádný případ, kdy by dárci poslali Psímu útulku, z. s., peníze určené pro XY, z. s. V říjnu 2019 se tak spor začne projednávat u pražského Městského soudu.

### **3.3 Rozbor komunikačního mixu Psího útulku, z. s.**

Nejprve je potřeba rozebrat současný stav komunikace zkoumané NO. Základní problém spolku je v tom, že do nedávné doby byly veškeré aktivity velice neorganizované a marketing spolku jako takový nebyl naplánovaný téměř žádný. Druhým problémem je potom nedostatek financí, které by bylo možné uvolnit na podobné činnosti. Jak bylo zmíněno, spolek nemá žádné zaměstnance, záleží tedy na konkrétních dobrovolnících, jaké činnosti se rozhodnou pro spolek vykonávat, což bývá tak, že kolem psího spolku začínají spolupracovat kynologové a lidé, kteří se chtějí starat přímo o psy, a ostatním aktivitám není věnována dostatečná pozornost, ať z nevědomosti, nebo z nedostatku času. Jak je uvedeno ve stanovách v příloze 1, spolek vznikl oficiálně v roce 2016, v té době vznikl tedy název a logo. Jenže nikdo ze členů nepoužíval tyto údaje jako značku, ale většinu aktivit dělali pod svým vlastním jménem, jak říká v rozhovoru managerka marketingu v příloze 10. Současný marketingový přístup se podle ní začal formovat v polovině roku 2017, kdy do spolku vstoupili lidé, kteří se marketingu věnovali profesionálně a ve spolku působili (a dodnes působí) jako dobrovolníci. Nejprve byla založena stránka na Facebooku, jako nejjednodušší a beznákladová cesta, jak může spolek komunikovat samostatně pod svým jménem. Do té doby existovala jen facebooková skupina, která má však jinou podstatu než stránka, slouží totiž zejména k diskuzím. Dalším krokem bylo vytvoření profilu na Instagramu a hned nato webových stránek, které se podařilo zprovoznit v červnu 2018. V současnosti probíhá hlavní snaha o lepší reprezentaci spolku na akcích pro veřejnost. Proto

je potřeba udělat rozbor současných aktivit a následně vytvořit strategii, kterou by spolek mohl využívat v budoucnu.

### 3.3.1 Rozbor současné internetové komunikace

Jednotlivé nástroje komunikačního mixu je velmi složité zařadit do jediné a správné kategorie, neboť jsou spolu velmi provázány. Jak bylo řečeno v subkapitole 2.3.6, na internetu může probíhat jakákoliv forma komunikace a zároveň jeden nástroj může patřit do více částí komunikačního mixu, stejně tak mohou mít stejné nástroje různé funkce. Jednotlivým prvkům proto bude věnována pozornost podle toho, jak v organizaci vznikaly. Jak je uvedeno výše, to první, co bylo v rámci marketingové komunikace spolku vytvořeno, byla stránka na Facebooku. Ta je využívána zejména pro PR aktivity a pro inzerci psů k adopci. Jak řekl Karlíček (2016, s. 119), pomocí PR organizace dlouhodobě prezentují své záměry, informují o svých výsledcích a vytvářejí své dobré jméno, a také že firmy tak mohou informovat uživatele o zajímavých akcích, přiblížit jim svou značku a tím zvýšit její oblibu a následně její preferování při nákupu. Vašítková (2014, s. 147) charakterizovala mimo jiné podmínky sociálních sítí, jimiž jsou dostatek obsahu, jeho aktualizování a tým lidí, kteří se o správu budou starat.

U stránky na **Facebooku** mohou mít lidé různé role s různými právy na přidávání a editaci obsahu. O tom, jak vypadá komunikace spolku na Facebooku, informuje manažerka marketingu v rozhovoru, jenž je uveden v příloze 10. Manažerka říká, že stránka Psiho útulku, z. s., má tři pověřené členy týmu. První je tzv. správce, který může jmenovat ostatní uživatele do rolí editorů a moderátorů. Spravuje základní informace, které se zobrazují návštěvníkům, vymýšlí speciální, nepravidelné kampaně a také se zaměřuje na sdílení informací týkajících se spolupracujících subjektů a akcí třetích stran. Jeden editor má na starosti aktualizaci alb psů k adopci, tzn. že vytváří nová alba, kopíruje k nim popis, vkládá do nich případně nové fotografie a aktualizuje album adoptovaných psů. Druhý editor odpovídá na všechny zprávy pro stránku a komentáře. Obsah stránky dle manažerky marketingu tvoří zejména videa a alba psů k adopci. Každý pes má profesionálně zhotovené fotografie, které se nacházejí v albu. Album má svůj popis, ve kterém jsou informace o povaze psa, jeho minulosti a kontakty, na které se obrátit v případě zájmu o adopci. Potom, co pes najde nový domov, je do názvu alba dopsáno „adoptovaný/adoptovaná“ a jedna fotka psa je zveřejněna v albu „našli domov“. Manažerka říká, že kromě alb se dobrovolníci snaží vytvářet zajímavý a poutavý obsah ve formě článků. Od května 2019 píše členka spolku příspěvky pro externí blog, který je určen široké veřejnosti, ale protože je to dobrovolnice zkoumaného spolku, kterého se texty dotýkají, je na facebookové stránce sdílen a prezentován jako text související s organizací. Dále jsou sporadicky vkládány texty např. ohledně návštěvy veterinárního lékaře u nově přijatého psa, také kauzy týraných psů, ve kterých organizace figuruje, a zveřejňují se i poděkování organizátorům akcí, kterých se spolek účastní. Dalším důležitým typem příspěvků jsou žádosti o materiální a finanční dary. S tím se pojí také sdílení příspěvků ostatních subjektů, které pro spolek mohou pořádat např. internetové aukce, nebo děkování dárcům a sponzorům. Manažerka informuje o zvláštním typu příspěvků, jimiž jsou speciální propagační akce od správce, např. soutěže, „Black Friday“, tedy pobídka ke sdílení fotek černých psů; speciální album „virtuální adopce“ a podobné operativní kampaně, které zrovna někoho z týmu napadnou; ke stránce patří i facebooková skupina, která vznikla ještě před stránkou. Do skupiny může vkládat příspěvky kdokoli, včetně samotné stránky. Tento prostor slouží k diskuzím a ke sdílení různých příspěvků mezi uživateli samotnými.

Vašítková (2014, s. 147) také uvedla, že sociální sítě mohou organizacím mimo jiné přinášet informace o jejich uživateli. Tyto údaje lze na Facebooku získat prostřednictvím přihlášení k Business Manageru, ve kterém jsou uvedeny také základní demografické údaje o lidech, kteří se o firemní profil zajímají. Na základě pozorování uvedeného v příloze 3 má facebooková

stránka Psího útulku, z. s., 5 400 fanoušků. V obrázku 1 v příloze 4 jsou pomocí snímku obrazovky interních přehledů zachyceny základní demografické údaje aktivních uživatelů reagujících na příspěvky Psího útulku, z. s. Z nich vyplývá, že nejvíce, 1 083, reagujících tvoří ženy ve věku 35–44 let a ve stejném věku 124 mužů. Dále se o obsah zajímají ženy ve věku 45–54 let v počtu 992, 803 žen ve věku 25–34, 607 žen ve věku 55–64, 344 žen, kterým je více než 65 let, a nejméně reagujících, 238, je žen ve věku 18–24 let. Nejvíce uživatelů se nachází v České republice, konkrétně 94,7 %, 94,1 % jich mluví česky a 37 % jich bydlí přímo v Praze. Data jsou co nejaktuálnější, tedy za měsíc červenec 2019.

Po facebookové stránce byl založen **instagramový profil** Psího útulku, z. s., který má podle pozorovacího protokolu uvedeného v příloze 3, 1 600 sledujících. V rozhovoru uvedeném v příloze 10 říká manažerka marketingu, že Instagram má na starosti jeden dobrovolník (stejná osoba, jako je správce Facebooku). Instagramový profil obsahuje fotky náhodně vybraných psů k adopci. Plán je vkládat alespoň jeden příspěvek týdně, ale to se nedodrží. V Instagram Stories se sdílí aktuality, např. pozvánky na akce a záznamy z nich, videa a fotky psů k adopci, a také se tam vkládají příspěvky od ostatních uživatelů, které spolek označí ve svých příspěvcích a Stories. Idnes (2019) přináší výsledky výzkumů agentur AMI Digital, STEM/MARK a H1 a uvádí, že Instagram momentálně jako jediná síť dynamicky roste oproti předchozím rokům a je na třetím místě v míře používání českými uživateli. Také uvádí, že na Instagramu se nachází 2,2 milionu Čechů, z nichž většinu tvoří ženy a polovina uživatelů je ve věku 13–25 let. Dále stránka uvádí, že na sociálních sítích má profil 94 % Čechů. V příloze 4 na obrázku 2 jsou zachyceny interní statistiky instagramového účtu, ze kterých vyplývá, že nejvíce sledujících Psího útulku, z. s., je ve věku 25–34 let, a to 40 %, dále 30 % z nich je ve věku 18–24 let, 17 % ve věku 35–44 let a zbytek tvoří ostatní věkové kategorie. Dle tohoto obrázku je 48 % sledujících spolku z Prahy.

Po Facebooku a Instagramu byly spuštěny nové **webové stránky**. Manažerka marketingu říká, že ty staré, používané do května 2018, byly vytvořeny zdarma, ale doména obsahovala název služby – slovo webnode. Pro lepší vnímání značky tak bylo rozhodnuto o koupi webhostingu a nové, vlastní domény, neobsahující žádné nežádoucí slovo. Taktéž samotné stránky nebyly vhodné, byly nepřehledné, ale hlavní problém byl, že obsahovaly mnoho překlepů a zastaralých informací. Tyto stránky byly smazány, resp. zůstala pouze úvodní stránka, na které je dnes umístěn odkaz na přeměrování na nové stránky. Ještě stále totiž existují materiály a stránky, kde je uvedena adresa původní, ale bohužel služba Webnode neumožňuje původní stránky přímo přeměrovat. Webnode neumožňuje zadarmo získávat podrobnější statistiky, ale ještě v průběhu července a srpna 2019 je vidět, že uživatelé stále chodí na staré stránky, a to v rozmezí 20–50 návštěv denně, jak ukazuje graf v příloze 5.

V květnu 2018 byly spuštěny nové webové stránky [www.psiutulekzs.cz](http://www.psiutulekzs.cz). V příloze 6 je uveden pozorovací protokol, ve kterém je zaznamenáno pozorování webových stránek Psího útulku, z.s. Bylo vypořádáno, že stránky mají bílé pozadí; jednotlivým prvkům dominuje šedivá barva, text je tmavě šedý, logo a název jsou černé. Odkazy jsou tmavě tyrkysové. Jednotlivé odstavce a boxy jsou oddělené tenkými světle šedými linkami. V horní části stránky uprostřed je umístěn název organizace a pod ním popis „Spolek na pomoc psům“. Pod tímto oddílem je menu a vpravo od menu políčko na vyhledávání. Pravý postranní widget obsahuje Facebook plugin s úvodní a profilovou fotkou stránky, tlačítko k označení „To se mi líbí“ a nejnovější příspěvky. Pod ním se nachází seznam sponzorů, což jsou odkazy směřující na jejich webové stránky. Ještě níže se nachází box s pluginem Instagramu. Zobrazuje 9 nejnovějších fotek a tlačítko ke sledování na Instagramu. Spodní část stránky obsahuje 4 horizontální widgety, úplně vlevo jsou odkazy na spolupracující organizace GIVT a Click and feed, směrem doprava je seznam fotografií, adresa spolku a úplně vpravo dokumenty ke stažení – zásady zpracování osobních údajů, provozní řád, adopční smlouva a záznam o předání zvířete do dočasné péče.

Menu obsahuje hlavní stránky, jimiž jsou (zleva doprava) O nás, Psi k adopci, Podpořte nás, Náš tým, Víte, že..., Co dělat když..., Kontakty. Kromě vzhledu stránek byly zkoumány náležitosti dle Šedivého, Medlíkové (2012, s. 34), čímž bylo zjištěno, že výroční zpráva zveřejněna není, informace o členech týmu uvedeny jsou, dále stránky neobsahují reference dárců a klientů, certifikace, členství v síťových organizacích, odkazy na články v médiích, etický kodex ani zakládací listiny. Naopak obsahují informace, jak spolek podpořit, a to ve třech oblastech – finanční, materiální i fyzické pomoci. Karlíček (2016, s. 185) uvedl spíše subjektivní kritéria pro webové stránky, jako např. aby se návštěvníkům jednoduše a lehce používaly, líbily se jim, nebyly neprofesionální a ani neestetické, ovšem objektivně lze identifikovat zastaralost, vyhledatelnost a pozici ve vyhledávačích. Na základě pozorovacího protokolu v příloze 6 bylo zjištěno, že stránky na první pohled nejsou zastaralé, aktuálnost udržují zejména pluginy sociálních sítí, díky čemuž jsou i na samotných webových stránkách vidět nejaktuálnější příspěvky. Stránky potom také lze na internetu najít, protože jsou volně přístupné komukoliv.

Chování publika webových stránek je zkoumáno pomocí Google Analytics a přehled je uveden v příloze 7. Data jsou opět zkoumána za poslední měsíc, tedy červenec 2019. Z obrázku uvedeného v příloze 7 vyplývá, že návštěvníky na webu nejvíce zajímají psi k adopci. Tato stránka je na webu vlastně uvedena dvakrát a obě stránky, na kterých je seznam psů, jsou na prvním a třetím místě nejvyšší návštěvnosti. Na druhém místě je potom úvodní stránka, což ale nemusí znamenat, že návštěvníky zajímá, jen skrze ni často musí projít, aby se dostali dále. S odstupem 1 381 návštěv následuje na čtvrtém místě zájem o stránku „Podpořte nás“. Sestupně potom uživatele zajímají kontakty, členové týmu, podmínky adopce a informační sekce „Víte, že...“ a „Co dělat když...“. Psí útulek (2019d) říká, že návštěvníky webových stránek v daném období tvořily z 81,34 % ženy a 18,62 % byli muži a také že nejvíce návštěvníků je z Prahy, a to 58,40 %, na druhém místě jsou lidé z Brna, ti tvoří 3,58 % návštěvníků, a na třetím místě se nacházejí lidé z Plzně, kterých je 2,20 %.

Spolek promlouvá k veřejnosti nejen svými vlastními komunikačními kanály, ale také díky médiím, která si všímají jeho práce. Jak vyplývá z rozhovoru s předsedkyní spolku uvedeného v příloze 9, média nejčastěji informují o spolku formou domluvené spolupráce, kdy jsou zveřejňována zvířata k adopci, nebo se přímo věnují organizační části a tomu, jak a proč spolek funguje. Obvykle také informují o kauzách týraných zvířat a tím zpravidla i o spolcích, které se o zachráněná zvířata starají. V menší míře se vyskytují reportáže z akcí pro veřejnost, ve kterých může být spolek uveden. Ve spolku neexistuje žádná evidence těchto zmínek, jsou známy jen aktuálně probíhající spolupráce, a to jsou dle předsedkyně spolku videa od TV Barrandov, která představují psy k adopci, vysílají se v televizi a jsou dostupná i online na jejich webových stránkách; dále je to série internetových videí od TV Prima, věnující se problematice dočasné péče mezi spolky.

Výše uvedené způsoby komunikace se používají k oslovování všech cílových skupin, ale jak uvedla Vašítková (2014, s. 219), cílové trhy NO jsou dvousložkové, komunikují směrem k zákazníkům i k donátorům. Specifickou formou komunikace psího útulku tak jsou specializované inzertní servery, kde se nabízejí psi k adopci. To je forma komunikace mířená výhradně na klienty (zákazníky) – adoptivní majitele. Tyto servery mohou být buď specializované na zvířata, anebo všeobecné. Na základě rozhovoru s předsedkyní spolku Psí útulek, z. s., bylo zjištěno, že využívá inzertní portály [annonce.cz](http://annonce.cz), [home4pets.cz](http://home4pets.cz), [hyperinzerce.cz](http://hyperinzerce.cz), [bazos.cz](http://bazos.cz), [pesweb.cz](http://pesweb.cz), [sbazar.cz](http://sbazar.cz). Text v inzerátech je na všech stránkách stejný, ale některé mají možnost vytvoření filtrů, a tak si zadavatelé mohou rovnou zaškrtnout, zda je např. pes vhodný ke kočkám, dětem, jiným psům... Každou stránku má na starosti jeden dobrovolník, ale udržování aktuálního obsahu je časově náročné, proto [bazos.cz](http://bazos.cz) není momentálně využíván, resp. nachází se zde jen jeden inzerát.

Druhou specifickou formou komunikace NO je komunikace s dárci a fundraising. Předsedkyně organizace v rozhovoru v příloze 9 popisuje, že momentálně se žádosti o finanční pomoc umisťují zejména na Facebook. Říká, že pokud spolek přijme psa ve velmi špatném stavu, zveřejní se jeho zdravotní stav, fotky a připsou se k nim předpokládané náklady s žádostí o zaslání peněz na transparentní účet. Množství vybraných peněz se liší podle toho, jak je stav vážný, ale většinou se jich vybere dostatek. Následně se na Facebooku zveřejní, jak probíhá nebo proběhla léčba a poděkuje se všem dárcům. Předsedkyně také říká, že potvrzení o daru se zasílají na základě žádosti od dárců. Firemním dárcům se vystavuje darovací smlouva automaticky, převážně ještě před převodem financí po vzájemné domluvě a komunikaci. Na facebookové stránce jsou zveřejněny stránky dárce – webové či facebookové.

### **3.3.2 Rozbor současné komunikace mimo internet**

Psí útulek, z. s., vyvíjí komunikační aktivity především na internetu, neboť to je pro něj nejlevnější a nejsnazší cesta. Avšak také komunikuje i mimo něj, a to zejména na akcích pro veřejnost. Existují události, které jsou zaměřené na vystavování psů, jichž se účastní sponzoři, obchodníci s chovatelskými potřebami a neziskové organizace. Právě pořadatelé akcí si na ně zvou zástupce psích útulků, aby prezentovali své svěřence, podávali návštěvníkům informace o své činnosti a vydělali si peníze prodejem ve svých stáncích. Někteří pořadatelé vybírají startovné nebo např. finanční prostředky za tombolu nebo pořádají materiální sbírky, jejichž výtěžek následně spolkům předají. Tyto tematické akce mohou být buď zaměřeny všeobecně na vystavování psů; nebo mohou být tzv. umisťovací, jejichž hlavním úkolem je soustředění co nejvíce zvířat, co hledají nový domov, na jedno místo, kam lidé chodí přímo zvíře adoptovat; anebo mohou být specializované, např. závody v určité disciplíně nebo výstava konkrétních plemen. Spolky se také někdy účastní zdánlivě nesouvisejících akcí, pokud se jim podaří dohodnout se s organizátory, jimi mohou být např. vánoční, velikonoční či farmářské trhy nebo hudební festivaly.

V rozhovoru s předsedkyní spolku Psí útulek, z. s., jehož přepis je uveden v příloze 9, bylo zjištěno, že se spolek i dříve účastnil alespoň jedné akce měsíčně od dubna do října; ve všech případech to byly „voříškiády“, psí dny nebo umisťovací výstavy, tedy tematické akce. Od svého vzniku až do konce roku 2018 spolek nepořádal žádnou vlastní událost. Rok 2019 byl v tomto ohledu odlišný. Předsedkyně spolku informuje, že v květnu 2019 Psí útulek, z. s., uspořádal svůj první charitativní bazar, který se konal v Praze. Připravoval se dva měsíce, na místo dorazilo asi 20 dobrovolníků, podávalo se občerstvení, teplé i studené nápoje a návštěvníci si vybírali z oblečení, doplňků do domácnosti, bot, hraček atd. Spolek také prodává předměty se svým logem, a to hrnečky, kšiltovky a plátěné tašky. Vzhledem k časové a personální náročnosti byla dle předsedkyně akce vyhodnocena jako neúspěšná, neboť cílem byl zisk 10 000 Kč, avšak skutečný přínos byl jen 7 500 Kč. Jako pravděpodobnou příčinu předsedkyně určila nedostatečnou propagaci, neboť lidé, kteří se o akci dozvěděli až během dne, kdy probíhala, tvrdili, že o ní dříve nevěděli. Akce byla pouze jeden den, v sobotu, ale je pravděpodobné, že kdyby trvala celý víkend, přišli by další lidé, kteří se o ní dozvěděli až v momentě, kdy se začaly sdílet příspěvky o tom, že právě probíhá. Kromě sdílení na sociálních sítích mezi známými a sledujícími spolku byla dobrovolníkem zaplacená pouze řádková inzerce v místních novinách.

Další akce, kterou spolupořádal přímo spolek, resp. jeho dobrovolnice, a o které předsedkyně spolku v rozhovoru v příloze 9 informuje, byl punkový koncert na okraji Prahy. Akce, na kterou se vybíralo dobrovolné vstupné, nakonec přinesla spolku více než 12 000 Kč, proto je hodnocena jako úspěšná. Koncert proběhl v půlce června 2019 a účastnilo se ho odhadem 50 až 70 osob. Z důvodu nedostatku dobrovolníků nebyl na akci reprezentační stánek s reklamními předměty, celý výtěžek tak pocházel pouze z darů a vstupného. Prozatím poslední a nejmenší

akce je účast spolku na bleších trzích, do konce července 2019 k ní došlo jen jednou a zúčastnily se jich dvě dobrovolnice. Na bleším trhu byly prodávány drobné věci a oblečení, které zbyly z bazaru, a za celý den se vybralo 1 900 Kč. Dobrovolnice, která se této akce účastnila ji považuje za úspěch, neboť jí nevznikly žádné náklady, a tak chce v této činnosti pokračovat.

Posledním typem komunikace spolku mimo internet jsou tradiční média – televize, noviny a časopisy. Jak bylo zmíněno výše, když se objeví velká kauza týrání zvířat, může o ní informovat i televizní zpravodajství. Reportéři potom zjišťují detaily případu nebo žádají informace o následné péči o zvířata. Potom při rozhovoru se zástupci spolku uvádějí jméno dané osoby a někdy i jméno spolku, který zastupuje. Výjimečně se stává, že existují televizní reportáže i z výše uvedených akcí pro psy, na nichž se předsedkyně spolku vyjadřuje do kamery, jak řekla v rozhovoru. Také říká, že o spolku a psech v jeho péči informuje TV Barrandov, která vysílá krátké reportáže, v nichž představuje psy k adopci. Dalšími tradičními médii jsou noviny a časopisy. Psí útulek, z. s., spolupracuje nejčastěji s časopisem Pes přítel člověka, zde reportérka informuje o činnosti spolku a i jeho předsedkyně má možnost do časopisu přispět svým textem. Dalším projektem, kterého se Psí útulek, z. s., účastní, je Blesk tlapky. Ty sice vznikly jako internetový projekt, ale vycházejí o nich zmínky i v tištěné verzi Blesku, proto se dají řadit jak do online, tak i offline komunikace. Nikdo však nikdy tyto zmínky nevidoval, proto není k dispozici konkrétní seznam zveřejněných článků ani informací.

