

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Katedra managementu

Marketingová komunikace Základní školy Pecka
Bakalářská práce

Autor: Kodym Ondřej

Studijní obor: IM3

Vedoucí práce: doc. Ing. Hana Mohelská, Ph.D

Hradec Králové

Duben 2017

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 27.4.2017

Ondřej Kodým

Poděkování:

Rád bych poděkoval především doc. Ing. Haně Mohelské, Ph.D. za vedení bakalářské práce, rady a odborné konzultace.

Anotace

Tato práce se zabývá problematikou marketingové komunikace ve školství. Staví na teoretických východiscích marketingu ve školství, marketingového a komunikačního mixu. Charakterizuje rovněž prostředí školy. Teoretické principy jsou znázorněny na příkladu jedné konkrétní základní školy. Jedná se o základní školu v obci Pecka v Královéhradeckém kraji. Byla provedena analýza její komunikační strategie. Rovněž se uskutečnilo dotazníkové šetření zaměřené především na rodiče žáků, které zkoumalo, jak vnímá nejbližší okolí školy její komunikaci. Cílem práce poté bylo na základě zjištěných informací navrhnout kroky, vedoucí ke zlepšení marketingové komunikace. V závěru jsou shrnuty veškeré výsledky a uvedena doporučení, jak vytyčených cílů dosáhnout.

Annotation

Title: Marketing communication of primary education

This bachelor thesis deals with marketing communication in primary education. It builds on theoretical principals of marketing in education, marketing and communication mix. This work also characterizes environment of schools. All the theoretical information is illustrated on the example of one primary school. There was a primary school in the village of Pecka in Královéhradecký region chosen. An analysis of its communication strategy has been done. There also was a questionnaire survey focused on pupils' parents which was exploring the nearest neighborhood of school and its perception of school's communication. The work aims to suggest some steps to improve marketing communication there. In conclusion, all the results are summarized and recommendations are given on how to achieve these goals.

Obsah

1	Úvodní slovo.....	1
2	Cíl práce a metodika zpracování	3
3	Marketing školy	4
3.1	Definice marketingu	4
3.2	Marketing ve školství.....	4
3.3	Funkce ředitele školy.....	6
3.4	Strategické řízení školy.....	8
4	Marketingový mix	9
4.1	Produkt (služba)	12
4.2	Cena vzdělávání	13
4.3	Umístění, prostředí.....	14
5	Marketingová komunikace	14
5.1	Komunikační proces.....	16
5.1.1	Zdroj (subjekt).....	16
5.1.2	Sdělení.....	17
5.1.3	Zakódování.....	17
5.1.4	Komunikační médium.....	17
5.1.5	Příjemce.....	18
5.1.6	Dekódování	18
5.1.7	Zpětná vazba.....	18
5.1.8	Šumy	18
5.2	Komunikační mix.....	19
5.2.1	Komunikační strategie.....	20
5.3	Nástroje komunikačního mixu	21
5.3.1	Osobní prodej.....	21

5.3.2	Reklama.....	21
5.3.3	Public relations.....	24
5.3.4	Podpora prodeje	25
5.3.5	Přímý marketing.....	25
5.4	Prostředí školy	26
5.4.1	Mikroprostředí školy	26
5.4.2	Makroprostředí školy	27
6	Situační analýza ZŠ Pecka	28
6.1	Historický vývoj ZŠ Pecka	29
6.2	Specifika ZŠ Pecka	30
7	Současný stav marketingové komunikace na ZŠ Pecka.....	32
7.1	Nástroje komunikačního mixu ZŠ Pecka	33
7.1.1	Osobní komunikace	33
7.1.2	Public relations.....	33
7.1.3	Reklama.....	35
7.2	Dotazníkové šetření: Jak působí komunikace školy na své zákazníky?	36
8	Návrh komunikační strategie pro ZŠ Pecka	43
8.1.1	Osobní komunikace	43
8.1.2	Reklama.....	44
8.1.3	Webové stránky ZŠ Pecka	45
8.1.4	Sociální sítě	49
8.1.5	Vnitřní informační systém	49
9	Shrnutí výsledků.....	56
10	Závěry a doporučení.....	56
11	Seznam použitých zdrojů.....	58
11.1	Seznam použité literatury	58

11.2	Seznam použitých internetových zdrojů	58
12	Seznam příloh	60
12.1	Dotazník.....	60
12.2	Výroční zpráva ZŠ Pecka 2015–2016 (náhled obsahu)	62
13	Seznam obrázků	64
14	Seznam tabulek.....	64

1 Úvodní slovo

Vzdělávání hraje v dnešní době jednu z klíčových rolí v lidských životech. Na instituce, které poskytují vzdělávání, jsou kladeny vyšší a vyšší nároky, a to jednak ze strany samotných studentů či veřejnosti, ale také od zástupců legislativy. Vedení školy musí mít přehled o pojmech jako je marketing, marketingový mix či marketingová situace.