### 3.4 Dotazníkové šetření

Kozel (2011, s. 73) rozdělil fáze přípravy výzkumu na přípravnou a realizační. V **přípravné fázi** výzkumu bylo stanoveno, že problém spolku spočívá v tom, že potřebuje stále získávat nové zájemce o psy a také potřebuje oslovit co nejvíce potenciálních dárců. Výzkumným problémem je neznalost důvodů, kvůli kterým návštěvníci na stránky chodí, a neznalost toho, zda se na nich dobře orientují. **Výzkumnými cíli** jsou pak zjištění, zda návštěvníci naleznou to, kvůli čemu na stránky jdou, co hledají, co jim při prohlížení stránek chybí a co se jim nelíbí. Obsahem výzkumu tak je zjištění spokojenosti s poskytovanými informacemi, s designem a s přehledností stránek. Účelem výzkumu je vylepšit webové stránky tak, aby návštěvníci byli s jejich použitím spokojeni, tedy aby je přesvědčily k výběru psa nebo k zapojení se do pomoci. Dále byly stanoveny deskriptivní **hypotézy**. První hypotéza je, že lidé alespoň v 75 % případů naleznou, co hledali. Druhá hypotéza zní, že uživatelé nejvíce hledají psy k adopci. Třetí hypotéza je, že na druhém místě jsou hledány možnosti, jak spolku pomoci finančně. Po stanovení hypotéz bylo rozhodnuto, že výzkum bude umístěn na internetových stránkách spolku po dobu 10 dní, a bude tedy probíhat na internetu, aby sběrem dat nevznikly žádné náklady a také aby byl správně zacílený – na návštěvníky webových stránek.

V **realizační fázi** výzkumu nejprve proběhl sběr dat, který probíhal na webových stránkách Psího útulku, z. s. Sběr probíhal 10 dní prostřednictvím internetového dotazníku, jenž je uveden v příloze 11. Dle Tahala (2017, s. 55) byl vytvořen dotazník, který má úvod, v němž je respondent informován, že vyplněním dotazníku pomůže zkoumané organizaci, aby svou činnost dělala ještě lépe a vylepšila své stránky. Filtrační otázky zde nejsou třeba, neboť dotazník je určen návštěvníkům webových stránek, na kterých byl umístěn. Dále jsou v dotazníku meritorní otázky týkající se samotného zkoumaného problému a identifikační otázky, které mohou být použity pro třídění respondentů do skupin, jimž jsou pohlaví a věk. Jsou využity jak otevřené, tak uzavřené i polouzavřené otázky a také škála. Pro motivaci návštěvníků k vyplnění dotazníku byla využita odměna ve formě soutěže o pět kusů odznáčků na oblečení se psím motivem. Aby byla zachována anonymita odpovědí, respondent byl po vyplnění vyzván, aby zaslal e-mail na adresu uvedenou v okně s poděkováním. Do soutěže se zapojilo 15 respondentů.



Samotný dotazník vyplnilo celkem 108 osob, z toho 10 mužů a 98 žen. Přehled všech odpovědí je uveden v příloze 12. První otázka byla uzavřená alternativní, zněla „Našli jste zde vše, co jste hledali?“. Na tuto otázku odpovědělo 90 % všech respondentů, že ano, jak je uvedeno v tabulce 1 v příloze 12. Tato odpověď **potvrzuje první hypotézu**, která zní, že alespoň 75 % respondentů nalezne na stránkách to, kvůli čemu na ně přišli. Desetina respondentů tedy uvedla, že nenašla to, co chtěla, nicméně při analýze závislosti kategoriálních proměnných pomocí kontingenční tabulky bylo zjištěno, že ti, kteří nenašli, co hledali, neuvedli ani v jedné ze tří otevřených otázek důvod, resp. nedali podnět k doplnění jim chybějících odpovědí. Druhá otázka byla polouzavřená selektivní a respondenti v ní vybírali informace, které na stránkách hledali. Mohli tak buď vybrat z navrhovaného seznamu, anebo vložit svou vlastní odpověď. Jak je vidět v tabulce 3 v příloze 12, nejčastěji uvedeným důvodem, s počtem odpovědí 51, bylo nalezení psů k adopci. To **potvrzuje druhou hypotézu**, která zní, že psy k adopci na stránkách Psího útulku, z. s., hledají lidé nejčastěji. Na druhém místě se však s 46 označeními nachází možnost dozvědět se „obecné informace o organizaci“, což **nepotvrzuje třetí hypotézu**, která zněla, že druhou nejčastěji hledanou informací je ta, jak se dá spolku pomoci finančně. Informace o možné finanční podpoře byla jako účel návštěvy vybrána 28× a informace o materiálních způsobech pomoci byla označena 26×. Informační texty a hledání členů týmu bylo shodně označeno 25×. Kontakty na spolek lidé hledali 15×. U druhé otázky bylo možné přidat i vlastní možnost, což využili dva respondenti, přičemž v prvním případě byla odpověď „jak se daří kamarádům“ a ve druhém „Alík a spol.“ (jméno psa – akutního případu), což se dá interpretovat jako hledání aktualit. Ve třetí otázce byli respondenti tázáni, zda jim stránky přijdou přehledné, a jak je vidět v tabulce 4 v příloze 12, všichni respondenti odpověděli, že ano. Čtvrtá otázka, jejíž výsledek je uveden v tabulce 5 v příloze 12, zněla, zda se respondentovi líbí celkový vzhled stránek. Jeden respondent uvedl, že se mu stránky nelíbí, zbytek, tedy 107 osob, uvedl, že se mu celkový vzhled líbí.

Pátou otázkou v dotazníku byla otevřená nepovinná otázka, která zněla „Co se Vám zde nelíbí?“. Na tuto otázku se rozhodlo odpovědět 12 osob, přičemž se ale 5 z nich se vyjádřilo, že se jim vše líbí, a 4 se vyjádřily, že se jim nelíbí „nic“. Jediná odpověď ze všech, uvedených v tabulce 6 v příloze 12, ze které lze získat podnět ke zlepšení, zní, že respondentovi nevyhovuje procházení psů k adopci pomocí vloženého okna „www.pesweb.cz“, u něhož se dají pouze prohlížet všichni psi najednou, ale nelze je přímo na stránkách spolku vyfiltrovat. Další odpovědi je „málo info“, přičemž při hlubším prozkoumání daného souboru odpovědí tento respondent uvedl, že našel, co hledal – hledal psa k adopci a informační texty –, a na otázku „Chybí Vám zde něco?“ odpověděl „nic mě nenapadá“. Tabulka 7 v příloze 12 ukazuje odpovědi na 6. otázku, která zněla „Chybí Vám zde něco?“. Na tuto otázku se sešly 3 relevantní odpovědi: 2 odpovědi znamenaly, že respondenti věděli, že na stránkách není nabídka psů k adopci aktuální oproti facebookové stránce, s čímž vyjádřili nespokojenost. Poslední odpověď, která se dá využít ke zlepšení, je tvrzení, že by respondent uvítal filtry na roztřídění psů, např. na psy, feny, dle věku atd. Sedmá otázka zjišťovala celkovou spokojenost s návštěvou stránek pomocí škály s lichým počtem možností, přičemž hodnota 1 znamená výbornou spokojenost a 5 znamená nespokojenost. Hodnoty „1“ a „2“ jsou kladné, hodnota „3“ neutrální a hodnoty „4“ a „5“ jsou záporné. Hodnotu „1“ zvolilo 68 % respondentů, hodnotu „2“ zvolilo 18 % z nich, neutrální názor mají 2 % a shodně po 6 % jsou zastoupeny hodnoty „4“ a „5“, tzn. že 86 % respondentů celkovou spokojenost s návštěvou stránek hodnotí kladně, 2 % neutrálně a 12 % záporně. Osmou a devátou byly uzavřené alternativní identifikační otázky, zjišťující pohlaví a věk respondentů. Jak lze vyčíst z tabulky 9 v příloze 12, dotazník vyplnilo 91 % žen a 9 % mužů. Rozdělení dle věku ukazuje tabulka 10 v příloze 12, ze které vyplývá, že nepočetnější skupinou respondentů byli ti nacházející se v rozmezí 45 až 54 let, jichž bylo 37 %, dále ti, kterým bylo 35 až 44 let, jichž bylo 19 %, a 18 % bylo respondentů v rozmezí 55 až 64 let. Poslední otázkou dotazníku byla otevřená otázka, ve které mohli lidé cokoliv doplnit

a vzkázat. Byla to tedy třetí možnost, jak by mohli vyjádřit to, co se jim případně nelíbí. Tuto otázku vyplnilo 26 respondentů, avšak všechny odpovědi vyjadřovaly obecné pochvaly spolku a tomu, čemu se věnuje.

### 3.5 Výzkum interních zdrojů

Jak uvedl Karliček (2016, s. 195), je potřeba provést hodnocení webových stránek. Řezníček, Procházka (2014, s. 174) informují, že pro měření obsahu na webových stránkách jsou důležitými ukazateli klíčové ukazatele výkonnosti, prodejní metriky, získávání poptávek a kontaktů na klienty a sociální metriky. Mezi klíčové ukazatele výkonnosti autoři řadí počet zhlédnutých stránek za jednu návštěvu, počet návštěvníků, dobu strávenou na stránce, podíl nových a vracejících se návštěvníků, podíl jednostránkových návštěv na celkovém počtu návštěv a míru okamžitého opuštění. Autoři informují, že uvedené ukazatele výkonnosti se dají zjistit z Google Analytics. Ty poskytují podrobné informace o tom, jak se uživatelé na webu firem chovají. Z interní analýzy Google Analytics vyplývají následující údaje uvedené v tabulce 1.

Tabulka 1 Tabulka základních údajů Google Analytics zkoumaných stránek

Stránka	Celkový počet zobrazených stránek	Průměrná doba na stránce	Vstupy	Procento odchodů
Nabídka psů/psi	2 875 (36,96 %)	0:02:20	516 (19,91 %)	34,64 %
Úvod	2 130 (27,38 %)	0:00:45	1 487 (57,37 %)	29,95 %
Psi k adopci	1 646 (21,16 %)	0:02:02	394 (15,20 %)	34,33 %
Podpořte nás	265 (3,41 %)	0:02:56	57 (2,20 %)	52,83 %
Kontakty	232 (2,98 %)	0:01:21	14 (0,54 %)	30,60 %
Náš tým	197 (2,53 %)	0:02:27	21 (0,81 %)	37,06 %
Podmínky adopce	176 (2,26 %)	0:02:16	15 (0,58 %)	29,55 %
Víte, že...	62 (0,80 %)	0:02:50	9 (0,35 %)	22,58 %
Když/najdete	21 (0,27 %)	0:01:30	4 (0,15 %)	38,10 %
Když/	17 (0,22 %)	0:00:17	1 (0,04 %)	11,76 %
Když/někdo týrá	13 (0,17 %)	0:01:30	1 (0,04 %)	38,46 %
Když/se vám ztratí	5 (0,06 %)	0:00:14	0 (0,00 %)	60,00 %
PRŮMĚR		00:01:45		33,32 %

Zdroj: Psí útulek (2019a)

V tabulce 1 jsou uvedeny základní informace o počtu návštěv na jednotlivých stránkách internetové prezentace Psího útulku, z. s. Webové stránky jsou vytvořeny zejména za účelem **prezentace psů k adopci**, k podání **základních informací** o organizaci a k **poskytnutí informací o možné podpoře** spolku. Proto by tyto stránky měly být nejnavštěvovanější, zejména tedy stránka o psech k adopci. Z tabulky 1 je patrné, že tomu tak skutečně je. Stránky jsou seřazeny sestupně dle celkového počtu zobrazení stránky. Nejvyšší návštěvnost, 2 875 zobrazení, má stránka (podstránka) se psy k adopci. Tyto stránky vlastně existují dvě, neboť první (nadřazená) stránka obsahuje dvě podstránky, z nichž na jedné jsou psi k adopci a na druhé podmínky adopce. Na nadřazené stránce jsou také psi k adopci a odkaz na podmínky adopce. Lidé by ovšem měli dojít až na podstránku se psy k adopci, na nadřazené stránce je z důvodu, aby návštěvník nemusel klikat znovu, kdyby si nevšiml, že se mu po najetí myší na menu zobrazuje další nabídka, ale našel to, co hledá, ihned bez dalšího klikání a hledání. Psi k adopci jsou na obě stránky vloženi stejně – pomocí kódu z externí stránky, pesweb.cz, kterou

dobrovolník pravidelně aktualizuje, tzn., že pokud chce uživatel navštívit detail psa, klikne na jeho profil a otevře se mu další záložka. Proto je u psů k adopci očekávaný vysoký (nadprůměrný) celkový počet zhlédnutí stránky, delší (nadprůměrná) doba strávená na stránce a vysoká (nadprůměrná) míra opuštění stránky. Tabulka 1 ukazuje, že tomu tak skutečně je, tedy že stránky s nabídkou psů mají počet zobrazení 2 875 a 1 646 a doba, kterou na nich uživatelé stráví, je 2:20 a 2:02 minut. Další informací, kterou o sobě chce spolek prezentovat, jsou základní údaje o sobě samém, které jsou uvedené na úvodní stránce. Z tabulky 1 vyplývá, že úvodní stránka má druhý nejvyšší počet zobrazení, a zároveň míra odchodů je 29,95 %, tj. nižší než průměr 33,32 %, tzn. že lidé z úvodní stránky pokračují dále. Na úvodní stránce ovšem stráví podprůměrné množství času, a to 45 vteřin. S odstupem 1 381 zobrazení je na čtvrtém místě stránka „Podpořte nás“, zato na ní uživatelé tráví nejvíce času, a to 2 minuty a 56 vteřin. Sestupně si potom návštěvníci zobrazují kontakty, členy týmu, podmínky adopce a informační sekce „Víte, že...“ a „Co dělat, když...“.

Dalšími informacemi, které Řezníček, Procházka (2014, s. 174) považují za důležité, jsou počet zhlédnutých stránek za jednu návštěvu, počet návštěvníků, podíl nových a vracejících se návštěvníků a podíl jednostránkových návštěv na celkovém počtu návštěv. Počet návštěvníků za celý červenec 2019 byl 1 416 osob, z nichž bylo 1 175 nových uživatelů, jak je uvedeno v příloze 7. Průměrný počet zhlédnutých stránek za jednu návštěvu byly 3 a jedna návštěva trvala v průměru 3 minuty a 31 vteřin. Pro tvorbu dobrých webových stránek je velmi důležité vědět, co na nich lidé **hledají**. Tento údaj ukazuje také Google Analytics a je to zásadní možnost, jak se dozvědět, co by lidé chtěli na stránkách mít. Proto jsou v interních statistikách Psího útulku (2019a) nalezena vyhledávaná slova, která v červenci byla: 23× jméno konkrétního psa, 2× jméno kočky k adopci, 3× plemeno psa, obecný výraz „psi k adopci“ 1× a 3× ostatní výrazy.

Další náležitostí, které radí Karlíček (2016, s. 185) věnovat pozornost, je **optimalizace webových stránek** pro vyhledavače neboli SEO, protože klíčová vlastnost webových stránek je ta, aby je zákazníci našli, tedy jejich vyhledatelnost a pozice v internetových vyhledávacích. Stránky Psího útulku, z. s., jsou vytvořeny na open source platformě Wordpress, ve které se využívají pluginy pro rozšiřování funkčnosti stránek. Velmi známý SEO plugin je Yoast SE, dokáže analyzovat současný stav a také nabízí možnosti vylepšení a editování pokročilých údajů. Po nainstalování pluginu se na každé stránce objeví nabídka, pomocí níž je možné stránky analyzovat a optimalizovat. Analyzovat lze odkazy vedoucí na konkrétní stránku, hustotu klíčových slov, Google Cache, záhlaví, HTML, CSS, test přizpůsobení mobilním zařízením a Google test rychlosti stránek. Yoast nevytváří analýzy sám, ale propojuje vlastní stránky s externími službami. Jednou z nich je Google Search Console (dále jen jako „GSC“). Google (2019b) říká, že GSC je služba společnosti Google, která umožňuje sledování a správu přítomnosti webu ve výsledcích vyhledávání a odstraňování případných problémů ve vyhledávání. Také říká, že GSC umožňuje ověřit, zda Google dokáže web najít a procházet, opravit problémy s indexováním a po opravě požádat o novou indexaci, zobrazit data o návštěvnosti webu z vyhledávání, zobrazit, které weby na vlastní web odkazují, a odstraňovat problémy s použitelností na mobilních zařízeních a s dalšími funkcemi. Pomocí GSC je zjištěno, že všechny hlavní stránky, které web obsahuje, jsou indexovány ve vyhledávání Google.

Přikrylová et al. (2019, s. 183) rozdělili techniky SEO na on-page a off-page faktory. Do on-page faktorů zařadili kromě obsahového marketingu (řešeného výše v části věnující se rozboru obsahu s Google Analytics) také strukturování obsahu pomocí používání nadpisů, rychlost načítání stránek, prolinkování webu mezi jednotlivými stránkami, optimalizaci pro mobilní zařízení a jednoduché URL adresy. Tyto funkce lze zjistit také pomocí GSC. Rychlost načítání stránek se zjistí pomocí Page Speed Insights, do nichž se zadá URL adresa, a nástroj vyhodnotí

rychlost načítání. Tu následně rozděluje do tří kategorií podle dosaženého skóre: 0–49 znamená pomalé načítání, 50–89 je průměrné a 90–100 je rychlé. Výsledky testu Page Speed Insights pro jednotlivé stránky jsou uvedeny v příloze 8. Z těchto údajů vyplývá, že rychlost stránek se pohybuje v rámci průměru, konkrétně v rozmezí 59–79. Dalším faktorem po rychlosti stránek je optimalizace pro mobilní zařízení – z testů pomocí Testu použitelnosti GSC vyplývá, že web Psího útulku, z.s., je optimalizován pro mobily a snadno se na nich používá. Obsah je také tvořen a strukturován pomocí nadpisů, konkrétně 1× nadpisu úrovně h1, 7× úrovně h2 a 3× úrovně h3. URL adresy jsou tvořeny jménem domény a slovním názvem stránky, např. [www.psiutulek.cz/kontakty](http://www.psiutulek.cz/kontakty), takže jsou jednoduché a dobře čitelné pro vyhledávače i návštěvníky. Posledním on-page faktorem je interní prolinkování stránek, které zobrazuje počet odkazů vedoucích z vlastních stránek na jiné stránky v rámci domény. Počet těchto domén také počítá GSC a interních odkazů zobrazuje 197. Mezi nimi jsou kromě odkazů přímo na jednotlivé stránky také nahrané soubory, které se chovají jako odkazy.

Off-page faktory, tedy budování zpětných odkazů na firemní web, jde také zjišťovat pomocí GSC. Zde lze zjistit, které konkrétní stránky na vlastní web odkazují, dále na které přesně odkazy vedou a kolik takových odkazů existuje. Pomocí aplikace Keywords Density bylo analýzou stránek zjištěno, že z vlastního webu vede na cizí webové stránky 40 odkazů. Na vlastní stránky, zjištěno pomocí GSC, vede celkem 2 129 odkazů ze 40 domén. Nejčastěji jsou to server idnes.cz, annonce.cz a hyperinzerce.cz. Na stránky se lidé z externích zdrojů dostávají také pomocí vyhledávačů. GSC sleduje konkrétní vyhledávaná slova, na jejichž základě uživatelé navštíví web organizace. Ukazuje zde pozici po zadání konkrétního výrazu, počet zobrazení odkazu na web po vyhledání tohoto slova, počet kliknutí, jež následují po vyhledání tohoto slova, a tím také tzv. míru prokliku (CTR). Kobzová (2019) informuje, že CTR je podíl počtu prokliků a počtu zobrazení vynásobený 100 (uvádí se v procentech). Autorka říká, že optimální míra prokliku ve vyhledávání by měla být vyšší než 5 %. Průměrná míra prokliku na webové stránky Psího útulku, z. s., opět za zkoumaný měsíc červenec, je 14 %. V tabulce 2 jsou uvedeny vyhledávací dotazy, u nichž byl počet zobrazení vyšší než 100 za červenec 2019. Výrazy jsou pro potřeby této práce analogicky upraveny.

Tabulka 2 CTR a pozice hledaných výrazů při zobrazení vlastních stránek

Vyhledávací dotaz	Počet prokliků	Počet zobrazení	CTR	Pozice ve vyhledávači
útulek	25	337	7,4 %	5,1
utulek nazevnazev	58	207	28 %	6,1
utulek nazev nazev	49	174	28,2 %	3,9
utulek	2	116	1,7 %	8,1
jméno příjmení (zakladatelky)	0	106	0 %	3,0

Zdroj: Psí útulek (2019b)

Tabulka 2 ukazuje, při jakých vyhledávacích dotazech se lidem nejvíce zobrazují stránky Psího útulku, z. s. Nejvyšší počet zobrazení má při zadání obecného slova „útulek“, které může být jak hledáním konkrétního útulku, tak i činnosti, kterou útulky provozují. Míra prokliku je 7,4 %, což není nejhorší výsledek, ale je zde **prostor pro zlepšení**. Pokud lidé hledají přímo název Psího útulku, z. s., je míra prokliku 28 % a 28,2 %. Po vyhledání konkrétního výrazu ve vyhledávači Google bylo zjištěno, že na první pozici se nacházejí staré webové stránky, dále facebooková stránka a kromě nich se na první stránce nacházejí tři odkazy na inzertní servery psů a dva odkazy na stránky konkurence. Kromě konkurenčních stránek není kliknutí na ostatní odkazy zcela špatné, ale v rámci komunikační strategie je potřeba uživatele získat na vlastní

stránku, kde na ně organizace může působit tak, jak sama chce, aby ji veřejnost vnímala. Největším překvapením je nulová míra prokliku v okamžiku, kdy uživatel zadá přímo jméno zakladatelky spolku. Pravděpodobně tak lidé hledají informace o ní jako soukromé osobě, z níž se svou činností stala tvůrkyní veřejného mínění, ta by pak také měla mít veřejně i na soukromých profilech odkaz na činnost spolku – na správné webové stránky.

Tipy na SEO přináší i sám Google (2019c), který říká, že pro zvýšení míry zobrazení ve výsledcích vyhledávání je nutné používat texty místo obrázků a animací, být důkladný a uvést všechny důležité informace o firmě a poskytovaných službách a vkládat témata, která jsou aktuální; pro zvýšení míry prokliku doporučuje zajistit, aby na vlastní web vedlo co nejvíce odkazů z relevantních cizích zdrojů, dále přesně a důkladně popisovat všechny své stránky a udržovat web aktuální. Posledním krokem je potom cílená úprava toho, jak se webové stránky budou při vyhledávání zobrazovat, a správné nastavení okna „Google moje firma“.

Další možností, jak analyzovat komunikaci NO, je zkoumání facebookové komunikace. Karlíček (2016, s. 202) řekl, že hlavní výhodou sociálních sítí je jejich dobrá měřitelnost, při které lze měřit počet fanoušků stránky, počet zobrazení článku, počet komentářů nebo kliknutí na odkaz. Služba Facebook Analytics (dále jen jako „FA“) nabízí přehledy o tom, jak uživatelé interagují s facebookovou stránkou. FA sleduje počet zpráv a konverzací, počty komentářů, reakcí na příspěvky, sdílení a počet aktivních uživatelů. Celkové počty za měsíc červenec pak jsou: počet nových konverzací 53, komentářů 2 490, reakcí 21 500, sdílení 3 280 a aktivních uživatelů 27 800. Je ale potřeba prozkoumat, jak a na co konkrétně lidé reagují. Proto byly zkoumány jednotlivé příspěvky, které byly na stránce zveřejněny. Byly zjištěny všechny příspěvky za poslední měsíc, které byly zařazeny do kategorií: akce, akutní případ, pes k adopci, kočka k adopci, našli domov, poděkování, text/blog, žádost a ostatní. V tabulce 3 je uveden počet příspěvků v jednotlivých kategoriích za červenec 2019.

Tabulka 3 Statistika příspěvků na facebookové stránce Psiho útulku, z. s.

Typ příspěvku	Počet	Průměrný dosah	Průměrný zájem	Průměrný počet reakcí	Průměrný počet komentářů	Průměrný počet sdílení
Akce	3	3 139,00	318,67	49,67	0,33	14,33
Akutní případ	12	8 620,50	3 233,83	560,33	87,50	53,50
Pes k adopci	25	6 322,44	683,48	55,12	3,52	95,36
Kočka k adopci	3	3 332,00	279,00	21,67	0,00	26,33
Našli domov	5	2 753,20	415,60	226,20	10,20	4,20
Ostatní	8	4 619,25	908,13	161,00	27,75	36,63
Poděkování	2	4 957,00	1 304,50	340,00	16,00	24,00
Text/blog	4	3 044,00	426,50	60,25	8,50	19,25
Žádost	2	6 727,00	1 295,50	156,50	27,00	68,50
Průměr		4834,93	985,02	181,19	20,09	38,01

Zdroj: Psí útulek (2019c)

Tabulka 3 ukazuje průměrný dosah příspěvků, průměrný zájem o příspěvek a průměrné počty reakcí, komentářů a sdílení v jednotlivých kategoriích na základě interních statistik na facebookové stránce Psiho útulku, z. s. Do kategorie „akce“ patří příspěvky, ve kterých útulek ukazuje, že se právě nějaké akce účastní, zúčastnil, nebo zve na akci, které se účastní v budoucnu. Akutní případ je situace akutního příjmu psů, speciálních případů, které jsou ve velmi špatném stavu, potřebují složitou léčbu apod., vč. aktualizace jejich stavu. Tyto případy

se mění, vyvíjejí, ale pro všechny je společný velký zájem veřejnosti, často podpořený zájmem tvůrců veřejného mínění, někdy i médií. Tyto příspěvky nejvíce odpovídají doporučením Janoucha (2014, s. 221), že komunikace na sociálních sítích má být mj. upřímná, transparentní a autentická. Veřejnost tyto zprávy velmi zajímají, což se odráží v počtech reakcí a komentářů, jichž je zde nejvíce, v důsledku čehož mají takové příspěvky i největší dosah a zájem. Nejpočetnější skupinou jsou příspěvky se psy k adopci, které jsou tvořeny alby. Smysl těchto alb je rozšířit je mezi co nejvyšší počet lidí, a tak je správné, že jsou nejvíce sdíleným typem příspěvků. Jak řekla v rozhovoru managerka marketingu, ještě větší počet sdílení příspěvky získají, pokud se vytvoří speciální příspěvek, než je jen samotné vytvoření alba, kdy se napíše popis vyvolávající emoce a veřejnost se vyzve k co největšímu sdílení; to se používá zejména u dlouho čekajících psů, kdy je potřeba podpořit šíření zprávy. Spolek funguje zejména jako psi útulek, ale občas má k adopci i kočky, jimž se také dělají alba a ta se následně šíří po internetu. Předsedkyně spolku v rozhovoru v příloze 9 informuje o procesu, jímž alba poté procházejí: téměř u každého psa se zveřejňuje informace, že našel domov, a ta se vkládá do samostatného alba; k fotce je přidán popis nového domova, což lidé často oceňují reakcemi, ale není to typ příspěvku, který by bylo potřeba sdílet. Do kategorie „ostatní“ jsou zařazeny příspěvky, které jsou ojedinělé, často je to sdílení vtipných nebo poučných videí nebo sdílení něčeho zajímavého, co se týká psů. Poděkování se zveřejňuje v případě větších darů, materiálních i finančních. Dvě poděkování za měsíc jsou však nízké číslo vzhledem k počtu darů, které denně na účet i poštou chodí. Tuto oblast je potřeba vylepšit v rámci fundraisingu. Další kategorií je text/blog, což jsou příspěvky, které píše dobrovolnice spolku. Každý týden pravidelně vychází blog dočaskářky<sup>2</sup> na spřátelené webové stránce a občas vytvoří malou blogovou sérii o 3–4 dílech i jiní dočaskáři, jak říká managerka marketingu v rozhovoru. Poslední kategorií příspěvků jsou žádosti, ve kterých spolek žádá veřejnost o materiální dary. Finanční dary se žádají v typu „akutní případ“, neboť se popisuje zdravotní stav psa a spolu s uvedením předpokládaných nákladů se vyhlásí sbírka. Na facebookové stránce je pravidlem nezveřejňovat prosby o dočasné péče, převozy, fotografie a podobné záležitosti, neboť ta by měla sloužit k reprezentaci spolku, jak říká manažerka marketingu. K podobným interním žádostem má sloužit facebooková skupina. Přesto je občas potřeba oslovit širší veřejnost, zejména s prosbou o krmení, obojky/vodítka nebo doplňky stravy.

### 3.6 Souhrn výzkumu

V rámci vlastního výzkumu proběhl nejdříve rozbor současné komunikace Psího útulku, z. s., a to jak na internetu, tak mimo něj. Spolek komunikuje na internetu pomocí Facebooku, Instagramu a vlastních webových stránek. Na Facebooku má spolek 5 400 fanoušků, jak je uvedeno v pozorovacím protokolu v příloze 3. Jeho správě se dle rozhovoru s manažerkou marketingu věnují tři členové týmu, kteří tvoří jeho obsah, jímž jsou detaily o psech k adopci, zajímavé texty, sdílené příspěvky ostatních uživatelů, aktuality a žádosti o materiální či finanční dary a následné poděkování. V příloze 4 jsou uvedeny interní přehledy publika. Dle nich na tyto příspěvky nejvíce reagují ženy ve věku 35–44 let. Přes 94 % uživatelů se nachází v České republice a 37 % z nich v Praze. O Instagramu spolku informuje manažerka marketingu a říká, že se o něj stará jeden dobrovolník, který sdílí na Instagram feed příspěvky se psy k adopci, na Stories sdílí aktuality a zmínky o spolku od ostatních uživatelů. Z interních statistik v příloze 4 vyplývá, že nejvíce sledujících Instagramu tvoří taktéž ženy, a to ve věkovém rozmezí 25–34 let, zejména z Prahy. Dále byl popsán vývoj webových stránek. Na základě provedeného pozorování byl zjištěn design stránek a rozmístění jednotlivých prvků, tedy hlavně jednotlivé stránky, které webové stránky obsahují, jimiž jsou „O nás“, „Psi k adopci“, „Podpořte nás“, „Náš tým“, „Víte, že...“, „Co dělat, když...“ a „Kontakty“. Bylo vyzpozorováno, že stránky

---

<sup>2</sup> Dočaskář/ka je označení osoby, která poskytuje zvířeti dočasnou péči.

neobsahují výroční zprávu, reference, odkazy na články v médiích ani zakládací listiny; naopak obsahují informace o tom, jak lze spolek podpořit, jsou aktuální a volně přístupné a dohledatelné. Z přehledu o návštěvnosti webu uvedeného v příloze 7 vyplynulo, že uživatele nejvíce zajímají psi k adopci, dále úvodní stránka, na které jsou základní informace o organizaci, a způsoby podpory; publikum stránek tvořily z více než 80 % ženy a nejvíce uživatelů bylo z Prahy.

Předsedkyně spolku informovala, že kromě výše uvedených způsobů informují veřejnost o činnosti také cizí média, a to zejména v kontextu aktuálních případů a sledovaných kauz týraných zvířat; většinou to jsou TV Prima a TV Barrandov pomocí jejich internetového vysílání. Komunikace spolku směrem k zájemcům o psy probíhá dle jeho předsedkyně pomocí inzertních serverů; Psí útulek, z. s., využívá služeb annonce.cz, home4pets.cz, hyperinzerce.cz, bazos.cz, pesweb.cz, sbazar.cz. Komunikace směrem k dárcům dle předsedkyně probíhá téměř výhradně na Facebooku; proces zahrnuje příspěvek s představením psa a jeho zdravotního stavu spolu se žádostí o finanční příspěvek a následné informování o tom, jak se mu daří, a děkování dárcům; s firemními dárci je většinou před darováním peněz sepsána darovací smlouva a je jim poděkováno na facebookové stránce spolu s uvedením odkazu na webové či facebookové stránky.

Mimo internet se Psí útulek, z. s., prezentuje zejména na akcích pro veřejnost. Předsedkyně spolku řekla, že nejčastěji se organizace účastní akcí se psí tematikou – tzv. voříškiád – a umísťovacích výstav, a to alespoň jednou měsíčně od dubna do října; na stánku spolku si návštěvníci mohou zakoupit reklamní předměty (hrnky, čepice, tašky...), výrobky spolupracujících firem a zboží, které lidé k tomuto účelu spolku darovali. Pomocí prodeje předmětů se získávají finance na zajištění provozu spolku. Dle slov předsedkyně spolek pořádá dvě své vlastní akce, a to charitativní bazar a punkový koncert. Mimo takovéto akce spolek občas komunikuje také prostřednictvím klasických médií. Předsedkyně spolku řekla, že v televizi se objevuje zejména při poskytování rozhovorů o aktuálních kauzách anebo při reportážích z výše uvedených akcí a také že psy k adopci ve svém vysílání představuje TV Barrandov. V rozhovoru zmiňuje předsedkyně spolku i tištěný časopis Pes přítel člověka, do kterého přispívá svými články, a občas se objeví zmínka o spolku nebo o nabídce jeho psů také v bulvárním deníku Blesk, který vytvořil projekt Blesk tlapky.

Další etapou vlastního výzkumu bylo provedení dotazníkového šetření týkajícího se webových stránek spolku, jehož se zúčastnilo 108 respondentů – návštěvníků stránek. Výzkumnými cíli bylo zjistit: zda návštěvníci webových stránek našli to, kvůli čemu na ně vstoupili, co hledali; co jim při prohlížení stránek chybí a co se jim nelíbí. Na základě cílů byly stanoveny hypotézy, které zní: lidé alespoň v 75 % případů naleznou, co hledali; uživatelé nejvíce hledají psy k adopci; na druhém místě jsou hledány možnosti, jak spolku pomoci finančně. Dotazníkový výzkum potvrdil první hypotézu, neboť 90 % respondentů našlo to, co na stránkách hledalo, potvrdil také druhou hypotézu, neboť nejčastěji hledanou informací byli psi k adopci, ale vyvrátil třetí hypotézu, protože na druhém místě v počtu nejčastěji vyhledávaných informací se nacházejí obecné informace o společnosti. Také bylo zjištěno, že 99 % respondentů se líbí vzhled stránek.

V rámci výzkumu interních zdrojů spolku byl proveden rozbor webu a analýza webu vyhledávací. Bylo zjištěno, že návštěvníky nejvíce zobrazovanými stránkami jsou psi k adopci, úvodní stránka a informace o tom, jak lze spolek podpořit, o čemž informuje Psí útulek (2019a). Podle stejného zdroje byly nejvíce vyhledávanými výrazy jména psů k adopci, konkrétní psi plemena a jméno konkrétní kočky k adopci. Dále byla provedena analýza SEO optimalizace, přičemž bylo zjištěno, že stránky mají průměrnou rychlost načítání, obsahují nedostatečný počet nadpisů úrovně „h1“, nejvyšší počet prokliků z vyhledávání mají při zadání přímo názvu spolku, naopak při zadání všeobecného výrazu „útulek“ a jeho fungování mají velmi malou

míru prokliku. Po prozkoumání webových stránek byl proveden výzkum komunikace na Facebooku. Všechny příspěvky z facebookové stránky byly zařazeny do kategorií a byly zjištěny jejich průměrné dosahy a počty reakcí. Na základě zkoumání stránek Psího útulku (2019c) bylo zjištěno, že nejvyšší dosah a zájem mají akutní případy a nejvyšší počet sdílení mají příspěvky se psy k adopci; naopak nejmenší zájem je o kočky k adopci.

### 3.7 Návrh komunikační strategie Psího útulku, z. s.

Stanovení **vize** firmy je jedním ze základních prvků, od něhož se odvíjí její další činnost a řízení. Také je součástí image a identity podniku. Vizi je potřeba stanovit a dát o ní vědět všem zájmovým skupinám, aby bylo možné se jí držet. Vize je tedy následující:

**Psí útulek, z. s., poskytuje všem svým svěřencům špičková veterinární ošetření, ubytovává je v prostředí domácích dočasných péčí, kde si zvyknou na běžný chod domácnosti, pečlivě jim vybírá ty nejvhodnější domovy, ze kterých požaduje pravidelné zprávy o stavu adoptovaných zvířat, je jednoduše odlišitelný od konkurence, s jasnou vlastní komunikací a je transparentní.**

Psí útulek, z. s., chce být plně transparentní organizace, která poskytuje svým svěřencům špičkovou veterinární péči a pečlivě a zodpovědně jim vybírá nové domovy, o kterých má přehled i potom, co z domácí péče odejdou. Také se chce jasnou komunikací odlišovat od konkurence. Druhým základním prvkem je identifikace **poslání** organizace, tedy smysl její existence. **Posláním Psího útulku, z. s., je pečovat o psy v nouzi, a to nejlépe, jak to je možné.**

K naplnění vize a poslání je zapotřebí stanovit **cíle** jednotlivých aktivit. K zajištění špičkové veterinární péče je nutné zajistit dostatek finančních zdrojů; pro zajištění kvalitní domácí péče potřebuje dostatek dobrovolníků a materiálních zdrojů; pro získání dostatečného množství zájemců potřebuje komunikovat s potenciálními majiteli a zveřejňovat zvířata k adopci; pro odlišení od konkurence potřebuje mít určenou vizuální formu komunikace a pro transparentnost je nutné zveřejňovat důležité informace, jako informace o využití financí z veřejných sbírek či zveřejnění výroční zprávy. Pokud se výše uvedené cíle upřesní podle pravidla SMART, které by měly splňovat (specifické, měřitelné, akceptovatelné, reálné, časově určené), jsou:

1. Každý rok zajistit dostatek finančních zdrojů: Pomocí fundraisingu získat minimálně stejně peněz jako v předchozím období (ideálně však ještě více). Pro reálnou představu o finančních možnostech lze využít nejbližší konkurenční spolky, jimiž jsou Pes nejvěrnější přítel, Anidef a Pet Heroes. Na základě znalosti jejich obrátu lze určit, že je reálně získat finanční příjmy přesahující výši 2 000 000 Kč ročně.
2. Získat dostatek dobrovolníků: Pomocí soustavné komunikace spolku a zlepšování image zvětšovat dosah svých aktivit. Vzdělávat veřejnost a ukazovat jí, jak funguje dobrovolnictví a jak se může sama zapojit. Čím větší má komunikace dosah, tím je pravděpodobnější, že osloví potenciální pomocníky, kteří by se přidali, ať už formou dobrovolné pomoci, nebo darováním potřebného materiálu.
3. Oslovit dostatek zájemců o adopce psů znamená opět zvětšovat dosah své komunikace, aby lidé, kteří hledají psa, hledali rovnou u Psího útulku, z. s, dále aby sledovali jeho činnost a mohli adoptovat psa i neplánovaně, ale hlavně aby se inzeráty dostaly k co největšímu počtu lidí, kteří psa k osvojení hledají. Je potřeba, aby psi nezůstávali v útulku déle než na nezbytně dlouhou dobu.
4. S předchozím bodem souvisí i množství zájemců, které se ozvou, neboť při větším počtu zájemců je i větší možnost výběru toho nejvhodnějšího nového majitele. V případě úspěšné adopce chce spolek pravidelně získávat informace o tom, jak se adoptovanému zvířeti daří.



5. Odlišit se na první pohled od konkurence lze zejména vizuální a textovou formou. Je proto potřeba určit používané barvy, písma a styl komunikace.
6. Spolek má být transparentní, tzn. že má transparentní účet a že bude každý rok zveřejňovat výroční zprávu za rok uplynulý.

K dosažení těchto šesti cílů bude směřovat marketingová komunikace Psího útulku, z. s. K tomu je potřeba rozhodnout o způsobu použití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu. Nástroje budou opět rozděleny na online a offline způsoby komunikace.

Ještě před vytvořením strategie marketingové komunikace je třeba identifikovat první část cílové skupiny, k níž by měla komunikace doléhat. Vašítková (2014, s. 227) uvedla, že hlavní cílovou skupinou NO jsou občané. Autorka také informovala, že určení cílových skupin NO je složitější než u ostatních typů organizací. Z dotazníkového šetření a výzkumu interních zdrojů lze stanovit cílovou skupinu Psího útulku, z. s., alespoň dle základních demografických údajů, jimiž jsou pohlaví a věk. Celkový přehled rozdělení uživatelů na základě věku a pohlaví ukazuje tabulka v příloze 13, která zobrazuje data z dotazníkového šetření a interních dat Facebooku, webových stránek i Instagramu, z čehož plyne, že o spolek se ve všech případech zajímají více ženy. Na webových stránkách a Instagramu Psího útulku, z. s., působí zejména ženy od 25 do 34 let, na webových stránkách ženy od 35 do 44 let a dotazníkového šetření se účastnily nejvíce ženy mezi 45 a 55 lety. Na základě rozborů z kapitoly 3.3.1 lze říci, že většina cílové skupiny se nachází v České republice, mluví česky a nejčastěji bydlí v Praze.

Kromě první cílové skupiny osob ale komunikace NO působí na všechny, které se nacházejí v okolí organizace. Vašítková (2014, s. 221) rozděluje skupiny veřejnosti NO na finanční, mediální, vládní, místní, všeobecnou a interní veřejnost; tyto skupiny subjektů mají vliv na schopnost organizace dosahovat vytyčených cílů. Finanční veřejnost Psího útulku, z. s., tvoří všichni individuální dárci a firemní sponzoři. Těm se bude věnovat část o fundraisingu. Mediální veřejnost tvoří zejména média věnující se problematice zvířat. Na tuto skupinu budou působit zejména PR a media relations. Vládní veřejnost Psího útulku, z. s., tvoří vláda, kterou by rád ovlivňoval pomocí sdružování se s ostatními spolky, neboť sám na tuto činnost momentálně nemá dostupné lidské zdroje, proto se této skupině prozatím nechce věnovat strategicky, ale pouze ad hoc. Všeobecnou veřejnost spolku tvoří všichni, na které marketingová komunikace působí, a interní veřejnost tvoří zejména dočkáři spolku a všichni, kdo se podílejí na jeho aktivitách, ať pravidelně, nebo nárazově.

### 3.7.1 Návrh komunikační strategie na internetu

Na internetu existuje marketingová komunikace prostřednictvím cizích a vlastních webových stránek a sociálních sítí. Poté, co byl proveden výzkum současné internetové komunikace, bylo zjištěno, že na **webových stránkách** Psího útulku, z. s., lidé pomocí tlačítka pro vyhledávání nejvíce hledají psy a kočky k adopci. Z dotazníku vyplynulo, že lidé chodí na stránky organizace hlavně z důvodu, aby našli psa k adopci, a dále proto, aby se dozvěděli obecné informace o organizaci a zjistili, jak přispět. Při porovnání výsledků pozorování uvedeného v příloze 3 a informací, které by webové stránky měly obsahovat, jež identifikovali Šedivý, Medlíková (2012, s. 34), bylo zjištěno, že na webových stránkách chybí výroční zprávy, reference dárců a klientů, ocenění či certifikace, odkazy na články v médiích a zakládací listiny. Naopak informace o lidech i možnosti, jak organizaci podpořit, na stránkách uvedeny jsou. Ještě by bylo vhodné doplnit a aktualizovat „podmínky adopce“, které na stránkách jsou, ale nejsou dostačující, a také bude na stránky umístěn formulář pro zájemce o poskytování dočasné péče, neboť těch je stále nedostatek.

Z výše uvedených zjištění vyplývá, že nejdůležitější je lidem přehledně představit psy k adopci a nasměrovat je na tuto sekci z ostatních částí webu. Na základě odpovědí z dotazníku vyplývá,

že lidem přijde rozložení webových stránek přehledné, přesto je potřeba provést drobné změny, aby tam bylo možné zahrnout více informací. Položka v menu „psi k adopci“ má momentálně dvě podstránky – nabídku psů a podmínky adopce –, přičemž adoptovatelní psi jsou všichni v jednom dlouhém seznamu. Existují dvě možná řešení. Tím prvním je nechat udělat nové webové stránky, které by měly administrativní část, v níž by dobrovolník mohl psy k adopci aktualizovat, a které by uměly vyfiltrovat zvířata podle různých kritérií. Na základě zkoumání nabídky firem Websitez (2019), Agionet (2019) a Carl (2019) bylo zjištěno, že celé potřebné nové stránky by stály minimálně 26 000 Kč. Takovou částku Psí útulek, z. s., nemůže vynaložit – limit na marketingové výdaje byl stanoven na 1 % z příjmů předchozího kalendářního roku, tzn. pro rok 2019 to je 16 000 Kč ročně –, ale i přesto lepší funkčnost těch stávajících. Druhou možností tak je, že i nadále bude využívat propojení se stránkami [www.pesweb.cz](http://www.pesweb.cz), ale psy k adopci rozčlení na psy a feny a všechny psy ještě podle velikosti. S těmito filtry vyexportuje přímo z Peswebu odpovídající data a vytvoří na vlastních stránkách podstránku, které bude uživatel přepínat pomocí „tlačítek“ nad seznamem zvířat. Tuto činnost dokáže udělat dobrovolník zadarmo. Stejně tak dobrovolník přidá podstránku s uvedením koček k adopci, která na stránkách momentálně chybí. Poslední úpravou, vedoucí ke snadnému nalezení nabídky psů a koček, bude umístění odkazu na zvířata na stránku s výsledky vyhledávání, jak je uvedeno na obrázku 2.

Obrázek 2 Stránka s výsledky vyhledávání na webových stránkách



Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k technickému řešení není možné zobrazit přesné výsledky psů, ale je nutné uživatelům sdělit, kde všechny psy naleznou, a poskytnout jim odkaz, na který budou moci rovnou kliknout, viz obrázek 2. Na této stránce se přidají dva odkazy – na psy a kočky k adopci – a smaže se věta, která vyzývá uživatele, aby hledali znovu. Potom, co uživatel vstoupí na cílovou stránku, bude rovnou prohlížet seznam všech psů, ale nahoře se umístí filtrační tlačítka, např. „feny“, „malí psi“ a „velcí psi“, jež uživatele přesměrují na stránku s odpovídajícími výsledky. Tento úkon je potřeba je zadat programátorovi, kterému by to mělo zabrat maximálně 2 hodiny, neboť je to jednoduchý úkon. Hodinová sazba společnosti Agionet (2019) je 907,50 Kč s DPH tzn. 1 815 Kč za 2 hodiny. Tato úprava by tak neměla být dražší než 2 000 Kč.

Další věcí, která na stránkách chybí, je **výroční zpráva**. Tu je tedy nejprve nutné vytvořit. Struktura výroční zprávy spolku je uvedena v příloze 14. Na základě jednou vytvořené šablony budou vznikat i zprávy pro další roky, které by měly být zpracovány vždy do konce června následujícího roku. Úvodní stránka musí obsahovat graficky povedený banner s logem a nápis „výroční zpráva za rok XY“. Do zápatí se umístí kontaktní údaje spolku. Následovat bude obsah, aby se čtenáři ve zprávě mohli lépe orientovat. Na třetí stránce bude prostor pro slovo předsedkyně spolku. Čtvrtá strana bude obsahovat vizi a poslání spolku, jak je uvedeno zde na straně 39. Na páté straně bude uvedeno obecné představení spolku, tedy jak funguje, co

poskytuje atd. Další strana bude obsahovat popis činností, jimž se dobrovolník může ve spolku věnovat, spolu s uvedením současných členů spolku. Na další straně následují hlavní události roku XY, jako jsou zajímavé psí případy, počet přijatých a vydaných psů, spolupráce s televizí apod. Následuje uvedení významných dárců, sponzorů a spolupracujících subjektů včetně krátkého popisu způsobu, jakým pomáhají. Předposledním prvkem výroční zprávy pak budou finanční ukazatele, a to výkaz o příjmech, výdajích, hotovostních tocích a stav majetku a závazků. Poslední položkou bude uvedení představ do budoucna, tedy např. připravované projekty, chystané změny, plánované investice apod. Hotová výroční zpráva se uveřejní v pravém spodním rohu stránek mezi soubory „ke stažení“. Také se bude využívat při hledání sponzorů.