Činnost vzdělávacích institucí na poli marketingu by se dala označit jako paralela k jakémukoliv běžnému výrobnímu podniku. Hlavním cílem obou organizací je boj o zákazníka. V případě školství je pochopitelně oním zákazníkem žák – student. Školy musí mít snahu o vytvoření co nejlepších podmínek pro své potenciální studenty, výběr místa k nabývání informací je totiž svobodnou volbou. Čím více žáků organizace získá, tím většími prostředky na svůj provoz disponuje. Kontinuálně se následně zlepšují i možnosti rozvoje dané školy, její prestiž a kvalita vzdělávání, což jsou charakteristiky, které určují jakousi kvalitu a image vzdělávací instituce.

Pro zpracování obdobné problematiky jsem si pro svoji práci zvolil, se souhlasem jejího vedení, instituci Základní školy v Pecce. Jedná se o nevelkou organizaci, což přímo úměrně souvisí s místem její působnosti. Ve své dlouhé historii škola několikrát řešila existenční problémy, nyní je v tomto ohledu její stav stabilizován a pracuje se na rozšiřování služeb a stálém zlepšování její image. Jedním z klíčových prostředků pro tyto cíle je marketingová komunikace. Použitím správných prostředků marketingové komunikace, ať už interní či směrem k veřejnosti, je možné ve spojení s kvalitou poskytovaných služeb docílit znatelného rozšíření dobrého obrazu školy.

V teoretické části bakalářské práce bude objasněna problematika marketingu a marketingového mixu se zaměřením na marketing vzdělávacích institucí. Zároveň bude v prostředí základní školy definována marketingová komunikace, její prvky a nástroje. Na základě těchto poznatků bude zpracována

aplikační část, jejíž náplň obsahuje analýzu současného stavu Základní školy Pecka v oblasti marketingové komunikace, a především navržení funkčního modelu marketingové komunikace tak, aby mohlo být dosaženo školou plánovaných cílů.

Závěrem úvodního slova bych se rád pozastavil nad tím, proč jsem si pro svoji práci zvolil právě toto téma. Jedním z prvních podnětů byla má dosavadní znalost fungování ZŠ Pecka. Vzhledem k velikosti školy je její činnost nadprůměrně aktivní, a já jsem toho názoru, že jak její žáci, tak zaměstnanci by si zasloužili ještě lepší podmínky, nežli jakých se jim dostává momentálně. Zpracováním modelu marketingové komunikace bych právě toho chtěl docílit.

Sám pocházím z městysu Pecka a kromě toho, že sám jsem zmiňovanou vzdělávací instituci po devět let navštěvoval a disponuji tedy vlastními zkušenostmi ohledně jejího fungování, mám zájem i o obecné dění v obci.

V neposlední řadě mi je, jakožto aktivnímu studentovi, téma vzdělávání a školství blízké, jeho zkoumání tak neberu pouze jako prostředek ke splnění cíle: napsat bakalářskou práci.

2 Cíl práce a metodika zpracování

Cílem práce je zmapovat, jakým způsobem komunikuje ZŠ Pecka se svým nejbližším okolím, podrobit jednotlivé části její marketingové komunikace analýze a zjistiti, jak se k ní staví okolí školy, tedy rodiče, žáci a blízká veřejnost.

Na základě těchto informací a s použitím teoretických poznatků dojde k návrhům na zlepšení, které by měly pomoci primárně k dosažení efektivnější komunikace s nejbližšími zákazníky a zvýšení image na veřejnosti. Tyto atributy následně ústí v další progres, ať už jím je bezproblémový chod školy, nárůst žáků nebo větší příliv finančních prostředků.