Posledními informacemi, které na webových stránkách chybí, jsou **reference** dárců a klientů, odkazy na články v médiích a zakládací listiny. Zakládací listinu tvoří stanovy spolku, které jsou volně přístupné v obchodním rejstříku, ale budou také umístěny do sekce „ke stažení“. Reference se dají výhodně vyřešit pomocí pluginu Easy Testimonials, který bude nasazen na stránku. Bude ukazovat reference vlevo na stránce, a pokud návštěvník najede myší na danou ikonu, zobrazí se celá reference určité osoby i s její fotkou. K napsání krátké reference budou osloveni fanoušci facebookové stránky Psího útulku, z. s. Dále vznikne samostatná položka v menu s názvem „napsali o nás“, na jejíž stránce budou uvedeny zmínky o Psím útulku, z. s., v médiích, tzn. odkazy na reportáže v televizi i na internetu, odkazy na internetové články zmiňující spolek, obrázky tištěných novin i časopisů, ve kterých se spolek zmiňuje atp.

Kopecký (2013, s. 168) zařadil k nástrojům PR vedle webových stránek a výroční zprávy také **newslettery** a firemní časopisy a brožury. Firemní časopis spolek vydávat neplánuje, ale bude zahájen proces sbírání e-mailových adres, jejichž majitelé si přejí dostávat informace o aktuálním dění ve spolku. Kvůli tomuto kroku bude potřeba upravit zásady o používání osobních údajů, které se nacházejí na stránce, což udělá dobrovolnice spolku, právnička, zdarma. Formulář k přihlášení se k odběru newsletteru bude na stránky umístěn pomocí modálního okna, kdy se formulář objeví při opuštění hlavního okna kurzorem myši. K rozesílání newsletterů a k budování databáze bude využita služba Mailchimp. Mailchimp (2019) uvádí, že základní funkce služby, jako rozesílání e-mailů, omezené přehledy a uchovávání dat, jsou zdarma, a to až do výše 2 000 kontaktů. Newslettery s celkovým přehledem uplynulých a připravovaných událostí a novinek bude tvořit a rozesílat dobrovolnice pravidelně po 3 měsících. Newslettery bude možné zasílat i častěji, pokud bude třeba, ne však častěji než jednou měsíčně. Vzhledem k tomu, že se newslettery dříve nevyužívaly, první rok bude probíhat zkušební provoz, při kterém se budou zjišťovat reakce oslovených osob, zejména kolik z nich na odkaz v e-mailu kliklo a kolik jich následně darovalo, což lze zjistit pomocí statistik Mailchimp. Po 12 měsících bude vyhodnoceno, kolik e-mailových adres je sesbíráno, kolik osob díky newsletterům darovalo finance a zda se zvyšuje dosah aktivit, o nichž je v nich pojednáno. Na základě toho bude rozhodnuto, zda v této snaze pokračovat i nadále. Kromě formuláře na zadání e-mailové adresy bude na stránky do sekce „podpořte nás“ umístěn také formulář, díky kterému se lidé budou moci stát dočasnými páníčky. Těchto osob je stále nedostatek, a proto je potřeba lidem zjednodušit možnosti, jak se zapojit. Po vyplnění formuláře předsedkyně spolku prohlédne odpovědi, a pokud je daná osoba vhodná jako poskytovatelka dočasná péče, předsedkyně ji zkontaktuje a domluví se na spolupráci.

Z hlediska **SEO** je na webových stránkách potřeba zvýšit množství **nadpisů** „h1“ a **vylepšit pozici ve vyhledávačích**, jak bylo zjištěno ve výzkumu interních zdrojů, a to tak, že se rozšíří informační texty, do nichž se doplní všeobecné informace o činnosti psích útulků, a zvýší se množství klíčových slov (psi k adopci, útulek, kočka k adopci...) v textech. Zároveň budou vyhledány odkazy na původní, staré webové stránky a dobrovolník se pokusí kontaktovat osoby spravující tyto zápisy. To by mělo minimalizovat zobrazení odkazu na staré stránky a posunout

pozici správného odkazu na co nejvyšší příčku při odpovídajícím vyhledávání. K tomu pomůže i vylepšení vzhledu výsledku ve vyhledávání pomocí pluginu Yoast SEO, který to umožňuje. Pro zvyšování pozice je také potřeba, aby na stránky vedlo co nejvíce odkazů z jiných stránek. Pro začátek je potřeba nahradit odkaz na staré stránky odkazem na ty nové. Dále je potřeba pomocí ostatních PR aktivit, jako jsou psaní článků, spolupráce, fundraising atd., budovat nové vazby spolku a tím zároveň i vazby jednotlivých webových stránek.

U komunikace na sociálních sítích je momentálně nejvíce pozornosti věnováno **Facebooku**. Po prozkoumání typů příspěvků na facebookové stránce bylo zjištěno, že nejvíce lidi zajímají akutní případy, kterým věnují nejvíce reakcí a pozornosti. Na ty by tak měl být kladen důraz a také je potřeba, aby lidé více sdíleli podrobnosti o psech k adopci. Je také potřeba vymyslet, jaké typy příspěvků budou sdíleny. V první řadě je potřeba vylepšit již stávající publikování příspěvků, kdy jsou vytvářena alba se psy k adopci. Tyto příspěvky většinou nejsou nijak popsány, ale přesto mají nejvyšší počet sdílení, a to 95,36, jak bylo uvedeno v tabulce 3. Dá se však předpokládat, že by toto číslo šlo ještě zvýšit, pokud by se k těmto příspěvkům vkládal emocionální text s prosbou o sdílení. Největší dosah a počet reakcí mají akutní případy. Počet těchto příspěvků by se měl zvýšit pomocí pravidelných zpráv z veterinárních ošetření, neboť tyto informace se zveřejňují velmi málo. Všechny zkoumané příspěvky obsahovaly jen akutní případ konkrétního psa, a ne ostatních, kteří byli u veterináře např. ve stejný den. Zde je velký prostor pro zlepšení a editorka facebookové stránky, která má momentálně na starosti zakládání alb, bude alespoň jednou týdně vkládat přehled toho, co se během týdne událo, jací psi byli nově přijati, a případně další aktuality. Dalšími možnými typy příspěvků, jimiž lze zvýšit počet fanoušků a dosah aktivit, jsou soutěže. Psí útulek, z. s., nabízí k prodeji nejen vlastní reklamní předměty, ale při spolupráci s ostatními organizacemi, výrobci, nadacemi atd. pomáhá propagovat (a někdy i přímo komisně prodává) zboží, které souvisí s tematikou psích útulků. Při domlouvání takové spolupráce by tak měl být v budoucnu poskytnut jeden či dva kusy jako odměna do soutěže. Soutěže pak také budou mít psí tematiku, jako je přidávání fotky svého psa do komentáře, sdílení vtipných historek se psy nebo sdílení příspěvku na svou zed'.

Jak psal Crha (2018), kromě Facebooku jsou v ČR nepoužívanějšími sociálními sítěmi Instagram a YouTube. Jak řekla manažerka marketingu v rozhovoru uvedeném v příloze 10, na Instagram feed se sdílí náhodně vybraní psi k adopci a na Instagram Stories se sdílí zejména zmínky ostatních uživatelů o spolku. Problém je zde v neaktuálnosti obsahu, neboť se fotky ani příspěvky nepřidávají pravidelně. Je tak potřeba přidávat minimálně jeden příspěvek týdně na Instagram feed. U Stories je situace složitější, neboť do nich se dávají aktuality, kterých se ne vždy účastní osoba, která se o Instagram stará, ale bude zavedeno pravidlo, že když editor zveřejní aktualitu na Facebooku (minimálně 1krát týdně, viz výše), zveřejní se stejné fotky (některé z nich) i ve Stories. Na YouTube Psí útulek, z. s., není vůbec aktivní. Nemá ani dostatek znalostí a vybavení k tomu dělat kvalitní videoobsah. Proto je potřeba nalézt influencera, který bude ochotný se spolkem spolupracovat a tvořit pro něj videa, jež spolek zveřejní jak na YouTube, tak i na Facebooku a Instagramu. Tuto spolupráci má bude mít na starosti manažerka marketingu. Vliv influencerů je důležitý na všech sociálních sítích i mimo internet, neboť pokud si oni vytvoří kladný vztah k organizaci a např. sdílejí příspěvky či se o organizaci zmíní např. do médií, má takové sdělení mnohonásobně větší dosah, než kdyby to sdílel kdokoliv jiný. Dá se říct, že v takovém případě si celebrity vylepšují i svou vlastní image pomáháním druhým a zároveň pomáhají šířit jméno a poslání organizace, neboť každá NO potřebuje, aby o ní vědělo co nejvíce lidí, ale hlavně aby mohla co nejvíce lidí oslovit při shánění zdrojů potřebných pro svůj provoz.

Systematické získávání zdrojů, zejména finančních, je **fundraising**. Pelikánová (2018, s. 42) rozdělila dárcce na individuální a firemní. Individuální dárci se v současnosti na internetu oslovují pomocí vyhlášení sbírek na Facebooku a pomocí webových stránek, kde je uvedeno,

jak lze darovat, avšak celý proces vyžaduje zlepšení. Boukal et al. (2013, s. 47–65) uvedli devět zásad úspěšného fundraisingu, které však spolek nedodrží. Proto je potřeba budovat vztah s dárci, a to pomocí newsletterů (viz výše) a příspěvků s aktualitami na Facebooku (1krát týdně, viz výše), ve kterých se, kromě popisu zdravotního stavu psů, bude vyzdvihovat, že na tyto úkony přispěli právě dárci. Z rozhovoru s předsedkyní organizace vyplývá, že v současnosti Psi útulek, z. s., shání finance tzv. pro přežití, avšak účelem činnosti by mělo být také získat větší počet dárců, což se bude dít prostřednictvím různých **možností darování**. Již jsou vyhlašovány veřejné sbírky, je možný nákup komerčního zboží, z jehož prodeje jde předem známá částka Psímu útulku, z. s. Bylo rozhodnuto, že se spolek zapojí do kampaní Darujme.cz a darujspravne.cz. Darujme (2019a) se označují za službu, která nabízí NO jednoduchý způsob, jak získávat finance; NO se zaregistruje a poté může využívat výhody služby, jako jsou tlačítka k platbě kartou na vlastní stránky, zakládání projektů a získávání e-mailových kontaktů do databáze. Stránka informuje, že pro zapojení se je potřeba mít zejména vypracovanou a zveřejněnou výroční zprávu a vyplnit registrační formulář. Dále je potřeba hradit poplatky, jež dle Darujme (2019b) tvoří 2 % z darované částky, roční poplatek 442 Kč vč. DPH a také jednorázový poplatek při registraci, který činí 605 Kč vč. DPH. Druhou podobnou možností je projekt darujspravne.cz. Daruj správně (2019) uvádí podmínky pro zapojení se do služby, jimiž jsou mimo jiné zveřejněná výroční zpráva, finanční zpráva, povolená veřejná sbírka, činnost delší než rok a uzavření smlouvy s bankou ČSOB, která si bude strhávat 1 % z převedených peněz. Stránky také informují, že na nich lze zakládat dlouhodobé i krátkodobé kampaně a získat odznak pro ověřené organizace na jejich stránky. Vzhledem k tomu, že oba projekty budou nově zavedené, po 12 měsících od spuštění bude zhodnoceno, zda příjmy z projektu převyšují výdaje a jak vysoké dary Psímu útulku, z. s., přinesly. Posledním novým způsobem získávání individuálních dárců bude tzv. virtuální adopce, pro což bude vytvořena samostatná stránka na webových stránkách Psího útulku, z. s., kde budou uvedeni psi, kteří nejsou k adopci, ale zůstanou ve spolku až do smrti, protože jsou např. příliš staří či nemocní. Zde bude možnost pomocí formuláře vyplnit kontaktní údaje a administrátor webu zašle dárci informace o způsobu, jakým si má nastavit trvalé platby a uvede jméno dárce k fotce konkrétního psa, pokud s tím bude dárce souhlasit.

Aby byla dodržena zásada aktivity fundraisingu, budou probíhat výše zmíněné činnosti, jako sdílení aktuálních příspěvků na Facebooku i Instagramu, vyzdvihování nutnosti pomoci spolku a informování pomocí newsletterů a celkově zveřejňování potřebných informací. Tím se naplňují také zásady strategičnosti, vzdělávání okolí a pravdivosti. Zásada **poděkování** je u fundraisingu velmi důležitá. Poděkování bude probíhat jak pomocí newsletterů (lidem, kteří přispěli díky nim), tak hlavně pomocí certifikátů, které připraví grafička a které se budou posílat za každý firemní dar, při zadání trvalého příkazu a k virtuálním adopcím. Podmínkou pro obdržení certifikátu v případě fyzických osob bude nastavení trvalé platby ve výši alespoň 100 Kč po dobu minimálně 6 měsíců. Celkem tak budou tři typy certifikátů. Certifikáty, stejně jako výroční zpráva, budou odrážet image organizace a budou vyvedeny ve firemních barvách, tzn. černé, žluté, šedé a bílé. Konkrétní podoba bude vytvořena grafičkou, která je vyrobí pro spolek zadarmo. Na firemní dárce mohou částečně působit stejné vlivy jako na individuální dárce, neboť firmy jsou tvořeny zaměstnanci, kteří ovlivňují směřování firemní pomoci dle svých preferencí. Firmy mohou poskytovat také materiální dary a zaměstnance. V případě dárců z řad firem bude proces poděkování komplexnější. Pokud dárce nejprve pošle finance, předsedkyně si spolu s účetním od zástupce firmy vyžádají identifikační a kontaktní údaje, na jejichž základě mu automaticky vystaví potvrzení o daru. Na udaný e-mailový kontakt poté zašle děkovný e-mail a k němu přiloží právě certifikát, který prokazuje, že firma pomohla Psímu útulku, z. s. Následně organizace zveřejní poděkování na své facebookové stránce a uvede facebookovou nebo webovou stránku dárce. V případě dárců, kteří zadají trvalou platbu, jim bude vystaven a odeslán e-mailem certifikát o podpoře spolku. Pokud dárce adoptuje psa virtuálně, taktéž zadá

svůj e-mail, na ten mu administrátor zašle certifikát virtuální adopce, a zveřejní jeho jméno u fotky psa na webu. Vybírání peněz se ve spolku neděje jen prostřednictvím internetu, ale také mimo něj.

### 3.7.2 Návrh komunikační strategie mimo internet

Psí útulek, z. s., mimo vyhlásování sbírek na internetu vybírá peníze také prostřednictvím svých **sbírkových kasiček**. Ty jsou umístěny v provozovnách lidí, kteří chtějí spolku pomoci, a také na stánku organizace, když se účastní akcí pro veřejnost. Kasičky jsou plechové, opatřené zastaralým polepem se starou webovou adresou, a když jsou naplněné, je potřeba je otevřít spolu s pracovníky Magistrátu hlavního města Prahy. Je nutné vylepšit design plechových kasiček, protože musí být výraznější, aby si jich lidé všimli, a také musí zapadat do designu podnikových materiálů, tzn. obsahovat určené barvy (černá, žlutá, šedá, bílá) a aktuální kontaktní údaje. Dále je nutné aktivně nabízet umístění kasiček místním firmám do provozoven, ve kterých je větší pohyb lidí, např. obchodů a provozoven služeb, nejlépe zaměřených na zvířata (chovatelské potřeby, psí salony...), a to zejména takovým, jejichž zaměstnanci či majitelé mají ke spolku a k jeho členům osobní vztah a rádi pomáhají ostatním. Seznam umístění kasiček se vloží na webové stránky Psího útulku, a to jak kvůli poděkování provozovně, tak i jako informace pro osoby, které nechtějí či nemohou posílat finance z účtu na účet, ale rády by předaly dar v hotovosti. Spolek má nyní 30 kasiček, tzn. že potřebuje vytisknout 30 celobarevných samolepek. Takové nabízí např. firma Rafo (2019a), která si za rozměr 30×15 cm účtuje 1476 Kč vč. DPH, tzn. 49,20 Kč za kus.

Kromě kasiček se k získávání peněz mimo internet využívají prodeje předmětů na vlastním stánku během **akcí pro veřejnost**. Na začátku každého kalendářního roku musí být sestaven seznam akcí, které se uskutečnily v uplynulém roce a následně je nutné oslovit organizátory s dotazem, zda se akce bude opakovat. Pokud ano, musí se spolek zaregistrovat u pořadatele jako účastník. Účelem účasti na akcích je získávání peněz, reprezentace spolku a předvádění psů k adopci (pokud to je možné). Peníze se vydělávají prostřednictvím prodeje předmětů v komisi, vlastních reklamních předmětů a materiálních darů, které lidé dávají spolku k tomuto účelu. Jak řekla v rozhovoru předsedkyně spolku, momentálně se na stánku prodávají tašky, čepice, hrnky a odznaky; ze zboží cizích firem se komisičně prodávají dřevěné brože a motýlky pro psy; ostatní sortiment tvoří nabídka různých obojků, hraček, hřebenu atd. Je ale nutné prodávat více zboží s motivem spolku a tím získávat finance a zároveň oslovovat další a další lidi z řad veřejnosti, kteří by dané předměty ve svém okolí viděli. Jako první budou vyráběny samolepky určené k nalepení na auto. Výhodami samolepek jsou jejich nízká pořizovací cena, vysoký relativní zisk a snadné skladování. Výroba samolepek s vlastním designem s logem, v rozměru 10×10 cm, stojí u firmy Rafo (2019a) 2092 Kč vč. DPH při objednání 100 kusů, tzn. 20,92 Kč za kus. Kdyby byla prodejní cena samolepky 50 Kč, byl by zisk téměř 30 Kč za kus, tzn. 3 000 Kč za všech 100 kusů. Zisk z reklamních předmětů spolku by měl být alespoň 50 %, což zde platí. Zboží cizích firem se prodává na základě sdíleného marketingu. Jak řekla v rozhovoru jeho předsedkyně, spolek momentálně spolupracuje se dvěma společnostmi, které vyrábí určité výrobky, z jejichž prodeje se daruje určitá částka Psímu útulku, z. s. Avšak tyto výrobky nabízí k prodeji i samotný útulek v rámci své činnosti, a nejenže tak výrobce prezentuje, ale pokud je prodá vlastními silami, jeho zisk z těchto transakcí bude ještě vyšší. Tato forma je výhodná pro obě strany, proto je potřeba rozšiřovat sortiment podobným způsobem a oslovit výrobce, jejichž podniková filozofie je blízká činnosti spolku. Celkem by měli být alespoň čtyři, a to takoví, aby si nekonkurovali. Pokud bude spolek na stánku nabízet více druhů kvalitních výrobků, vydělá více peněz a osloví více potenciálních zákazníků výrobce i samotného spolku.

Dalším prvkem komunikace prostřednictvím akcí pro veřejnost, ať to jsou koncerty, veletrhy nebo umísťovací výstavy, je samotná forma prezentace, tzn. vzhled stánku. Současný vzhled je uveden v obrázku 1 v příloze 15. Je potřeba vytvořit odpovídající prezentaci stánku, neboť tak organizace vytváří svou image a odlišuje se od konkurence. Návrh vzhledu nového stánku ukazuje obrázek 2 v příloze 15. Nový stánek má odpovídající barevné provedení, které jej odlišuje od konkurence. Je však potřeba investovat do nákupu nového vybavení, a to do prodejního stánku, banneru a tři košů na vystavení drobného zboží. Hlavní banner stánku vyrábí Rafo (2019b) za 1234 Kč vč. DPH. Dřevěné koše prodává stránka Čisté dřevo (2019), kde stojí jedna vhodná dřevěná bedýnka 499 Kč, tzn. že tři kusy stojí 1497 Kč vč. DPH. Nejdražší položkou, ale velmi důležitou vzhledem ke špatnému technickému stavu toho starého, je nový prodejní stánek. Ten prodává Tentino (2019) za 14 583 Kč vč. DPH. Vzhledem k vysoké sumě budou osloveny s prosbou o finanční pomoc nadační fondy (např. Pes v nouzi, Psí naděje...), a pokud se nepodaří dar získat tímto způsobem, bude vyhlášena na nákup speciální sbírka pomocí internetové komunikace (newslettery, Facebook, Instagram, influenceři).

Ve stánku spolku na akcích kromě prodeje předmětů probíhá také informační činnost. Je tak potřeba vytvořit **propagační a informační tištěné materiály**. Je nutné poskytovat lidem, kteří se u stánku zastaví, informace o spolku, tedy o tom, co a proč dělá, a také kontaktní informace, aby s ním mohli zůstat ve spojení. Další typ informací směřuje k lidem, kteří se zajímají o aktivní pomoc, tzn. poučení pro zájemce o poskytování dočasné péče o tom, co vše taková starost obnáší a jak je spolek organizačně zajištěný při péči o svěřené psy. Letáky vytvoří grafička v souladu s firemní identitou zdarma. Jejich výroba bude také zdarma, díky tiskárně, která spolek podporuje. Třetím důvodem, proč se spolek účastní akcí pro veřejnost, je předvedení psů k adopci. Pokud není možné vzít psy s sebou, bude se využívat přenosný stojan, který má spolek k dispozici. Na něj se vyvěsí letáky inzertující psy, kteří aktuálně hledají domov. Na každý leták se umístí základní informace, fotky a QR kód, aby se lidé v případě zájmu mohli podívat na více informací na internetu, popř. si vezmou leták s kontakty. Vše v barvách a designu, které odpovídají image organizace. Mezi propagační materiály, rozšiřující znalost spolku a jeho činnosti, se zařadí i nové **nositelné prvky**, a to jak pro psy, tak pro lidi. Na stánku, při adoptcích i po internetu se budou prodávat ozdobné šátky pro psy, na kterých bude nápis „Jsem adoptovaný“ a logo spolku. Těchto šátků si pak budou všimnout kolemjdoucí a ostatní pejskaři. Když potkají takto označeného psa, může to v nich probudit zájem o zjišťování více informací o adoptcích psů, popř. i o samotném spolku. Např. společnost Belabel (2019) prodává jeden kus šátku s potiskem – při koupi 10 kusů – za 248 Kč. Celkem se zaplatí 2 480 Kč vč. DPH za 10 kusů. Pro majitele se nechají vyrobit trička, která na sobě budou mít logo organizace. Pro začátek se nechá vyrobit 10 kusů. Belabel (2019) umožňuje navržení vlastního motivu trik, jejichž cena je – při koupi 10 kusů – 379 Kč za kus, tzn. celkem za 3 790 Kč vč. DPH za 10 ks. Oba tyto předměty budou moci lidé kupovat, přičemž zisk poslouží spolku k rozvíjení činnosti, o čemž budou kupující informováni. U těchto položek nebude relativní zisk tak vysoký jako u levnějších předmětů, ale při případných objednávkách od různých dodavatelů bude probíhat snaha o vyjednání slevy na zboží.