Teoretická část bakalářské práce obsahuje zpracování literární rešerše z tuzemských a zahraničních zdrojů. Zkoumá marketing školy a naznačuje jeho specifika. Dotkne se strategického řízení školy, ve kterém hlavní roli hraje vedoucí pracovník, tedy ředitel školy, jehož význam popíše. Dále se soustředí na marketingový mix se zaměřením na vzdělávání.

V aplikační části poté práce naváže na teoretickou, a to na příkladu konkrétní základní školy. Podrobí analýze její marketingovou komunikaci pomocí kvantifikovatelných i klasifikovatelných kritérií. Bude provedeno i dotazníkové šetření. Na základě všech získaných informací dojde k návrhu doporučení v jednotlivých oblastech komunikačního mixu, která povedou ke zlepšení marketingové komunikace školy.

3 Marketing školy

3.1 Definice marketingu

Původ slova marketing hledejme v anglickém jazyce. Anglický výraz market označuje trh, tedy místo, kde se střetává nabídka s poptávkou. Koncovka „ing“ vyjadřuje v angličtině děj či akci. Marketing je tedy z etymologického hlediska činností, která má co do činění s trhem.

Marketing je pojmem moderním a v dnešní době hojně používaným. Ve své základní podstatě jde o proces zaměřený na uspokojování potřeb zákazníka. Tato definice se následně aplikuje na konkrétní případy marketingu.

V očích veřejnosti je termín marketing často zaměňován s významově jinými pojmy, jako je reklama či prodej. Není divu, reklamy obklopují náš každodenní život ze všech stran. Termín marketing má však mnohem širší význam. Jak je tato širší rozsáhlá, je vidno na následujících definicích.

Dle Philipa Kotlera (Kotler, 2007:40).

„Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“

Obdobnou pohled na marketing nabízí kolektiv autorů díla Marketing XXL (Rošický, Mareš, Štyrský, Hálek, Krupka, 2010:15).

„Jedná se o manažerský proces, jehož pomocí získávají lidé to, co potřebují nebo po čem touží, a to na základě produkce komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze.“

Americká marketingová asociace (www.ama.org) představuje ve své definici marketing jako: *„činnost, soubor institucí a procesů pro vytváření, komunikování, dodávání a výměnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.“*

3.2 Marketing ve školství

Trh vzdělávacích služeb je v porovnání s trhem zboží a služeb velmi odlišný, především kvůli odlišnosti primárního cíle. Vzdělávací instituce totiž nechtějí

generovat zisk, nýbrž absolventy s kvalitním vzděláním. U zákazníka na trhu zboží a služeb je většinou primárním atributem, podle kterého se rozhodují, cena. Tu na poli vzdělávání nahrazuje kvalita vzdělání, která je ovšem velmi těžko měřitelná.

K uplatňování marketingového řízení se staví vzdělávací instituce velmi individuálně. Světlík (2006) charakterizuje základní postoje k aplikování marketingu ve školách takto:

- Velká část pracovníků z českého školského prostředí nedokáže přijmout fakt, že marketing má své opodstatnění i u veřejných vzdělávacích institucí. Patří podle nich pouze do soukromého sektoru.
- Řada řídicích pracovníků škol sice o použití marketingu ve spojitosti se svou vzdělávací institucí mluví, ale nedisponují potřebnými marketingovými dovednostmi.
- Nejmenší skupina zahrnuje vedení škol, které marketingový přístup k řízení institucí úspěšně aplikují. Tato část je důkazem toho, že použití marketingu je vzdělávacím institucím prospěšné.

Dle Světlíka (1996) nastala v přístupu k marketingovému řízení škol obrovská změna po roce 1989. Do procesu vzdělávání byly přivedeny nové myšlenky. Vedení škol začalo disponovat značně vyšším množstvím rozhodovacích pravomocí, jež využilo k rozvoji školy. Mnohem větší důraz se od té doby klade na orientaci na zákazníka, jemuž je nabízena pestřejší paleta studijních oborů a vzdělávacích programů. Marketingu v českých školách pomohla i možnost vzniku soukromých škol. Ty by bez správného marketingového řízení nemohly fungovat, čímž motivovaly veřejné školy k jeho aplikaci.

„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníků školy efektivním způsobem zajišťujícím zároveň splnění cílů školy“. (Světlík, 1996:18)

Dle výše uvedené definice J. Světlíka je zřejmá podobnost školy s firmou jakožto tržním subjektem. V obou případech se jedná o organizace, které mají své cíle a zákazníky. Cílem vzdělávací instituce je poskytovat vzdělání, pomoci žákům k utváření názorů a dát dobrou výchozí pozici pro budoucí uplatnění v pracovním procesu.