Dalším typem eventů jsou **vlastní akce**, které pořádá sám spolek. Z bazaru, který zmiňovala předsedkyně organizace, se vytvoří tradiční akce, po zkušenostech je ho však potřeba lépe zviditelnovat i pomocí reklamy. Kromě zahrnutí informací o vlastní akci do rozvíjející se online komunikace je potřeba informovat okolí tradičnějšími způsoby, jako je reklama v místních novinách či na billboardech. V tomto případě je nutné hledat poskytovatele inzertní plochy, jenž nabízí slevy pro dobročinné účely, popř. mívá akční nabídky. Např. Plakátov (2019) nabízí billboard nedaleko místa konání akce za 4 200 Kč za měsíc. Druhým hlavním médiem, které se pro propagaci akce využije, bude inzertce v Novinách Prahy X, což bude hradit členka spolku. Jiní podporovatelé spolku sami organizují pod záštitou spolku vlastní akce, avšak je potřeba

s nimi při plánování spolupracovat, aby byly dodrženy alespoň základní prvky komunikace spolku a aby měli jeho členové, zejména administrátoři sociálních sítí, přehled o právě probíhajících akcích. Potom, co akce, ať vlastní nebo cizí, proběhne, je potřeba provést její **vyhodnocení**. Musí se zaevidovat náklady spojené s akcí a příjmy z ní plynoucí. Minimální částka pro zhodnocení eventu jako úspěšného je zisk 2 000 Kč. Hodnocení jednotlivých akcí se bude zapisovat do tabulky, ve které jsou evidovány nastávající i již proběhlé akce, a bude sloužit jako podklad do budoucna pro rozhodování o tom, jakých akcí se účastnit znova a jaké lze případně vynechat.

Mimo akce, jichž se účastní se svým stánkem, komunikuje spolek směrem k veřejnosti pomocí tištěných médií – **novin a časopisů**. Dle jejich typu je vhodné zaměřovat se na noviny a časopisy regionální, které vycházejí spíše méně často, tzn. týdeníky či měsíčníky. Mediaguru (2017) rozčleňuje časopisy do segmentů: o bydlení, pro ženy, programové, životního stylu pro muže, životního stylu pro ženy, ekonomické, motoristické, společenské, celostátní zpravodajské týdeníky, o vědě a technice, pro děti a mládež, o vaření, o informačních technologiích, časopisy zdarma, celostátní suplementy, sportovní časopisy a ty o zahradě a hobby. Vzhledem k cílové skupině spolku je vhodné zaměřovat se na časopisy pro ženy, neboť ty tvoří její naprostou většinu. V tomto ohledu lze využít osobnosti předsedkyně spolku, kterou je možné označit za inspirující ženu, proto při vhodné příležitosti bude nominována na různá ocenění, žebříčky, do seznamů obdivuhodných žen apod. Takovými projekty jsou např. soutěže Žena regionu, Podnikatelka roku nebo Dobrá psí duše, jejichž mediálními partnery jsou časopisy pro ženy, které se o soutěžích a výsledcích zmiňují. Dalším krokem je potom sestavení media listu s kontakty na redaktory časopisů, kterým by se mohly posílat články a tiskové zprávy z činnosti spolku, vč. vyjádření k aktuálním tématům. V tomto ohledu je výhodnější cílit na specializovaná chovatelská média, která se věnují stejným tématům jako spolek. Kromě časopisu Pes přítel člověka, se kterým spolek již spolupracuje, existují specializované časopisy Psí kusy, Psí sporty, Svět psů a Haf & Mňau. Do media listu je třeba zapsat názvy časopisů, jména a kontakty na šéfredaktory a postupně doplňovat, jaké informace jim byly poskytnuty a zda a jaké byly opravdu využity a zveřejněny. Tyto články, zmiňující Psí útulek, z.s., se potom převedou do elektronické podoby a vloží na webovou stránku spolku do oddělení „Napsali o nás“.

Kromě tradičních tištěných médií je možné oslovit veřejnost i pomocí **televize a rádia**. V tomto případě je výhodné spolupracovat s televizními stanicemi, které mají své vlastní projekty zaměřené na zvířata, jak jsou Prima mazlíček, Chcete mě? nebo Barrandov pomáhá. V rámci těchto relací je vysoká pravděpodobnost získání prostoru v celostátním vysílání. Je potřeba účastnit se také hromadných akcí, na které se média zaměřují, např. Pochodu za práva zvířat. Je nutné zkoordinovat dobrovolníky a vybavit se oblečením a dalšími identifikátory činnosti spolku, aby byli jeho členové rozpoznatelní i v obecných záběrech, pokud nedostanou prostor vyjádřit se přímo na kameru. Získat vysílací čas v rádiu je opět reálné díky předsedkyni spolku, která může spolek reprezentovat jako osobnost, např. jako host rozhovoru Českého rozhlasu v některém z pořadů Radiožurnálu nebo Radia Wave.

Někdy se ale naopak může stát, že média chtějí NO věnovat pozornost, přestože si to organizace nepřeje. To bývá způsobeno vyvolanou krizí, ke které by se každá organizace měla správně vyjádřit. Nejedná se zde jen o noviny, časopisy a internetové zpravodajství, ale také o reakce na sociálních sítích a různých portálech s recenzemi. Největším rizikem pro Psí útulek, z. s., jsou nespokojení zájemci o adopci, kteří psa nedostali. Takoví lidé potom ventilují svou zlost v recenzích. Na to je potřeba adekvátně a klidně reagovat uvedením správných a objektivních informací a nejlépe je podložit fakty, jsou-li k dispozici. Na veškeré případné krize je potřeba reagovat ihned, nejpozději do 24 hodin. Pokud by se krize spolku dostala do tradičních médií, bylo by nutné mimořádné setkání vedení spolku a co nejrychlejší poskytnutí vyjádření pro



média. Ve všech případech tradičních médií – v případě pozitivní i případné negativní publicity – je potřeba využívat pouze nástroje PR, neboť není možné získat v nich reklamní prostor vzhledem k jeho vysoké ceně.

### **3.8 Souhrn návrhu komunikační strategie**

Nejprve byla navržena vize Psího útulku, z. s., která zní: Psí útulek, z. s., poskytuje všem svým svěřencům špičkové veterinární ošetření, ubytovává je v prostředí domácích dočasných péčí, kde si zvyknou na běžný chod domácnosti, pečlivě jim vybírá ty nejvhodnější domovy, ze kterých požaduje pravidelné zprávy o stavu adoptovaných zvířat, je jednoduše odlišitelný od konkurence, s jasnou vlastní komunikací a je transparentní. Posláním organizace Psí útulek, z. s., je pečovat o psy v nouzi, a to nejlépe, jak to je možné. Vize spolku byla převedena do šesti cílů, kterých bude dosahováno i pomocí marketingové komunikace. Pro ni je potřeba zvolit jednotlivé nástroje, které byly rozděleny na ty, jež se používají na internetu, a ty používané mimo něj. Na internetu je potřeba vylepšit webovou prezentaci spolku, tzn. vylepšit prohlížení seznamu psů k adopci tak, aby je uživatelé mohli filtrovat podle žádaných kritérií, dále vylepšit stránku s výsledky vyhledávání, vytvořit a zveřejnit výroční zprávu a zveřejňovat reference dárců. Při opouštění stránek se uživatelům zobrazí možnost přihlásit se k odběru newsletterů, pomocí nichž bude spolek adresáty informovat o novinkách, případně je zvat na různé akce. Newslettery se budou zasílat minimálně jednou a maximálně třikrát za tři měsíce. Z hlediska SEO webových stránek bude zavedeno vyšší množství nadpisů „h1“, rozšíří se všeobecné informace o spolku a o tom, jak činnost podobných útulků probíhá, a bude zvýšeno množství klíčových slov na stránkách.

Na facebookové stránce je potřeba sdílet více aktualit, tzn. minimálně jednou týdně přidávat, co se v nedávné době událo. Také je nutné vhodně popisovat přidávaná alba se psy k adopci. Pokud bude spolek propagovat projekt nebo výrobek jiné společnosti, osoba domlouvající spolupráci vyjedná alespoň jeden kus jako výhru do soutěže, která pomůže ke sdílení informace o tomto výrobku – a o spolku – mezi ostatní uživatele. Na Instagramu je potřeba udržovat aktivitu a přidávat jak příspěvky na Instagram feed, tak i do Instagram Stories. V rámci ostatních sociálních sítí je třeba jít cestou spolupráce s influencery, kteří mají vybavení a znalosti na tvorbu kvalitního obsahu. Ty také sleduje velké množství lidí, proto i dosah těchto aktivit bude vyšší.

V rámci online fundraisingu je třeba zvýšit počet dárců a darů, a to pomocí zvětšení množství způsobů, jakými to mohou provést. Nově budou zavedeny možnosti darování přes platformu Darujme.cz. Tato stránka umožňuje např. vygenerovat tlačítko pro platbu kartou na vlastní stránky nebo získávat e-mailové kontakty na dárci. Další novou aktivitou v rámci fundraisingu je zapojení do projektu darujspravne.cz, jenž umožňuje na svých stránkách zakládat dlouhodobé i krátkodobé sbírky a také poskytuje odznak ověřených organizací, který může spolek umístit na své stránky. Novým způsobem získávání dlouhodobých příjmů je také zavedení virtuálních adoptcí, které budou zveřejněny na webových stránkách spolku a u nichž budou uvedeni lidé, kteří na ně přispívají. Jako poděkování dlouhodobým dárcům budou sloužit certifikáty dokazující dlouhodobou pomoc psům. Stejně tak dostanou certifikáty i všechny firmy, které se rozhodnou spolek podpořit, a zveřejní se jejich webová či facebooková stránka.

Vybírání peněz a komunikace probíhají i mimo internet. Fundraising pomocí sbírkových kasiček je potřeba vylepšit prostřednictvím jejich nového designu, který bude odpovídat barvám a image spolku. Také budou zveřejněna místa, kde jsou kasičky umístěny. Kromě kasiček se vybírají peníze na akcích pro veřejnost, kde má Psí útulek, z. s., stánek. Design stánku je třeba radikálně vylepšit vč. nákupu nového stanu. K prodeji stávajících reklamních předmětů se přidají nové samolepky, šátky na krk pro psy a trika pro lidi, vše s potiskem loga Psího útulku, z. s. Spolek bude také pořádat vlastní akce, resp. vytvoří tradici z pořádání

charitativního bazaru, který se bude konat každé jaro, a bude jej adekvátně propagovat v místním tisku či na billboardech. Důležitou součástí pořádání a účasti na akcích je jejich vyhodnocení, v jeho rámci bude zapsán zejména zisk z dané akce a tyto informace budou sloužit jako podklad pro rozhodování do budoucna o případné účasti či neúčasti na dalších ročnících. Posledním typem komunikace mimo spolek je komunikace s médii, ve kterých lze působit pomocí PR, neboť placené formy komunikace jsou příliš drahé. O získání prostoru v rádiu, časopisu nebo v televizi lze usilovat prostřednictvím aktivit členů spolku, kteří se mohou účastnit rozhovorů nebo se vyjadřovat k aktuálním kauzám.

Na realizaci některých z výše uvedených doporučení je potřeba vynaložit finanční prostředky. Jejich přehled ukazuje tabulka 4.

Tabulka 4 Přehled nákladů nové strategie

Jednorázové investice	Naprogramování vyhledávání	1 815 Kč
	Registrace Darujme.cz	605 Kč
	Samolepky na kasičky	1 476 Kč
	Banner	1 234 Kč
	Bedýnky	1 497 Kč
	<b>Mezisoučet</b>	<b>6 627 Kč</b>
	Stánek	14 583 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>21 210 Kč</b>
Ročně placené náklady	Darujme.cz	442 Kč
		provize 2 %
	Darujspravne.cz	provize 1 %
	Billboard	4 200 Kč
<b>Celkem</b>	<b>4 642 Kč</b>	
Nákup zboží k prodeji	Samolepky 100 ks	2 092 Kč
	Šátky pro psy 10 ks	2 480 Kč
	Trika 10 ks	3 790 Kč
	<b>Celkem</b>	<b>8 362 Kč</b>

Pozn.: všechny částky jsou vč. DPH.

Zdroj: vlastní zpracování

Všechny náklady uvedené v subkapitolách 3.7.1 a 3.7.2 byly shrnuty do tabulky 4. Celková jednorázová investice byla vyčíslena na 21 210 Kč. Těmito financemi budou zaplacené úpravy webových stránek, jednorázový registrační poplatek službě Darujme.cz, samolepky na sbírkové kasičky, nový banner na stánek a nové bedýnky k vystavení zboží, jejichž celková cena je 6 627 Kč. K tomu bude zakoupen stánek v ceně 14 583 Kč. Na něj bude zažádáno o pomoc od některého z nadačních fondů, popř. bude za tímto účelem vyhlášena speciální sbírka. Pravidelné roční náklady vznikající zavedením strategie jsou 4 642 Kč. Tato částka zahrnuje roční poplatek službě Darujme.cz a náklady na měsíční pronájem billboardu před konáním bazaru pořádaného spolkem. Jsou zde zmíněny i provize projektům Darujme.cz a darujspravne.cz, které nemohou být přesně vyčísleny, ale budou tvořit roční náklady marketingu. Poslední kategorií je nákup zboží k prodeji, tedy samolepek, šátek pro psy a trik, celkem za 8 362 Kč. Tyto výdaje však nelze považovat čistě za náklady na marketingovou strategii, neboť následný prodej těchto předmětů přinese Psímu útulku, z. s., zisk.

## Závěr

V teoreticko-metodologické části práce byla nejprve provedena literární rešerše odborných zdrojů se zaměřením na obecné principy marketingu a marketingové komunikace, tzn. jejich pravidla, principy a postupy. Dále byly rozebrány prvky komunikačního mixu, jimiž jsou reklama, podpora prodeje, public a media relations, osobní prodej, přímý marketing, event marketing, sponzoring, veletrhy a výstavy a internetová komunikace. Speciální pozornost byla věnována komunikaci na internetu, tzn. specifikům prvků komunikačního mixu, pokud jsou využívány na internetu. Poté je pozornost zaměřena na marketingový výzkum, u něhož jsou vysvětleny jeho jednotlivé kroky a podmínky, kterými se musí řídit. Nakonec je popsána metodika vypracování této práce, tedy způsob získávání relevantních zdrojů, postup vlastního výzkumu a tvorby nové komunikační strategie. Cílem této práce je vytvoření komunikační strategie pro neziskovou organizaci Psí útulek, z. s.

Při tvorbě nové strategie marketingové komunikace byla nejprve představena zkoumaná NO, jíž je psí útulek sídlící v Praze, poskytující dočasnou péči pro opuštěné a týrané psy, kterým zajišťuje potřebná ošetření a hledá jim nové domovy. Po představení spolku byla zkoumána jeho konkurence, která byla vybrána na základě toho, s kým se setkává se na akcích pro veřejnost. Bylo nalezeno devět konkurenčních organizací, u nichž byla zjišťována účinnost jejich komunikace na sociálních sítích pomocí počtu fanoušků a sledujících, dále byly nalezeny možnosti podpory uváděné na jejich webových stránkách a také obrat na všech transparentních účtech za předchozích 12 měsíců. Jako konkurenční organizace s největším počtem fanoušků, sledujících a možností podpory byl určen Dogpoint. Spolek s nejvyššími příjmy ve sledovaném období 1. 8. 2018–31. 7. 2019 je Pet Heroes.

Po identifikaci konkurence byl proveden rozbor současné komunikace Psího útulku, z. s. Spolek komunikuje na internetu zejména prostřednictvím své facebookové stránky, webovými stránkami a na Instagramu. Na facebookové stránce uveřejňuje informace o psech k adopci, pozvánky na akce pro veřejnost s následným poděkováním organizátorům, texty typu blogových příspěvků a děkování dárcům. Bylo zjištěno, že aktivní publikum této stránky jsou zejména ženy, a to nejčastěji ve věku 35 až 44 let. Instagramový profil spolku slouží taktéž ke vkládání fotek psů k adopci a ke sdílení aktuálních informací, např. videí a fotek z akcí, na nichž se spolek zrovna nachází, popř. se zde sdílejí zmínky ostatních uživatelů o spolku. Také Instagram spolku sledují nejvíce ženy, a to ve věku 25 až 34 let. Dalším způsobem online komunikace jsou webové stránky. Nejvíce návštěvníků stránek tvoří ženy ve věkovém rozmezí 25 až 34 let. Pozorováním bylo zjištěno, jak jsou stránky uspořádány a jaké obsahují informace. Stránky obsahují úvodní fotku, pod ní se nachází menu, vpravo je umístěn postranní widget s plugíny zobrazujícími stránku na Facebook a Instagram. Ve spodní části stránky jsou potom odkazy na spolupracující organizace a dokumenty ke stažení. Naopak neobsahují výroční zprávu, reference dárců a odkazy na články v médiích. Dalším způsobem, jak se lze setkat s komunikací spolku, jsou cizí webové stránky, a to inzertní servery nabízející psy k adopci, jimiž jsou [annonce.cz](http://annonce.cz), [home4pets.cz](http://home4pets.cz), [hyperinzerce.cz](http://hyperinzerce.cz), [bazos.cz](http://bazos.cz), [pesweb.cz](http://pesweb.cz) a [sbazar.cz](http://sbazar.cz), a také díky zmínkám od médií, kterými jsou momentálně zejména TV Barrandov a TV Prima. Komunikace pro získání podpory probíhá směrem k dárcům na Facebooku, kde se zveřejňují prosby o finanční či materiální dary. Mimo internet probíhá sbírka finančních darů prostřednictvím sbírkových kasiček. Spolek se účastní různých specializovaných akcí pro veřejnost, jež jsou zaměřeny nejčastěji na majitele psů. Také pořádá své vlastní akce, a to zejména charitativní bazar. V tradičních médiích se často neobjevuje, ale když ano, tak díky spolupráci s projektem Blesk tlapky a časopisem Pes přítel člověka.

Po rozboru současné komunikace Psího útulku, z. s., byl proveden dotazníkový výzkum a rozbor interních zdrojů. Dotazník byl určen návštěvníkům webových stránek a jeho cíli byla

zjištění, zda návštěvníci naleznou to, kvůli čemu na stránky jdou, co hledají, co jim při prohlížení stránek chybí a co se jim nelíbí. Na základě cílů byly stanoveny tři hypotézy. První hypotéza zněla, že lidé alespoň v 75 % případů naleznou, co hledali; druhá že uživatelé nejvíce hledají psy k adopci; a třetí, že na druhém místě jsou hledány možnosti, jak spolku pomoci finančně. Dotazník vyplnilo 108 respondentů, z toho 91 % žen. Výsledek dotazníkového šetření potvrdil první hypotézu, neboť 90 % respondentů našlo, co hledali. Druhá hypotéza byla také potvrzena; na prvním místě je pro respondenty skutečně motiv podívat se na psy k adopci. Třetí hypotéza potvrzena nebyla, neboť druhým nejčastějším důvodem pro návštěvu stránek je dle respondentů zjištění obecných informací o organizaci. Respondentům na webových stránkách nejčastěji chybí možnost filtrování psů k adopci, ale jinak je 86 % z nich celkově s návštěvou spokojeno a 99 % respondentů se líbí také vzhled stránek. Dále byly zkoumány interní statistiky webových stránek, ze kterých bylo zjištěno, že nejvíce vyhledávanými výrazy jsou psi k adopci, kočky k adopci a konkrétní plemena psů. Při analýze webu vyhledávači bylo zjištěno, že má poměrně nízkou CTR u výrazů souvisejících s tematikou psích útluků a také že odkaz na stránky není na první pozici ve výpisu výsledků vyhledávání – nejlepšího výsledku z hlediska pozice odkazu je dosaženo po zadání jména předsedkyně, a to je ten správný umístěn na 3. pozici. Facebookové příspěvky byly hodnoceny na základě rozřídění do 9 kategorií, a to akce, akutní případ, pes k adopci, kočka k adopci, našli domov, poděkování, text/blog, žádost a ostatní. Bylo zjištěno, že největší dosah a zájem získávají akutní případy a nejvíce sdílení mají alba psů k adopci.

Po rozboru současného stavu komunikace byla vytvořena nová komunikační strategie. Byla určena vize a poslání spolku a byly stanoveny cíle marketingové komunikace, jimiž jsou: každý rok zajistit dostatek finančních zdrojů; získat dostatek dobrovolníků; oslovit dostatek zájemců o adopce psů; odlišit se na první pohled od konkurence a hospodařit transparentně. První část komunikační strategie se zaměřuje na internetovou komunikaci. Na základě hledaných výrazů bylo rozhodnuto o vylepšení webových stránek pomocí filtru k vyhledávání psů podle pohlaví a velikosti. K tomu se přidá stránka se seznamem koček k adopci. Také se zlepší stránka s výsledky vyhledávání, ze které se uživatelé rovnou navedou na seznam psů nebo koček. Tato úprava byla vyčíslena na 1 815 Kč. Dále je nezbytně nutné pravidelně vytvářet výroční zprávy za uplynulé roky, které slouží jako zdroj informací pro dárce, sponzory a také dávají možnost zapojení do charitativní projektů. Webové stránky budou také zobrazovat reference klientů. Při odchodu návštěvníků z webu spolku jim bude nabídnuto zaregistrovat se k odběru newsletteru, pro jehož správu se využije služby Mailchimp. Jejím prostřednictvím se budou zasílat minimálně každé tři měsíce novinky z chodu organizace a důležitá oznámení. Na stránkách se také zvýší počet nadpisů a aktualizuje se obsah, aby obsahoval více klíčových slov (psi k adopci, útulek, kočka k adopci...) a minimalizuje se počet existujících odkazů na staré webové stránky.

Při používání Facebooku bude kladen důraz na aktuality, které je potřeba zveřejnit alespoň jednou týdně. Dále v případě propagace výrobků cizích firem bude vyhlášena soutěž alespoň o jeden kus daného předmětu, a to formou sdílení či komentování. Komunikace na YouTube bude probíhat pomocí influencerů majících vhodné znalosti a vybavení k tvorbě videoobsahu, také mají na této platformě větší publikum. Na Facebooku momentálně probíhá většina fundraisingových aktivit, ale je potřeba je rozšířit a zlepšit. Rozšíření možností darování proběhne pomocí služeb Darujme.cz a darujspravne.cz. Náklady na registraci na stránce projektu Darujme.cz jsou 605 Kč a dále se platí roční poplatek 442 Kč a provize 2 %. Darujspravne.cz účtuje provizi za své využívání 1 % z darovaných částek. Novým způsobem darování budou „virtuální adopce“, jejichž sponzoři budou vypsáni u fotek psů, které podporují. Všichni pravidelní a firemní dárci získají o své podpoře spolku certifikát jako poděkování.

Fundraising mimo internet probíhá pomocí sbírkových kasiček, jejichž vzhled je zastaralý. Proto bude zakoupeno 30 kusů samolepek v novém designu spolku za 1 476 Kč. Také bude vylepšen design stánku na akcích pro veřejnost, vč. nákupu nového stánku, celkem za 16 080 Kč. K prezentaci na takových akcích budou také vytištěny nové letáky s informacemi o spolku a o dočasné péči. Na stánku se začnou prodávat nové předměty, a to samolepky, šátky pro psy a trika pro lidi, vše s logem organizace. Nákup 100 kusů samolepek, 10 kusů šátků a 10 kusů trik bude stát 8 362 Kč, avšak po jejich prodeji vznikne spolku zisk. O zisk bude spolek také usilovat při každoročním pořádání svého charitativního bazaru. K propagaci této akce využije billboardy a reklamu v místních novinách v ceně 4 200 Kč. Po každé akci, ať vlastní, nebo cizí, přijde na řadu její vyhodnocení, které bude sloužit k případnému rozhodování, zda se akce účastnit i v budoucnu či nikoliv.

Posledním nástrojem komunikace spolku budou tradiční média. Komunikaci v novinách a časopisech je vzhledem k cílové skupině třeba orientovat spíše na média zaměřená na ženy, neboť ty se o spolek a jeho činnost zajímají více. Jedním ze způsobů, jak získat prostor v časopisech a novinách, je nominace předsedkyně spolku do soutěží zaměřených na inspirativní osobnosti, např. Žena regionu nebo Dobrá psí duše. Dalšími možnostmi je potom psaní odborných článků do specializovaných chovatelských časopisů – Psí kusy, Psí sporty, Svět psů a Haf & Mňau – a poskytování tiskových zpráv médiím, oboje na základě vytvořeného media listu. V rozhlasovém vysílání je ideální oslovit stanice, jejichž pořady se věnují rozhovorům se zajímavými lidmi, jako je např. Český rozhlas. Zde by vystupovala zejména předsedkyně spolku. V televizním vysílání může spolek dostat prostor, pokud ho reportéři osloví, aby se vyjádřil k aktuální kauze, nebo v případě reportáží z akcí pro veřejnost. Placené způsoby komunikace v tradičních médiích nejsou pro spolek finančně dostupné, musí tak využívat nástrojů PR. Kdyby neziskové organizace utrácely příliš vysoké částky za reklamy, nebylo by to fér ke jejich dárcům ani klientům. Klienti těchto organizací a péče o ně musejí být vždy pro pracovníky na prvním místě.

## Literatura

### Odborné knihy

BOUKAL, P. et al. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha : Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 9788024744872.

FORET, M. *Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd.* Brno : Computer Press, 2011. ISBN 9788025134320.

HEJDUKOVÁ, P. et al. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha : Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 9788024730752.

CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace: pro všechny manažery a PR specialisty*. Praha : Grada, 2012. Komunikace (Grada). ISBN 9788024742342.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2012. ISBN 9788024742090.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha : Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 9788024746708.

JANOUC, V. *Internetový marketing. 2. vyd.* Brno : Computer Press, 2014. ISBN 9788025143117.

KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha : Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.

KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny – teorie – praxe*. Praha : Grada, 2013. Žurnalistika a komunikace. ISBN 9788024742298.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Principles of marketing. 13th ed.* Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, 2010. ISBN 9780136079415.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management. 3rd ed.* New York : Pearson, 2016. ISBN 9781292093239.

KOZEL, R. et al. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha : Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024735276.

PELIKÁNOVÁ, A. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky. 3., aktualizované vydání*. Praha : Grada Publishing, 2018. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 9788027121175.

PROCHÁZKA, D. *SEO: cesta k propagaci vlastního webu*. Praha : Grada, 2012. Průvodce (Grada). ISBN 9788024742229.

PROCHÁZKA, T., ŘEZNÍČEK, J. *Obsahový marketing*. Brno : Computer Press, 2014. ISBN 9788025141526.

PŘIKRYLOVÁ, J. et al. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání*. Praha : Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 9788027107872.

ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha : Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 9788024740409.

ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace. 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha : Grada, 2017. Manažer. ISBN 9788027102495.

TAHAL, R. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha : Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 9788027102068.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha : Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024750378.

ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing obchodní firmy.* Praha : Grada, 2009. Manažer. ISBN 9788024720494.

## Internetové zdroje

Agionet. *Orientační ceník – tvorba webových stránek* [online]. 2019 [cit. 2019-08-24]. Dostupné z: <https://www.agionet.cz/cenik/orientacni-cenik>.

Anidef. *Jak pomoci* [online]. 2018b [cit. 2019-08-03]. Dostupné z: <http://anidef.cz/podpora/>

Anidef. *O nás* [online]. 2018a [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <http://anidef.cz/o-nas/>.

Belabel. *Šátek pro psa* [online]. 2019 [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.belabel.cz/navrhni/satek-pro-psa/>.

Carl. *Orientační ceník webových stránek* [online]. 2019 [cit. 2019-08-24]. Dostupné z: <http://www.carl.cz/cenik.html>.

CRHA, V. *AMI Digital Index: osm z deseti uživatelů internetu je na sociálních sítích denně.* [www.amidigital.cz](http://www.amidigital.cz) [online]. 2018 [cit. 2019-07-06]. Dostupné z: <https://www.amidigital.cz/digikydy/ami-digital-index-osm-z-deseti-uzivatelu-internetu-je-na-socialnich-sitich-denne/>

Česká republika. *Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně souvisejících zákonů (veterinární zákon).* 1999 [online]. [cit. 2019-07-27]. Dostupné z: [http://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/pravni-predpisy-mze/tematicky-prehled/Legislativa-MZe\\_uplna-zneni\\_zakon-1999-166-viceoblasti.html](http://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/pravni-predpisy-mze/tematicky-prehled/Legislativa-MZe_uplna-zneni_zakon-1999-166-viceoblasti.html).

Čisté dřevo. *Přírodní bedýnky* [online]. 2019 [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.cistedrevo.cz/drevena-bedynka-60-x-39-x-35-cm>.

Daruj správně. *Jak to funguje* [online]. 2019 [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.darujspravne.cz/jak-to-funguje>.

Darujme. *O projektu* [online]. 2019a [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.darujme.cz/jak-fungujeme/>.

Darujme. *Sazebník* [online]. 2019b [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.darujme.cz/sazebnik/>

Dogpoint. *O nás* [online]. 2019a [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <https://www.dog-point.cz/o-nas/o-projektu>.

Dogpoint. *Podpora* [online]. 2019b [cit. 2019-08-03]. Dostupné z: <https://www.dog-point.cz/podpora>

Facebook. *Formáty Facebook reklamy* [online]. 2019a [cit. 2019-07-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/ads/ad-formats>

Facebook. *Informace o inzerování ze stránky* [online]. 2019c [cit. 2019-07-03]. Dostupné z: <https://business.facebook.com/business/help/198653350887222>

Facebook. *Rozdíl mezi propagovanými příspěvky a Facebook reklamami* [online]. 2019b [cit. 2019-07-03]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/business/ads/ad-formats>

Google. *Míra okamžitého opuštění* [online]. 2019a [cit. 2019-08-06]. Dostupné z: <https://support.google.com/analytics/answer/1009409?hl=cs>.

Google. *Pomozte lidem, aby váš web na Googlu našli* [online]. 2019c [cit. 2019-08-08]. Dostupné z: <https://support.google.com/webmasters/answer/9050677>.

Google. *Služba Search Console* [online]. 2019b [cit. 2019-08-06]. Dostupné z: <https://support.google.com/webmasters/answer/9128668?hl=cs>.

Handipet. *Klub hrdinů* [online]. 2019 [cit. 2019-08-02]. Dostupné z: <https://www.handipet.org/klubhandipetu/>.

Idnes. *Čechů na sociálních sítích mírně ubývá, zamilovávají si však Instagram* [online]. 2019 [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/cesi-socialni-site-facebook-instagram-pruzkum.A190613\\_130103\\_domaci\\_karb](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/cesi-socialni-site-facebook-instagram-pruzkum.A190613_130103_domaci_karb).

KOBZOVÁ, H. *Co je míra prokliku (CTR)* [online]. 2019 [cit. 2019-08-08]. Dostupné z: <https://hanakobzova.cz/co-je-mira-prokliku-ctr/>.

Libeňský útulek. *Jak a s čím nám můžete pomoci* [online]. 2019 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: <https://www.utulek-liben.com/jaknammuzetepomoci/>.

Libeňský útulek. *O nás* [online]. 2012 [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <https://www.utulek-liben.com/o-nas/>.

Mailchimp. *Pricing* [online]. 2019 [cit. 2019-08-19]. Dostupné z: <https://mailchimp.com/pricing/>.

Mediaguru. *Čtenost časopisů: Lidři segmentů beze změny* [online]. 2017 [cit. 2019-08-15]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2017/05/ctenost-casopisu-lidri-segmentu-beze-zmeny/>.

Německý ovčák. *Chcete pomáhat?* [online]. 2017 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: <https://novnouzi.cz/chcete-pomahat/>.

PECKA, M. *Bounce rate – mýty a vysvětlení* [online]. 2018 [cit. 2019-08-06]. Dostupné z: <https://miroslavpecka.cz/blog/bounce-rate/>.

Pes nejvěrnější přítel. *Jak pomáhat* [online]. 2018b [cit. 2019-08-03]. Dostupné z: <http://www.pesnejvernejsipritel.cz/jak-pomahat/>.

Pes nejvěrnější přítel. *O nás* [online]. 2018a [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <http://www.pesnejvernejsipritel.cz/o-nas/>.

Petheroes. *Proč jsme vznikli* [online]. 2017 [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <https://www.petheroes.cz/kdo-jsme/proc-jsme-vznikli/>.

Plakátov. *Nabídka billboardů* [online]. 2019 [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://plakatov.cz/billboardy-praha/praha-12?back=8hdfv&radius=8>.

Rafo. *PVC samolepky* [online]. 2019a [cit. 2019-08-20]. Dostupné z: <https://www.rafo.cz/pvc-samolepky/>.

Rafo. *Reklamní plachty (bannery)* [online]. 2019b [cit. 2019-08-20]. Dostupné z: <https://www.rafo.cz/reklamni-plachty-bannery/>.

Státní veterinární správa. *Registrované útulky pro zvířata*. Wwww.svscr.cz [online]. 2019 [cit. 2019-07-29]. Dostupné z: <https://www.svscr.cz/registrovane-utulky-pro-zvirata/>

Tentino. *Stan Bix Hexagon* [online]. 2019 [cit. 2019-08-25]. Dostupné z: <https://www.tentino.cz/Nuzkovy-party-stand-BIG-HEXAGON-3x3-m-d64.htm?listName=Category&listPosition=1>.

Tylda. *Azyl Tylda* [online]. 2017 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: <https://www.azyltylda.cz/>.



Voříškov. *Finanční pomoc* [online]. 2015 [cit. 2019-08-04]. Dostupné z: <https://voriskov.cz/sponzorske-dary/financni-pomoc/>.

Voříškov. *O nás* [online]. 2019 [cit. 2019-08-01]. Dostupné z: <https://voriskov.cz/o-nas/>.

Websitez. *Ceny vytvoření webových stránek* [online]. 2019 [cit. 2019-08-24]. Dostupné z: <https://www.websitez.cz/ceny-stranek/>

### **Interní zdroje:**

Facebook Analytics. *Facebook Analytics: Lidé*. 2019. Praha : Psí útulek, z. s.

Google Analytics. *Přehled*. 2019. Praha : Psí útulek, z. s.

Instagram. *Instagram: Okruh uživatelů*. 2019. Praha : Psí útulek, z. s.

Psí útulek. *Facebook Business Manager: Příspěvky*. 2019c. Praha : Psí útulek, z. s.

Psí útulek. *Google Analytics: Demografické a geografické údaje o publiku*. 2019d. Praha : Psí útulek, z. s.

Psí útulek. *Google Analytics: Chování uživatelů na všech stránkách dle obsahu*. 2019a. Praha : Psí útulek, z. s.

Psí útulek. *Google Search Console: Výkon*. 2019b. Praha : Psí útulek, z. s.

Psí útulek. *Stanovy společnosti*. 2019e. Praha : Psí útulek, z. s.

SVS. *Protokol o kontrole*. 2018. Praha : Psí útulek, z. s.

Webnode. *Přehled stránek*. 2019. Praha : Psí útulek, z. s.

## Seznam příloh

Příloha 1 .....	I
Příloha 2 .....	V
Příloha 3 .....	XIV
Příloha 4 .....	XV
Příloha 5 .....	XVI
Příloha 6 .....	XVII
Příloha 7 .....	XVIII
Příloha 8 .....	XIX
Příloha 9 .....	XIX
Příloha 10 .....	XXI
Příloha 11 .....	XXII
Příloha 12 .....	XXIII
Příloha 13 .....	XXVII
Příloha 14 .....	XXVIII
Příloha 15 .....	XXIX

# Příloha 1

Stanovy Psiho útulku, z. s.

## ÚPLNÉ ZNĚNÍ STANOV

spolku

ke dni 1.1.2016 /ustavující členská schůze/

### ČLÁNEK 1.

#### ZÁKLADNÍ USTANOVENÍ

- 1.1. Název spolku je: [REDAKCE]
- 1.2. Sídlo Spolku je: [REDAKCE]
- 1.3. Spolek se zakládá na dobu neurčitou.
- 1.4. Spolek je korporací, která se řídí ustanovením § 214 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

### ČLÁNEK 2.

#### ÚČEL SPOLKU

- 2.1. Účelem Spolku je:
  - a) činnost zaměřená na ekologii: ochranu opuštěných a týraných zvířat, poskytnutí těmto zvířatům dočasných domovů za účelem jejich fyzické i psychické rekonvalescence, výživy, veterinární péče, jakékoliv nezbytné péče pro zlepšení jejich fyzického nebo psychického stavu a následné hledání trvalých domovů;
  - b) vytvářet síť domovů dočasné péče, a to na bázi dobrovolného zapojení fyzických osob;
  - c) koordinace a sjednocování dočasných domovů a jejich edukace;
  - d) vzájemná spolupráce a podpora mezi spolky s podobným zaměřením na ekologii – ochranu opuštěných a týraných zvířat;
  - e) diskuze a podpora kynologické vzdělanosti dočasných pečíc, útulků, nových rodin pro předávané svěřence i veřejnosti, a to především v oblasti pozitivní motivace a eliminace dalšího množení a týrání zvířat;
  - f) diskuze či připomínkování platné či připravované legislativy související s ochranou opuštěných a týraných zvířat.
- 2.2. Hlavní činností Spolku je uspokojování a ochrana zájmů, k jejichž naplňování byl Spolek založen, a jež jsou popsány v předchozím odstavci tohoto článku. K zabezpečení této činnosti používá Spolek své příjmy a majetek.
- 2.3. Vedlejší hospodářskou činností Spolku je získávání příjmů z případných kulturních a vzdělávacích akcí, a to za účelem použít tyto příjmy k podpoře hlavní činnosti.

### ČLÁNEK 3.

#### ČLENSTVÍ

- 3.1. Členem Spolku může být fyzická osoba, která souhlasí se stanovami Spolku, dodržuje tyto Stanovy a dodržuje usnesení orgánů Spolku.
- 3.2. Členství vzniká přijetím žadatele za člena rozhodnutím Výboru na základě podání písemném přihlášky. Za podání je považováno předání řádně podepsané písemné přihlášky spolu s odůvodněním možné prospěšnosti

člena pro Spolek předsedovi nebo jiné předsedou pověřené osobě. Předseda informuje přijatého člena písemně o vzniku členství.

3.3. Členství zaniká:

- a) vystoupením člena Spolku na základě jeho vlastní písemné žádosti doručené Předsedovi Spolku;
- b) vyloučením člena Spolku rozhodnutím Výboru v případě opakovaného nebo hrubého neplnění povinností;
- c) zánikem Spolku;
- d) smrtí člena Spolku.

3.4. Spolek vede seznam svých členů. Zápisy a výmazy týkající se členství provádí Výbor.

3.5. Zakládající členové spolku, kteří se stávají prvními členy Spolku, jsou:



#### ČLÁNEK 4.

##### PRÁVA ČLENŮ VŮČI SPOLKU

4.1. Člen Spolku má právo:

- a) účastnit se zasedání Členské schůze;
- b) požadovat i dostat na zasedání Členské schůze vysvětlení záležitostí Spolku;
- c) hlasovat o přijímání usnesení Členské schůze a volit orgány Spolku. Každý člen Spolku má při takovém hlasování jeden hlas;
- d) být navrhován a volen do orgánů Spolku;
- e) vyjadřovat na zasedání Členské schůze své názory, náměty a připomínky;
- f) nahlížet do zápisů ze zasedání Členské schůze a účetní evidence Spolku.

#### ČLÁNEK 5.

##### POVINNOSTI ČLENŮ VŮČI SPOLKU

5.1. Člen Spolku má povinnost:

- a) platit členské příspěvky schválené Členskou schůzí Spolku;
- b) svědomitě vykonávat funkce v orgánech Spolku, jejichž je zvoleným členem,
- c) nepoškozovat zájmy a dobré jméno Spolku.

#### ČLÁNEK 6.

##### URČENÍ STATUTÁRNÍHO ORGÁNU, NEJVYŠŠÍHO ORGÁNU SPOLKU A DALŠÍCH ORGÁNŮ SPOLKU

6.1. Nejvyšším orgánem Spolku je Členská schůze.

6.2. Statutární orgán je individuální, a je jím předseda Spolku (dále jen „Předseda“).

6.3. Dalším orgánem Spolku je Výbor Spolku (dále jen „Výbor“).

#### ČLÁNEK 7.

##### ČLENSKÁ SCHŮZE

7.1. Členská schůze je nejvyšší orgán Spolku a je tvořena všemi členy Spolku.

7.2. Členskou schůzi svolává Předseda nejméně jednou za rok.

7.3. Mimořádnou Členskou schůzi svolává Předseda vlastním rozhodnutím, nebo z podnětu alespoň třetiny členů Spolku, a to nejpozději do 30 dnů od doručení podnětu, a nebo ji může svolat Výbor na základě většinového rozhodnutí jeho členů.

7.4. Zasedání Členské schůze se svolává nejméně 30 dnů před jeho konáním, a to na e-mailové adresy členů, a podle uvážení svolavatele případně dalšími jinými vhodnými způsoby.

Stanovy:



str.: 2

- 7.5. Členská schůze je usnášeníschopná, je-li přítomna nadpoloviční většina všech členů Spolku. Usnesení přijímá většinou hlasů členů přítomných v době usnášení.
- 7.6. Členskou schůzi zahajuje a řídí Předseda nebo člen Výboru pověřený Předsedou.
- 7.7. Členská schůze zejména:
- volí a odvolává Předsedu;
  - volí a odvolává členy Výboru;
  - určuje výši členských příspěvků;
  - rozhoduje o změnách Stanov a změnu názvu Spolku;
  - schvaluje koncepci o hospodaření Spolku;
  - rozhoduje o likvidaci, fúzi či rozdělení Spolku.
- 7.8. Předseda zajistí vyhotovení zápisu ze zasedání do třiceti dnů od jejího ukončení. Není-li to možné, vyhotoví zápis ten, kdo zasedání předsedal nebo koho tím pověřila Členská schůze. Zápis se rozesílá na e-mailové adresy uvedené v evidenci členů na všechny členy Spolku, nebo jiným vhodným způsobem, na kterém se dohodne Členská schůze.

## ČLÁNEK 8.

### PŘESEDÁ

- 8.1. Předseda je individuálním statutárním orgánem Spolku.
- 8.2. Předsedu volí a odvolává Členská schůze.
- 8.3. Funkční období Předsedy je pětileté, neskončí však dříve, než proběhne volba nového Předsedy na příslušné Členské schůzi. Opětovná volba je možná.
- 8.4. Předseda může ze své pozice odstoupit na základě jeho vlastní písemné rezignace doručené Výboru Spolku, a to poté, co za účelem zvolení nového Předsedy svolá Členskou schůzi a pověří k řízení Členské schůze jiného člena Výboru nebo člena Spolku.
- 8.5. Předseda Spolek zastupuje navenek ve všech záležitostech a podepisuje za něj. Náleží mu veškerá působnost, která není výslovně těmito stanovami nebo zákonem svěřena jinému orgánu Spolku.
- 8.6. Předseda může zmocnit člena Výboru, aby Spolek zastupoval v některých nebo ve všech věcech.
- 8.7. Předseda má podpisové právo k bankovním účtům Spolku.

## ČLÁNEK 9.

### VÝBOR

- 9.1. Výboru náleží výkonná řídicí funkce mezi zasedáními Členské schůze.
- 9.2. Výbor Spolku sestává ze 3 členů.
- 9.3. Předseda se stává členem Výboru automaticky, okamžikem svého zvolení Předsedou na zasedání Členské schůze.
- 9.4. Ostatní členy Výboru volí a odvolává Členská schůze. Funkční období těchto členů Výboru je pětileté, neskončí však dříve, než proběhne volba nového Výboru na příslušné Členské schůzi. Opětovná volba je možná.
- 9.5. Jedna osoba Výboru je volena do funkce pokladníka – hospodáře. Osoba zvolená do Výboru do funkce pokladníka – hospodáře má spolu s Předsedou podpisové právo k bankovním účtům Spolku.
- 9.6. Jednání Výboru se koná dle potřeby, nejméně však jedenkrát do roka. Výbor svolává Předseda. Na žádost třetiny členů Výboru je Předseda povinen svolat Výbor do 21 dnů ode dne doručení žádosti. Pozvánka na jednání Výboru se doručuje všem členům Výboru elektronickou poštou na adresu, kterou člen Výboru uvedl na seznamu adres členů Výboru.
- 9.7. Výbor je usnášeníschopný, je-li přítomna nadpoloviční většina všech členů Výboru. Výbor Spolku rozhoduje nadpoloviční většinou přítomných členů. Každý člen Výboru má 1 hlas. V případě rovnosti hlasů rozhoduje hlas Předsedy.
- 9.8. Výboru přísluší zejména:
- zajišťování organizace provozních záležitostí Spolku, péče o majetek Spolku, spravování finančních prostředků, vedení účetnictví a podávání daňových přiznání;
  - řádně hospodařit s majetkem Spolku;
  - informovat členy Spolku o své činnosti;
  - rozhodnutí o přijetí členů spolku na základě podání písemné žádosti a vedení seznamu členů Spolku;

- e) rozhodovat o podání žádostí o dotace či granty, přijímat dary a provádět jejich řádné vyúčtování;
  - f) organizace členské schůze;
  - g) předkládat členské schůzi koncepci o hospodaření Spolku;
  - h) rozhodovat o vyloučení člena Spolku v případě opakovaného nebo hrubého neplnění jeho povinností či o zrušení členství Čestného člena.
- 9.9. Ze schůze Výboru se pořizuje zápis podepsaný zapisovatelem a Předsedou. Zápis se doručuje všem členům Výboru na e-mailové adresy uvedené na seznamu členů Výboru. Zápis musí být umožněn k nahlédnutí všem členům Spolku.

#### ČLÁNEK 10.

##### MAJETEK, ZÁSADY HOSPODAŘENÍ A ČLENSKÝ PŘÍSPĚVEK

- 10.1. Spolek je oprávněn v souladu s obecně závaznými právními předpisy nabývat do svého vlastnictví majetek.
- 10.2. Spolek získává prostředky na svou činnost zejména z těchto zdrojů:
- a) z členských příspěvků;
  - b) z peněžních i nepeněžních darů;
  - c) z grantů, příspěvků a dotací státních orgánů a jiných institucí a veřejných rozpočtů;
  - d) z příjmů z případných kulturních a vzdělávacích akcí
- 10.3. K zabezpečování svých cílů může Spolek přijímat dary.
- 10.4. Výši členských příspěvků a výši výdajů navrhuje Výbor členské schůzi a schvaluje ji členská schůze.
- 10.5. Koncepci hospodaření Spolku schvaluje členská schůze. Prostředky jsou používány na krytí služeb a prací nutných k činnosti Spolku, zajištění projektů souvisejících s cíli Spolku a administrativně-správní výdaje orgánů Spolku.
- 10.6. Po skončení hospodářského roku připraví Výbor zúčtování hospodářského roku. O výsledku kontroly předkládá Výbor zprávu členské schůzi.

#### ČLÁNEK 11.

##### LIKVIDACE SPOLKU

- 11.1. V případě rozhodnutí členské schůze o likvidaci Spolku s likvidací je likvidátorem spolku Předseda. Není-li to možné nebo odmítne-li to Předseda, jmenuje členská schůze likvidátorem některého člena Spolku.
- 11.2. Likvidátor zpeněží likvidační podstatu pouze v tom rozsahu, v jakém to je pro splnění dluhů Spolku nezbytné.
- 11.3. Likvidátor naloží s likvidačním zůstatkem tak, aby mohl dál účelně sloužit domovům dočasné péče v souladu s účelem Spolku. Nelze-li s likvidačním zůstatkem naložit takto, nabídne likvidátor likvidační zůstatek spolku s účelem obdobným. Není-li to možné, nabídne likvidátor likvidační zůstatek obci, na jejíž území má Spolek sídlo. Nepřijme-li obec nabídku do dvou měsíců, nabývá likvidační zůstatek kraj, na jehož území má Spolek sídlo. Získá-li likvidační zůstatek obec nebo kraj, použije jej jen k veřejně prospěšnému cíli za účelem ekologie – pomoci opuštěným a týraným zvířatům.
- 11.4. Obdržel-li Spolek účelově vázané plnění z veřejného rozpočtu, ustanovení předchozího článku se nepoužije a likvidátor naloží s příslušnou částí likvidačního zůstatku podle rozhodnutí příslušného orgánu.