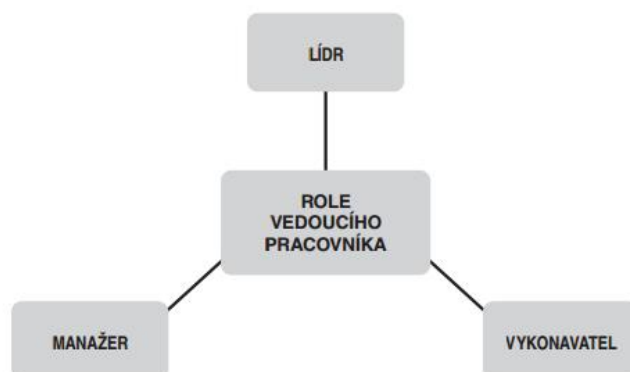
Zákazníky školy tvoří všichni, kterým může škola nabídnout nějaké sdělení. Kromě žáků to jsou i jejich rodiče, dále široká veřejnost, která ve svém středu obsahuje budoucí žáky a rodiče, partnery, sponzory a všechny veřejné instituce, které mají vliv na chod školy, ať už z hlediska finančního zabezpečení, či určování restriktivních opatření.

Paralelu mezi soukromou firemní organizací a školou hledejme zejména v hlavním cíli jejich činnosti, tedy v hledání zákazníků pro svůj produkt. Ve školství je oním produktem služba v podobě vzdělávacího programu, který patří mezi hlavní zbraně při boji škol o studenty. Vzdělávací program musí být přitažlivý pro potenciální studenty a pružně reagovat na jejich poptávku po konkrétních studijních oborech.

3.3 Funkce ředitele školy

Základem marketingově fungující školy je podle Světlíka (2010) funkce ředitele školy. Podstatou ředitelovy práce je vést svůj tým kantorů a určovat směr, kterým se škola bude ubírat. Opět zde můžeme vidět paralelu se soukromým sektorem, ředitel je obdobou firemního manažera.

Na rozdíl od něj je však ředitel školy osobou dvou rolí. Trojanová definuje: *„Ředitel školy je funkce (pracovní pozice) a v této funkci je možné vykonávat více rolí. V rámci své funkce vykonává ředitel školy, roli manažera, lídra, a ještě roli vykonavatele.“* (Trojanová, 2014:9)



Obrázek 1: Role vedoucího pracovníka ve školství (Trojanová, 2014)

Trojanová (2014) shledává unikátnost role lídra v jeho charakterových vlastnostech a umění práce s lidmi. Úspěšný lídr si musí získat své vůdcovství přirozeně a těšit se z uznání ostatních členů svého týmu. Tato slova potvrzuje i dvojice Adair, Reed (2009), která tvrdí:

„Leadership je srdeční záležitost, spojená s osobností a vizí. Leadership je umění. Management je mozem spjatým s přesnými statistickými propočty a metodickými pokyny. Management je věda. Manažeri jsou důležití... Lídři jsou nepostradatelní...“
(Adair, Reed, 2009:64)

Role ředitele je naopak pozicí volenou a mimo charakterových vlastností vyžaduje také jisté odborné znalosti. Rolí vykonatele rozumějme přímou vyučovací povinnost.

Ředitelova plná angažovanost ve všech třech oblastech je základním předpokladem pro možnost aplikace marketingového řízení školy.

3.4 *Strategické řízení školy*

Řízení marketingové strategie ve školství je dlouhodobý proces, jehož výsledky se neprojeví okamžitě. Světlík (1996) míní, že slouží zejména k budování image školy na veřejnosti. Pestrůst nabídky služeb a důsledné uplatňování zásad marketingu zvýší informovanost zákazníků školy, a pokud disponuje kvalitním produktem, její image bude vykazovat rostoucí tendenci.

Světlík (1996) tvrdí, že strategický školní marketing je oproti klasické marketingové koncepci značně efektivnější. Vedení školy by mělo znát příležitosti k rozvoji školy a připravovat se na možné hrozby. Zároveň by mělo provést analýzu svých silných a slabých stránek a na základě jejích výsledků sestavit strategický plán s dlouhodobými cíli a strategiemi k jejich dosažení. Zásadní pro splnění vytyčených cílů je vhodná alokace zdrojů, které jsou v případě většiny vzdělávacích institucí značně omezené.