#### ČLÁNEK 12.

##### ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ

- 11.1. Tyto stanovy byly schváleny ustavující členskou schůzí v Praze, dne 1.1.2016.

PODPISY ZAKLÁDAJÍCÍCH ČLENŮ:

.....  
[redacted] [redacted] [redacted]

Stanovy: [redacted]

str.: 4

Zdroj: Psí útulek (2019e)

## Příloha 2

### Protokol SVS o kontrole Psího útulku, z. s.



Státní  
veterinární  
správa

Městská veterinární správa v  
Praze Státní veterinární správy

Na Kozachačce 870/3, Praha 2, 120 00  
T: +420 222 522 126  
Elektronická adresa podatelny: epodatelna.kvsa@svscr.cz  
ID datové schránky: 8fm8b8u



svspoiuipivnpj

PROTOKOL O KONTROLE

Č.j. [redacted]

Protokol č. [redacted]

**Zahájení kontroly (první kontrolní úkon):**

Datum: [8.11.2018] Popis: [Předložení služebního průkazu]

**Poslední kontrolní úkon:**

Datum: [8.11.2018] Popis: [Oznámení o ukončení kontroly]

**Kontrolu provedli (jména a příjmení kontrolních pracovníků):**

[redacted] Číslo služebního průkazu: [redacted]

**Prizvaná osoba (jméno a příjmení, důvod prizvání):**

[redacted]

**Kontrola byla provedena podle zákona č. 255/2012 Sb., o kontrole (kontrolní řád) a podle:**

- ✓ § 49 a § 52 zákona č. 166/1999 Sb.,  
o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- § 16 odst. 4 zákona č. 110/1997 Sb.,  
o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
- ✓ § 22 zákona č. 246/1992 Sb.,  
na ochranu zvířat proti týrání, ve znění pozdějších předpisů
- § 24 odst. 5 zákona č. 154/2000 Sb.,  
o šlechtění, plemenitbě a evidenci hosp. zvířat a o změně souvisejících zákonů (plemenářský zákon)

**Kontrolovaná osoba:**

Obchodní jméno, sídlo / Jméno a příjmení, adresa, číslo OP nebo pasu:

[redacted] Praha 4

IČ: [redacted]

Místo kontroly (označení a adresa provozovny nebo hospodářství):

[redacted]

Veterinární schvalovací číslo nebo registrační číslo: [redacted]

Kód katastrálního území: [727164]

Souřadnice: [redacted]

**Za kontrolovaný subjekt se kontroly zúčastnil:** ✓  Kontrolovaná osoba  Povinná osoba

Jméno a příjmení: [redacted]

Datum narození: [redacted]

Číslo OP nebo pasu: [redacted]

[redacted]

**Předmět provedené kontroly:**

Kontrola útulku - [REDAKCE] v rámci víceletého plánu kontrol

**Kontrolní zjištění:**

Kontrolní zjištění - administrativní kontrola probíhala na Městské veterinární správě v Praze dne 8.11.2018 od 10:00 hodin do 11:00 hodin, pohovorem s paní [REDAKCE] - předsedkyní spolku a paní [REDAKCE] členkou spolku.

Útulek [REDAKCE] (dále jen spolek) má administrativní sídlo v Praze, poskytuje péči týraným, toulavým a opuštěným zvířatům formou dočasek - domovů dočasné péče. K dispozici má útulek 37 dočasek, seznam domovů dočasné péče byl poskytnutý. (viz. příloha č.1 - Seznam dočaskářů pro rok 2018).

Útulek poskytuje péči přednostně psům, ke dni 8. 11 2018 je v útulku 26 psů (viz. příloha č.2 seznam přijatých a vydaných zvířat - psi) ale i 6 koček (viz. příloha č.3 seznam přijatých a vydaných zvířat - kočky), a dle zdělení paní [REDAKCE] jsou ochotní v případě potřeby poskytnout péči i jiným druhům zvířat.

Byl předložen provozní řád.(viz. příloha č.4 Provozní řád). Spolek neprovozuje odchyt zvířat, ty jsou přijímány od vlastníků případně příbuzných vlastníků - např. dědictví. Každé nově přijaté zvíře je vyšetřeno veterinárním lékařem a v případě, že nemá čip je načipováno. Dočasný pečovatel o zvíře ( dále jenom dočaskář) je proškolen, poučen jak má o dané zvíře pečovat s ohledem na povahu a zdravotní stav a dále je zvíře přesunuto do domácího depozita. Dočaskáři jsou spolkem prověřené osoby, které jsou způsobilé pečovat o svěřená zvířata a mají se spolkem uzavřenou písemnou rámcovou smlouvu o poskytování dočasného domova zvířeti v nouzi. Každé zvíře je po veterinární prohlídce umístěno do karantény, je očištěno, vykoupáno, zbaveno vnějších a vnitřních parazitů a je vakcinováno s ohledem na zdravotní stav a doporučení veterinárního lékaře. Krmivo je dočaskáři poskytováno spolkem, zvířata jsou krmena dle zdravotního stavu a doporučení lékaře, přístup k vodě je neomezený. Zájemcům o svěřeni zvířete, které je v péči spolku, jsou poskytnuté informace o zvířeti, zájemce o zvíře je posouzen a spolek rozhodne jestli se životní podmínky, které jsou u zájemce připravené slučují s potřebami, povahou a zdravotním stavem zvířete. U všech zvířat spolek provádí kastraci, v případě nekastrovaných zvířat je nový majitel smluvně zavázán k provedení kastrace až to bude vzhledem k zdravotnímu stavu možné. U zvířat svěřených do trvalé péče, je podepsaná adopční smlouva a spolek má právo provádět kontroly chovu. V případě že se změní podmínky a člověk který adoptoval zvíře se o něj nemůže dál starat, má povinnost kontaktovat útulek, který zvíře opět převezme.

Byl předložen výpis z živnostenského rejstříku ze dne 28. 01.2016, a výpis ze spisového rejstříku ze dne 3.3.2016 (viz. příloha č.5).

Přílohy protokolu jsou podklady pro verzi veterinární správy.

Závěr: nebylo zjištěno porušení zákona č. 166/1999 Sb., o veterinární péči v platném znění ani zákona č. 246/1992 Sb., na ochranu zvířat proti týrání v platném znění.

Počet stran příloh k tomuto protokolu:

Požádána obrazová dokumentace  Přiloženo pověření přízvané osoby

Datum vyhotovení protokolu:

**Poučení:**

Proti kontrolním zjištěním uvedeným v tomto protokolu o kontrole může kontrolovaná osoba podat námitky ve lhůtě 15 dnů ode dne doručení protokolu o kontrole. Námitky se podávají písemně kontrolnímu orgánu, musí z nich být zřejmé, proti jakému kontrolnímu zjištění směřují, a musí obsahovat odůvodnění nesouhlasu s tímto kontrolním zjištěním.

**Podpisem kontrolovaná osoba stvrzuje převzetí a tím doručení protokolu o kontrole na místě.**

[REDAKCE]



---

Datum, podpis kontrolované osoby

---

Datum, podpis povinné osoby

---



Podpis kontrolujícího  
✓ Podepsáno elektronicky

---

Podpis přizvané osoby



## Seznam otázek týkající se provozu a fungování útulků pro toulavá a opuštěná zvířata

Název útulku: [redacted]..... Registrační číslo: [redacted].....

Adresa (ulice a číslo, obec, PSČ): [redacted] Praha 4 [redacted].....

Okres: [redacted].....


Název subjektu [redacted]..... IČ: [redacted].....

*V některých případech je možné zaškrtnout několik odpovědí k jedné otázce. U odpovědi „jiné“ je nutné informaci doplnit do poznámky ve sloupci „detail“, ve všech ostatních případech je také vhodné doplnit bližší informace (v některých kolonkách uveden příklad pro doplnění). Kontrolní otázky mají zjišťovací charakter a jsou podkladem pro vyhodnocení činnosti zařízení.*

### Útulek pro zájmová zvířata - seznam kontrolních otázek

Dotaz	Možnosti	Detail
1) Zřizovatel útulku:	<input type="checkbox"/> městský úřad <input type="checkbox"/> spolek na ochranu zvířat <input checked="" type="checkbox"/> jiné (upřesnit)	[redacted]
2) Právní subjektivita:	<input type="checkbox"/> výpis z obchodního rejstříku <input checked="" type="checkbox"/> živnostenský list <input type="checkbox"/> jiný doklad	
3) Spolupráce s obcí:	<input type="checkbox"/> provozovatelem je obec <input type="checkbox"/> smlouva s obcí (upřesnit) <input checked="" type="checkbox"/> bez smlouvy	
4) Spolupráce s asanační službou při odchytech:	<input type="checkbox"/> odchyt zajišťuje útulek <input type="checkbox"/> odchyt zajišťuje jiný subjekt <input checked="" type="checkbox"/> jiné (např. do útulku přináší zvířata přímo veřejnost)	Jméno a adresa:

- 5) **Závazný posudek ke stavbě:**  ano Datum vydání:  
 ne  
 jiné
- 6) **Rozsah činnosti – zvířata:**  psi  
 kočky  
 jiná zvířata
- 7) **Rozsah činnosti – kapacita:**  do 30 zvířat 250 psů, 25 koček  
 do 100 zvířat  
 nad 100 zvířat
- 8) **Rozsah činnosti – oblast:**  katastr obce  
 katastr obce a okolí  
 kraj nebo celá ČR
- 9) **Hlášení nálezu a/nebo příjmu zvířete obci:**  ano (podle místa nálezu) Opatření po nahlášení:  
 ne  
 jiné
- 10) **Otevírací doba pro veřejnost:**  denně v daném čase Otevírací doba:  
 pracovní dny v daném čase  
 jiné (např. po tel. domluvě)
- 11) **Inzerce zvířat:**  ihned po karanténě Popis inzerce nabízených zvířat (foto, popis, historie, kontakt):  
 průběžně  
 jiné
- 12) **Akce pro veřejnost:**  ano, pravidelně Příklad akce a spolupracujícího subjektu:  
 ano bazárek, voříškiáda, akce pro ZŠ  
 jiné

- 13) **Kontrola a zajištění identifikace:**  kontrola a mikročip  kontrola a jiné označení  jiné Počet čteček: u veterináře, nebo KVS
- 14) **Evidence zvířat - rozsah**  seznam zvířat  karta zvířete  jiné karty zvířat u veterinárního doktora
- 15) **Evidence zvířat - forma**  ručně  elektronicky  jiné (např. zálohování, zveřejňování na internet)
- 16) **Přijem zvířat- zajištění veterinární prohlídky a izolace:**  při příjmu/neprodleně vet. prohlídka a izolace  izolace a vet. kontrola periodicky  jiné (např. jen chovatelem) Odkaz na čl. provozního řádu:
- 17) **Zajištění veterinární péče:**  smlouva s veterinářem  bez smlouvy (k dispozici doklad o léčbě s podpisem)  jiné Jméno a adresa: 
- 18) **Ošetřovna je zřízena:**  samostatná místnost s technickým vybavením  samostatná místnost bez technického vybavení  jiné Technickým vybavením je myšleno vybavení umožňující výkon veterinárních úkonů (vyšetření, odběr vzorků, provedení vakcinace, sterilizace) u veterináře
- 19) **Zajištění péče o gravidní zvířata, mláďata a nemocné jedince:**  ubikace oddělená (mimo hl. kotce)  ubikace se speciálním teplotním komfortem  jiné (např. odchov mláďat s matkou do odstavu) Odkaz na čl. provozního řádu: u specializovaných poskytovatelů dočasné péče ( dále jenom dočaskář)

- 20) **Prevence nežádoucího množení**  ano, stavebně a provozně  ano, provozně  jiné Odkaz na čl. provozního řádu: u všech zvířat je prováděna kastrace
- 21) **Personál - osvědčení o odborné způsobilosti:**  všichni zaměstnanci  odpovědná osoba  jiné
- 22) **Personál – péče o zvířata:**  zaměstnanci  spolupracující dobrovolníci nebo brigádníci  jiné (např. veřejnost) Dobrovolník: nezávislý občan nebo člen spolku pravidelně bezúplatně spolupracující s útlkem dočaskářů
- 23) **Zvířata – ubikace:**  venkovní kotce  vnitřní kotce/chovné místnosti  jiné (např. výběh, zateplení) Popis hlavní formy ustájení: Počet zvířat na kotec: zvířata jsou ubytovaná v domácnostech dočaskářů
- 24) **Přístup z výběhu/venkovního kotce do boudy nebo uzavřeného prostoru**  ano - kdykoli  ano – po vpuštění  jiné Popis ochrany před nepřízní počasí:
- 25) **Zvířata – venčení – frekvence:**  každý den  pravidelně  občas nebo ne Odkaz na čl. provozního řádu: několikrát denně
- 26) **Zvířata – venčení – způsob:**  zaměstnanci  spolupráce s dobrovolníky  jiné (např. veřejnost) Způsob poučení osob před venčením: venčení provádějí dočaskářů
- 27) **Zvířata – venčení - místo:**  v areálu  mimo areál  jiné

- 28) Evidence data a příčiny úhynu/usmrcení zvířat:  ano - záznam veterinář  
 ano - záznam odp. osoba  
 jiné
- 29) Neškodné odstraňování kadáverů:  kafilerní box  
 odvoz k veterináři  
 jiné  
Popis postupu:
- 30) Plán pro případ mimořádné situace:  ano - podrobně  
 ano - obecně  
 jiné  
Odkaz na čl. provozního řádu:  
Odkaz na důležité kontakty:
- 31) Hlavní způsob krmení zvířat:  granule/konzervy  
 vařené krmení  
 jiné  
Příklad:
- 32) Záznamy o provedeném čištění, dezinfekci, dezinfekci a deratizaci:  ano – podrobně (frekvence, použité prostředky)  
 ano - obecně (info o provedení)  
 jiné (např. postup je uveden v provozním řádu)  
Odkaz na čl. provozního řádu:  
Odkaz na záznam:
- 33) Údržba konstrukcí zařízení a pomůcek (podlahy, boudy, výběhy, vodítka apod.):  ano – pravidelně  
 ano - podle potřeby  
 jiné  
Odkaz na čl. provozního řádu:  
Příklad:  
zvířata dostanou nové pelišky a jiné - ty jsou prané podle potřeby,
- 34) Je vedena statistika propustnosti útulku:  ano – pravidelně  
 ano - jednou za půlrok/rok  
 jiné  
Statistika propustnosti – poměr příjmu, výdeje zvířat s ohledem na počet zvířat uhynulých a utracených za dané období
- 35) Průměrná doba držení zvířete:  měsíc  
 čtvrt' roku  
 jiné (kratší doba/déle)  
Příklad:  
2 měsíce

36) Nejdelší doba držení zvířete:  půl roku Příklad:  
 rok 3 roky  
 jiné (kratší doba/déle)

37) Postup při adopci:  adopční smlouva Frekvence:  
 darovací smlouva  
 jiné (plus kontrola v chovu)

38) Postup při adopci – hlášení smluvní straně/zřizovateli:  hlášení u každého zvířete  
 hlášení periodicky  
 jiné (zveřejnění, např. na internetu)

39) Kontroly činnosti a hospodaření:  zřizovatel/smluvní strana Frekvence:  
 vlastní kontroly Zveřejnění:  
 jiné (spolek, sponzor) účetní kontroly

40) Délka provozování útulku:  1-3 roky  
 3-5 let  
 jiné (kratší doba/déle)

**Závěry a doporučení:**

Vyhotovil: [REDACTED] .....

Dne: 8.11.2018 .....

## Příloha 3

Obrázek 1 Pozorovací protokol konkurenčních spolků

Pozorovací protokol ze dne 31.7.2019

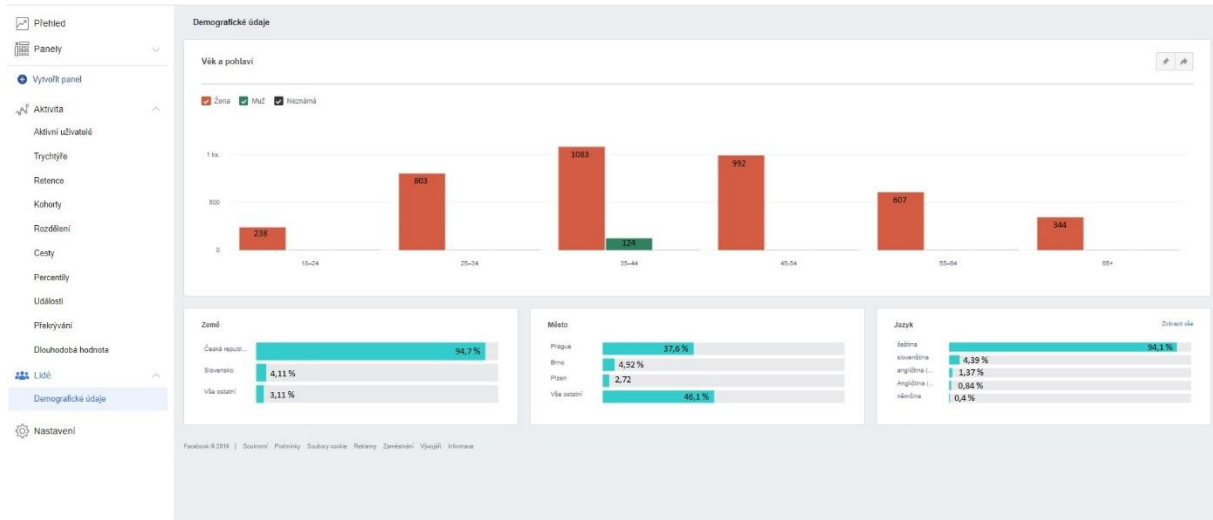
Organizace	Facebook	Instagram	Výroční zpráva						obrat transp. účtu za 12 mes	Způsob výběru peněz	Zdroj
			nejnovější za rok	zveřejněná	firemní design	přehled financí	gramatické chyby	fotky			
Pes nejvěrnější přítel	14200	900	2016	ano	ne	ano	ne	ano	1 804 816 Kč	dms, eshop,	pesnejvernejspitel.cz
Depozitum Beruska	-	500	ne						323 359,00	virtuální adopce	depozitumberuska.cz
Pet Heroes	11700	600	ne						2 485 983 Kč	klub hrdinů, virtuální adopce - tlačítka na podporu a rozbalovací	petheroes.cz
Anidef	17100	1000	2017	ano	ne	ano	ano	ano	2 051 624 Kč	Andělé anidef, virtuální adopce, kuchařka	anidef.cz
Azyl v Libni	6000	400	ne						-	virtuální adopce - útulek-liben.com	
Dogpoint	59900	11600	2016	ano	ano	ano	ne	ano	1 099 669 Kč	dms, eshop, kasičky, darujme.cz na webu,	dog-point.cz
Voršíkov	8200	1000	ne						1 492 403 Kč		vorškov.cz
Tylda	2300	-	ne						406 165 Kč		azylylda.cz
NO v nouzi	1500	-	ne						pochyby neurní, ale zůstatek 45 878 Kč		novnouzi.cz
Psi útulek, z.s.	5400	1600	ne						1 612 090 Kč	virtuální adopce, ale ne na webu, jen v albech na fb, kasičky	psitutulek.cz

Zdroj: vlastní zpracování



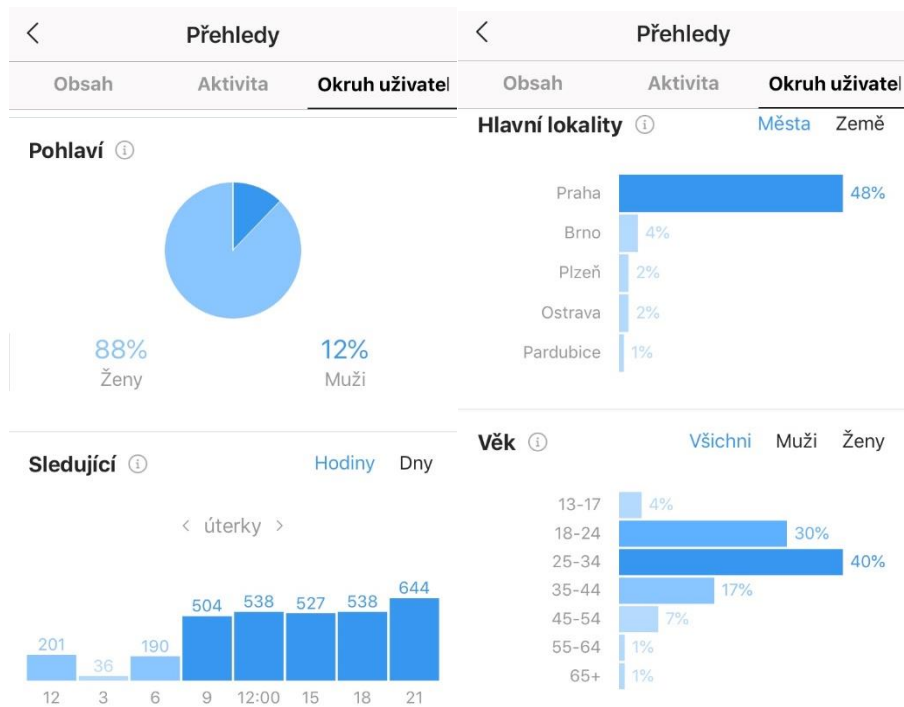
## Příloha 4

Obrázek 1 Přehled reagujících uživatelů facebookové stránky Psí útulek, z. s.



Zdroj: Facebook Analytics (2019)

Obrázek 2 Přehled sledujících profilu Psího útulku, z. s., na Instagramu



Zdroj: Instagram (2019)

## Příloha 5

Graf 1 Aktuální statistika r. 2019 návštěvnosti původních webových stránek u služby Webnode

### Statistiky návštěvnosti



Zdroj: Webnode (2019)

## **Příloha 6**

### **Pozorovací protokol ze dne 2. 8. 2019**

webové stránky [www.psiutulek.cz](http://www.psiutulek.cz)

#### Rozmístění oddílů:

Nahoře uprostřed název organizace, pod ním popis „Spolek na pomoc psům“.

Pod tímto oddílem menu a vpravo od menu políčko na vyhledávání.

Položky v menu:

- 1) O nás
- 2) Psi k adopci
  - a) Nabídka psů
  - b) Podmínky adopce
- 3) Podpořte nás
- 4) Náš tým
- 5) Víte, že...
- 6) Co dělat, když...
  - a) Se vám ztratí pes
  - b) Najdete psa
  - c) Někdo týrá zvíře
- 7) Kontakty

Pravý postranní widget obsahuje Facebook plugin s úvodní a profilovou fotkou stránky, tlačítko k označení „To se mi líbí“ a nejnovější příspěvky. Pod tím seznam sponzorů, což jsou odkazy směřující na jejich webové stránky. Pod tím box s pluginem Instagramu. Zobrazuje 9 nejnovějších fotek a tlačítko ke sledování na Instagramu. Spodní část stránky obsahuje 4 horizontální widgety, úplně vlevo odkazy na spolupracující organizace GIVT a Click and feed, směrem doprava je seznam fotografií, adresa a úplně vpravo dokumenty ke stažení – zásady zpracování osobních údajů, provozní řád, adopční smlouva a záznam o předání do dočasné péče.