Strategické řízení školy pomáhá ke zvýšení kvality a pestrosti nabídky vzdělávání a k růstu zájmu studentů a sponzorů o spolupráci. Jeho výsledky jsou těžko měřitelné, v případě základní školy se konkrétně projeví v úspěšném následném studiu žáka a jeho uplatnění na trhu práce, případně v absenci finančních problémů školy.

V souvislosti se strategickým řízením školy je velmi důležitým pojmem **relační marketing**. Světlík (1996) jej nazývá také marketingem dobrých vztahů. Podstatou relačního marketingu je fakt, že úspěch školy na marketingovém poli závisí z velké části na dobrém dlouhodobém vztahu s žáky, rodiči, školskými institucemi a širokou veřejností.

Zmiňovaného úspěchu lze dosáhnout trvalou kvalitou poskytovaných služeb. Pro efektivní uplatňování strategického marketingu je vhodné se držet se rámce strategického školního marketingu, který zahrnuje: (Světlík, 2006:26)

- strategické plánování, kdy vedení školy zjišťuje své příležitosti, definuje hrozby přicházející z vnějšího prostředí a na základě analýz svých silných a slabých stránek stanovuje dlouhodobé cíle a strategie k jejich dosažení,
- styl řízení školy, který umožňuje rychlé reakce vedení a celé školy na změny,
- vytvoření takové organizace, ve které bude odpovídající školní klima,
- vytvoření podmínek pro participaci odborníků uvnitř i vně školy, kteří se budou podílet na marketingových aktivitách školy,
- uplatňování relačního marketingu,
- soustavnou evaluaci výsledků činnosti školy zaměřenou na vnitřní analýzu faktorů ovlivňujících výsledky a rozvoj školy

Hlavním cílem strategického řízení školy je vytvořit ideální kombinaci prvků marketingového mixu pro poskytování maximálně kvalitních služeb v čele s vzdělávacím programem.

Z výše uvedeného je zřejmé, že marketing školy je nutný a zároveň musí být od klasického pojetí marketingové koncepce odlišný.

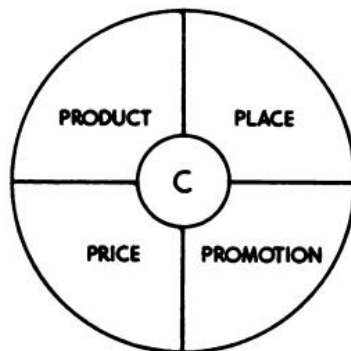
4 Marketingový mix

Marketingový mix školy vychází z tradičního pojetí marketingového mixu, který Kotler definoval jako: „*soubor taktických marketingových nástrojů – produktové, cenové, distribuční a komunikační politiky – které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů.*“ (Kotler, 2007:70).

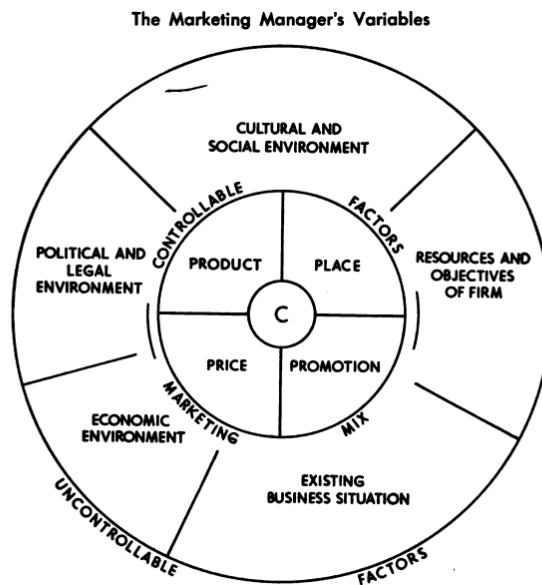
Marketingový mix zahrnuje všechny aktivity, které může firma provést, aby ovlivnila poptávku zákazníků po svém produktu. Způsoby, kterými to bude činit, se dělí do 4 skupin proměnných, známých jako 4P. Model 4P poprvé pojmenoval v roce 1960 americký profesor Edmund Jerome McCarthy a definoval jej takto: (McCarthy, 1960:45)

- Product
- Place
- Promotion
- Price

Tyto 4 pojmy definují oblasti, na které se musí marketingoví specialisté zaměřit, aby dosáhli maximální poptávky po svém produktu či službě. Následující dva diagramy zobrazují všechna 4P a jejich vztahy jednak mezi sebou a jednak k zákazníkovi (C – customer). Diagram XXX navíc klade důraz na okolní prostředí, které prvky marketingového mixu ovlivňuje: politická situace, kulturní a sociální prostředí, zdroje a cíle firem na trhu, aktuální obchodní situace na trhu, momentální ekonomická situace na trhu.