Barvy: Bílé pozadí. Prvkům dominuje šedivá barva, text tmavě šedý, logo a název černé. Odkazy tmavě tyrkysové. Jednotlivé odkazy jsou oddělené světlými šedými pruhy.

Kontaktní informace: ano

Náležitosti dle Šedivý, Medlíková (2012, s. 34)

Zveřejněná výroční zpráva: Ne

Informace o lidech: Ano, členové týmu vč. fotografií v položce menu „Náš tým“

Reference dárců a klientů: Ne

Ocenění či certifikace: Ne

Členství v síťových organizacích: Ne

Odkazy na články v médiích: Ne

Etický kodex: Ne

Zakládací listiny: Ne

Možnosti, jak organizaci podpořit: Ano – v oddíle „Podpořte nás“. Rozděleno na 3 části – finanční, materiální a fyzická pomoc.

**Náležitosti dle Karlička (2016, s. 185):**

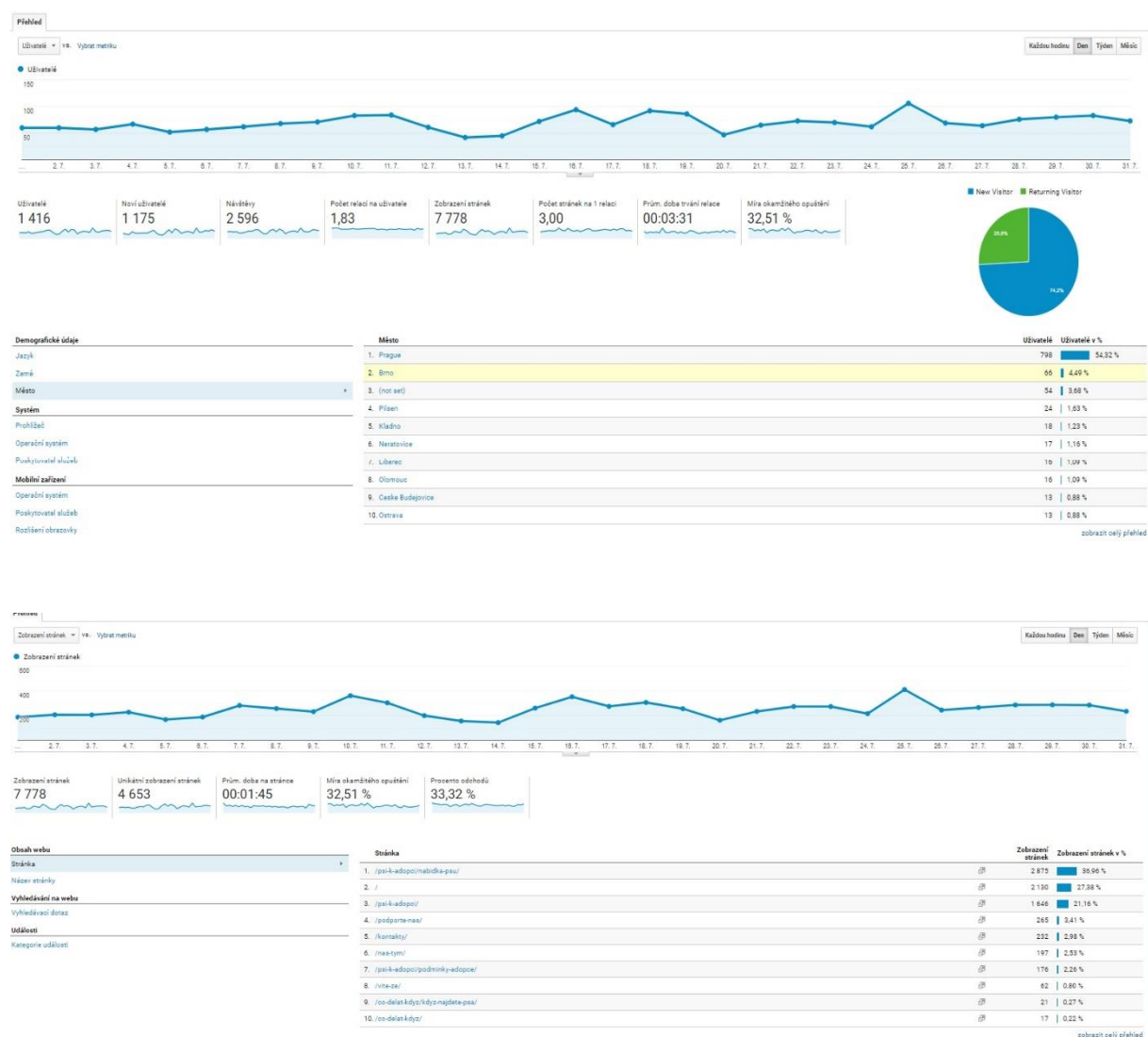
Stránky nesmí být zastaralé: Údaje jsou díky pluginům na sociální sítě aktuální. Ostatní obsah nezastarává.

Jejich vyhledatelnost: Je možné je vyhledat.

Pozice v internetových vyhledávačích: Průměrná pozice 9,2.

## Příloha 7

Obrázek 1 Statistika návštěvnosti webových stránek útluku 1. 7.-31. 7. 2019



Zdroj: Google analytics (2019)

## Příloha 8

Tabulka 1 Výsledky testů rychlosti jednotlivých stránek

	Skóre PageSpeed
Nabídka psů/psi	79
Úvod	74
Psi k adopci	66
Podpořte nás	61
Kontakty	68
Náš tým	68
Podmínky adopce	71
Víte, že...	69
Když/ najdete	69
Když/	77
Když/někdo týrá	77
Když/se vám ztratí	59

Zdroj: interní statistiky

## Příloha 9

### Shrnující protokol rozhovoru s předsedkyní organizace Psí útulek, z. s. ze dne 1. 8. 2019

#### **Jak často se spolek účastní akcí pro veřejnost?**

To záleží na tom, jak jsou zrovna organizátory naplánované, ale většinou začíná sezóna akcí zkraje dubna a končí v polovině října. V tomto období probíhá minimálně jedna akce měsíčně, ale často jich bývá i více, zejména v květnu, červnu a září to bývá i 4 nebo 5 akcí měsíčně. To bývají voříškiády, psí dny nebo umisťovací výstavy. Mimo toto období jsou akce velmi sporadické a pořádají se případně ve vnitřních prostorách.

#### **Pořádá Psí útulek, z. s., i vlastní akce?**

První vlastní akce se pořádala letos, a to byl bazárek, který se konal v květnu v Praze. Připravoval se dva měsíce, na místo dorazilo asi 20 dobrovolníků, podávalo se občerstvení a teplé i studené nápoje. Návštěvníci mohli kupovat oblečení, doplňky do domácnosti, boty, hračky atd. Dále jedna dobrovolnice pořádala punkový koncert v Jílovém u Prahy. Ten proběhl v půlce června 2019 a účastnilo se ho cca 50-70 osob.

#### **Jak se vlastní akce povedly?**

Vzhledem k organizační náročnosti nebyl bazárek příliš úspěšný, protože jsme si představovali zisk alespoň 10 000 Kč, avšak skutečný přínos byl jen 7 500 Kč.

## **Jak to?**

Nikde to nebylo moc propagováno. Až na drobnou řádkovou inzerci se neplatila žádná reklama, málo se to sdílelo na sociálních sítích, nebyl na to čas ani peníze. Hodně lidí se to dozvědělo až zpětně.

## **A koncert?**

Na něm se vybíraly finance formou dobrovolného vstupného, a to bylo cca 12 000 Kč, to překonalo naše očekávání. Bohužel nebylo dost dobrovolníků, aby tam mohl být i stánek s věcmi k prodeji a k reprezentaci spolku.

## **Dají se koupit věci od spolku jinak než na velkých organizovaných akcích?**

Spolek prodával zboží na bleších trzích, kterých se zatím zúčastnil jednou, a to v červenci. Tam byly dvě dobrovolnice. Prodávaly se tam drobné věci, které zbyly z bazaru, a vybralo se 1 900 Kč. Dobrovolnice, která se této akce účastnila, ji považuje za úspěch, neboť jí nevznikly žádné náklady, a tak chce v této činnosti pokračovat.

## **Kde jinde spolek komunikuje s veřejností mimo internet?**

Nejčastěji v časopise Pes přítel člověka, ve kterém se občas objeví články, na kterých se podílím. Občas mě při vhodné příležitosti osloví média, abych se vyjádřila k nějaké kauze, popř. mě osloví na nějaké akci pro veřejnost. V televizi se pravidelně objevují psi k adopci na TV Barrandov. TV Prima má projekt Prima mazlíček, o kterém se zmiňuje v TV a do kterého jsme zapojeni prostřednictvím naší blogerky. Dále spolupracujeme s Blesk tlapky, které jsou jak online projekt, tak zveřejňují články i v časopise Blesk.

## **Kde spolek zveřejňuje psy k adopci?**

Na annonce.cz, home4pets.cz, hyperinzerce.cz, bazos.cz, pesweb.cz, sbazar.cz. Každý portál má na starosti jeden dobrovolník.

## **Jak spolek získává finance?**

Formou vyhlášení sbírek, a to hlavně na Facebooku, a pak má své zapečetěné kasičky, které jsou v různých provozovnách. Také prodává zboží, které má k dispozici, ve svém stánku na akcích pro veřejnost a prodává své reklamní předměty. Když dárci chtějí, zašleme jim potvrzení o daru. S firmami se většinou komunikuje předem. Spolupracujeme s některými firmami, které nám pravidelně přispívají, a také máme dvě firmy, které nám darují část zisku z prodeje určitých předmětů.

## **Příloha 10**

### **Shrnující protokol rozhovoru s manažerkou marketingu Psího útulku, z. s., ze dne 1. 8. 2019**

#### **Jak vypadala dříve marketingová komunikace Psího útulku, z. s.?**

Dříve se nikdo o nic nestaral. Všichni řešili jen psy a na marketing nebyl čas ani peníze. Webové stránky byly zastaralé na Webnodu. Až v půlce roku 2017 se začal řešit marketingový přístup, vznikl Facebook, Instagram a před rokem webové stránky.

#### **Kolik lidí se stará o sociální sítě spolku?**

Facebooková stránka Psího útulku, z. s., má tři členy týmu. Správce jmenuje ostatní uživatele do rolí editorů a moderátorů. Zveřejňuje základní informace, vymýšlí speciální kampaně a řeší spolupráce. První editor aktualizuje alba psů k adopci – vytváří nová alba, kopíruje k nim popis, vkládá do nich nové fotky a aktualizuje album adoptovaných psů. Druhý editor odpovídá na zprávy a komentáře.

#### **Jaký obsah je na facebookové stránce?**

Jsou tam alba a videa psů k adopci. Profesionální fotky psů se nacházejí v albech. Každé album má popis, ve kterém jsou informace o psovi. Až pes najde nový domov, je název alba upraven na „adoptovaný/adoptovaná“ a jeho fotka je zveřejněna do alba „našli domov“. Dobrovolníci se také snaží vytvářet zajímavý obsah ve formě článků a blogových příspěvků. Od května 2019 píše členka spolku příspěvky pro externí blog a její články jsou na facebookové stránce sdíleny a prezentovány. Dále bývají zveřejňovány texty z návštěv veteriny, aktuální kauzy, informace z akcí, žádosti o finanční a materiální dary, poděkování za dary a také různé sdílené příspěvky z cizích stránek. Také se snažím vymýšlet speciální propagační akce, kdy chci podpořit sdílení nějakého konkrétního psa nebo skupiny psů. Vytvořili jsme kampaň „Black Friday“ o tom, že není špatné mít černého psa, potom album „virtuální adopce“, kde zveřejňujeme psy, kteří domovy nehledají, ale dožívají u nás.

#### **Kde všude se spolek na Facebooku prezentuje?**

K vlastní facebookové stránce patří facebooková skupina se stejným názvem. Ta vznikla dříve, ale nebyla vhodná pro prezentaci spolku, proto se založila stránka, která více vyhovuje našim potřebám. Tato skupina je veřejná a může do ní přispívat kdokoliv. Existují v ní správci, ale ti příspěvky nemusejí schvalovat, jen je kontrolují v případě, že se mezi nimi objeví závadná aktivita, např. spamy nebo tematicky nevhodné příspěvky.

#### **Jak je organizačně zajištěn Instagram a co se na něj sdílí?**

O Instagram se stará jedna osoba, která zveřejňuje náhodně vybrané psy k adopci. Správně by se měl zveřejňovat alespoň jeden příspěvek týdně. Do Instagram Stories dává správce aktuality, zejména příspěvky od ostatních uživatelů, které spolek označí ve svých příspěvcích a Stories, a pak také pozvánky na akce, videa a fotky psů k adopci.

## Příloha 11

### Dotazník

#### Jak se vám u nás líbilo?

Pomozte nám zlepšovat se a zachraňovat ještě více zvířat! Vaše zpětná vazba je pro nás důležitá, proto potřebujeme vědět, jak se vám na našich stránkách líbilo. Budeme velmi vděční za minutu vašeho času. Za odměnu dáme 2 vylosovaným respondentům sadu placek "psí máma" a "psí táta". Více informací získáte po vyplnění.

1. Našli jste zde to, co jste hledali? (uzavřená alternativní otázka)

- Ano
- Ne

2. Co jste se sem přišla/přišel dozvědět? (polouzavřená selektivní otázka)

Můžete vybrat i více odpovědí, nebo také napsat vlastní.

- Najít psa k adopci
- Zjistit, jak mohu přispět finančně
- Zjistit, jak mohu pomoci jinak, než finančně (prací, materiálně)
- Najít kontakty
- Podívat se na členy týmu
- Obecné informace o organizaci
- Informační texty („Víte, že...“ a „Co dělat když...“)
- Jiná...

3. Přejde Vám rozložení stránky přehledné?

- Ano
- Ne

4. Líbí se Vám celkový vzhled stránek?

- Ano
- Ne

5. Co se Vám zde nelíbí? (otevřená nepovinná otázka)

...

6. Chybí Vám zde něco? (otevřená nepovinná otázka)

Hledali jste něco a nenašli? Dejte nám o tom vědět, ať se můžeme zlepšit.

7. Jaká je Vaše celková spokojenost s návštěvou naší stránky? (Hodnocení jako ve škole) (Hodnotící škála)

Výborné      ● 1      ● 2      ● 3      ● 4      ● 5      Nespokojenost

8. Jste

- Žena
- Muž



9. Kolik je vám let? (uzavřená alternativní otázka)

- 13-17
- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65 a více

10. Chcete nám ještě něco vzkázat? (otevřená nepovinná otázka)

Máte nějaké nápady na zlepšení? Něco Vám nefungovalo?

...

## Příloha 12

Odpovědi

### 1. otázka

Tabulka 1 Absolutní četnosti odpovědí na otázku „Našli jste zde vše, co jste hledali?“

Odpověď	Muž	Žena	Celkem
Ne	1	10	11
Ano	9	88	97
Celkem	10	98	108

Zdroj: vlastní výzkum

Tabulka 2 Relativní četnosti odpovědí na otázku č. 1

	Muž	Žena	Celkem
Ne	10 %	10 %	10 %
Ano	90 %	90 %	90 %
Celkem	100 %	100 %	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 2. otázka

Tabulka 3 Počty výběru možností na otázku „Co jste se sem přišel/přišla dozvědět?“

	Počet
Najít psa k adopci	51
Obecné informace o organizaci	46
Zjistit, jak přispět finančně	28
Zjistit, jak pomoci jinak, než finančně	26
Informační texty	25
Podívat se na členy týmu	25
Najít kontakty	15
„Jak se daří kamarádům“	1
„Alík a spol.“	1

Zdroj: vlastní výzkum

## 3. otázka

Tabulka 4 Odpovědi na otázku „Přijde Vám rozložení stránky přehledné?“

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	108	100 %
Ne	0	0 %
Celkem	108	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 4. otázka

Tabulka 5 Odpovědi na otázku „Líbí se Vám celkový vzhled stránek?“

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	107	99 %
Ne	1	1 %
Celkem	108	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 5. otázka

Tabulka 6 Odpovědi na otázku „Co se Vám zde nelíbí?“

Odpověď	Počet
Nic	4
vše se mi líbí	5
„Zde je vše v pořádku, jen se o vás moc neví.“	1
„že nemáte vlastní databázi psíků ale používáte pesweb a to scrolowanie je dost nepohodlné a divné. ale jinak ok stránka“	1
„Malo info“	1
Počet odpovědí	12
Bez odpovědi	96

Zdroj: vlastní výzkum

## 6. otázka

Tabulka 7 Odpovědi na otázku „Chybí Vám zde něco?“

Odpověď	Počet
„Nic jsem nenašla“	1
„nic, jen někdy alba na Facebooku jsou publikována a tady na stránkách pejsi jsou se zpožděním.“	1
„filtr na vyhledávání psů, např. feny, psi, filtr podle věku atd“	1
„Info o všech, kteří jsou k adopci, ale chápu, že máte i jinou práci.“	1
„Možnosti jak přispět. Našla jsem jen akce a poslat peníze.“	1
ne	13
Počet odpovědí	18
Bez odpovědi	90

Zdroj: vlastní výzkum

## 7. otázka

Tabulka 8 Odpovědi na otázku „Jaká je celková spokojenost s návštěvou naší stránky?“

Známka	Absolutní četnost	Relativní četnost
1	73	68 %
2	19	18 %
3	2	2 %
4	7	6 %
5	7	6 %
Celkem	108	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 8. otázka

Tabulka 9 Odpovědi na otázku „Jste?“

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Žena	98	91 %
Muž	10	9 %
Celkem	108	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 9. otázka

Tabulka 10 Odpovědi na otázku „Kolik je Vám let?“

Věk	Absolutní četnost	Relativní četnost
18-24	6	6 %
25-34	14	13 %
35-44	20	19 %

45-54	40	37 %
55-64	19	18 %
65 a více	9	8 %
Celkem	108	100 %

Zdroj: vlastní výzkum

## 10. otázka

### Seznam odpovědí na otázku „Chcete nám ještě něco vzkázat?“

- Ani ne, jen držím palce, at' se daří
- Děkuji za to , že jste....
- děláte skvělou práci
- Děláte super práci. Více takových lidí 🙏👍
- Díky za to co děláte.....
- díky za vaši práci, přestože vybraného pejska jsme od vás nedostali
- Držím vám palce
- Držím Vám palce a další spokojené pejsky
- "Chci Vám moc poděkovat za to co pro opuštěná zvířata děláte.
- Sama od Vás mám jednoho pejska"
- "jste super
- Jste super 😊🐕
- Jste úžasní!
- Jste zlatí, jak pomáháte pejskům
- Líbí se mi Vaše práce a to, co pro opuštěné psy děláte. Líbí sde mi, že psy připravujete na adopci a že je dobře znáte a umíte říct, co psy konkrétně potřebují - vztah se psy, vztah k dětem, pro začátečníky atd.
- Máme od vás už skoro 2 roky čubičku a je zlatá. Moc vám děkujeme.
- Moc si vaší práce vážím!
- Moc si vážím vaší práce
- Moc si vážíme Vaší práce. Jste úžasné. Děkujeme za Pepinku :):):)
- Myslim,ze neni treba nic zlepšovat.Chtěla bych pouze poděkovat za pejsky :)
- Nebudu Vám fušovat do něčeho, čemu nerozumím, svojí práci odvádíte velmi dobře takže za mě jste jedničky, jak v postarání se o pejsky tak ve vedení stránek a facebooku 😊👍
- nemám v budoucnu určitě budu hledat pejska u vás
- Netřeba slov ❤️
- obdivuji Vás a vážím si pomoci zvířatům
- Podekovani za praci,ktterou delate.
- Velké poděkování všem za práci a obdiv k paní Dítě nejen za úžasné Hopíkovy příhody 👍

## Příloha 13

Tabulka 1 Relativní rozdělení uživatelů dle věku a pohlaví

Relativní rozdělení uživatelů dle věku a pohlaví (v %)								
Věk	Dotazník		Facebook		Webové stránky		Instagram	
	žena	muž	žena	muž	žena	muž	žena	muž
18–24	5,56	0,00	5,68	0,00	12,37	0,00	27,28	1,67
25–34	12,04	0,93	19,16	0,00	33,57	7,24	34,32	5,28
35–44	17,59	0,93	25,84	2,96	15,19	4,24	14,08	2,52
45–54	34,26	2,78	23,67	0,00	9,89	2,65	6,16	1,32
55–64	15,74	1,85	14,48	0,00	9,19	2,13	1,76	0,73
65 a více	5,56	2,78	8,21	0,00	3,53	0,00	0,88	0,24
Celkem dle pohlaví	90,74	9,26	97,04	2,95	83,74	16,26	84,48	11,76
Celkem	100		100		100		96,24*	

\*Zbylí uživatelé jsou mladší 18 let

Zdroj: vlastní výzkum, Facebook Analytics (2019), Psí útulek (2019d), Instagram (2019).

## **Příloha 14**

Osnova výroční zprávy Psího útulku, z. s.

1. strana

Obrázek

„Výroční zpráva za rok 2018“

Název a sídlo spolku

2. strana

Obsah

3. strana

Úvodní slovo předsedy

4. strana

Vize a poslání spolku

5. strana

Představení činnosti spolku

6. strana

Tým a pomáhající osoby

7. strana

„Hlavní události roku 2018“

Zajímavé psí případy, počet psů, spolupráce s televizí

8. strana

Významní dárci a podporovatelé

9. strana

Hospodaření spolku

Výkaz o finančním stavu, výkaz souhrnných příjmů, výkaz hotovostních toků, stav majetku

10. strana

Výhledy do budoucna

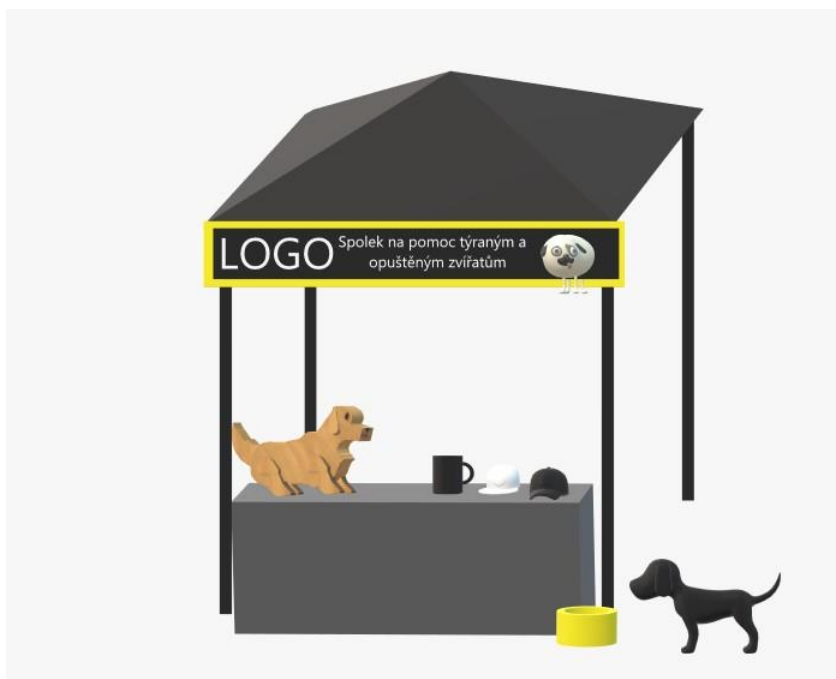
## Příloha 15

Obrázek 1 Současná podoba prodejního stánku



Zdroj: vlastní výzkum

Obrázek 2 Navrhovaná podoba prodejního stánku



Zdroj: vlastní zpracování