Obrázek 2: Schéma marketingového mixu 4P (McCarthy, 1960)



Obrázek 3: Prvky marketingového mixu a jejich okolí (McCarthy, 1960)

Některá odvětví na trhu jsou natolik specifická, že teorie 4P je pro ně nedostačující. Typickým příkladem je marketing služeb. Vzhledem k tomu, že marketingový mix školy se svou povahou řadí k marketingu služeb, základní koncepce 4P je u ně obohacena o další tři prvky. Jak se napříč různými obory liší složky marketingového mixu, uvádí Hesková (2001):

Tabulka 1: Koncepce marketingového mixu dle oborů

Klasická koncepte 4P	Služby 6P	Cestovní ruch, pohostinství 8P	Školství 7P	Bankovníctví 7P	Obchod 7P
<i>Product</i>	<i>Product</i>	<i>Product</i>	<i>Product</i>	<i>Product</i>	<i>Product 1</i>
<i>Price</i>	<i>Price</i>	<i>Price</i>	<i>Price</i>	<i>Price</i>	<i>Product 2</i>
<i>Place</i>	<i>Place</i>	<i>Place</i>	<i>Place</i>	<i>Place</i>	<i>Product 3</i>
<i>Promotion</i>	<i>Promotion</i>	<i>Promotion</i>	<i>Promotion</i>	<i>Promotion</i>	<i>Promotion</i>
	People	People	Personalities	Process	<i>Price</i>
	Process	Packaging	Partipation activities	Physical	<i>Place</i>
		Programming	Pedagogical aproaches	Participans	People
		Partnership			

HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součástí marketingového mixu*. Upraveno

Obdobnou teorii vyznává také Světlík (1996), který rovněž ke 4P přidává tři další: osobnosti, pedagogický přístup a participační aktivity.

Ze všech nástrojů marketingového mixu školy je dominantní lidský faktor v podobě pedagogického pracovníka a žáků. Pedagog musí disponovat odbornými znalostmi a charakterovými vlastnostmi, jež ho předurčují k vykonávání povolání učitele. U žáka se předpokládá jeho angažovanost a zájem na procesu vzdělávání. Nyní budou představeny další nástroje marketingového mixu, konkrétně 4P z klasické koncepce podle McCarthyho.

4.1 Produkt (služba)

„Cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.“ (Kotler, 2007:70)

Nabídka služby od školy by měla být velmi konkrétní. Potenciální studenti, na které je mířena, ji musí bezpečně rozumět a musí řešit jejich potřebu. Zároveň si svými nabízenými službami buduje vzdělávací instituce svoji vlastní image, kterou se odlišuje od konkurenčních škol.

Služby školy se dělí na vzdělávací a doplňkové. Vzdělávací zahrnují (IRVS,2007):

- obsah učiva,
- vzdělávací metody,
- kvalitu kantorů,
- přístup učitelů k žákům,
- systém hodnocení,
- informovanost rodičů
- cíle vzdělávání.

Mezi doplňkové se řadí:

- školní výlety,
- školní kroužky a zájmové kluby,
- setkávání rodičů,
- soutěže, projekty,
- zájmové vzdělávání,
- participace žáků na vedení školy apod.

4.2 Cena vzdělávání

V soustavě tzv. státního vzdělávání není cena chápána jako klasický marketingový nástroj. Na rozdíl od vzdělávacích institucí soukromého charakteru se nepodílí na tvorbě hospodářského výsledku, který soukromé školy sledují. Hraje však roli při budování image a prestiže školy. (Hesková, 2001)

Hovoříme-li o státním sektoru vzdělávání, studenti (rodiče) za vzdělávací služby přímo neplatí. Byť do školství pochopitelně peníze proudí, jdou z kasy státního rozpočtu. Ten je z největší části tvořen daněmi, které běžní občané platí.

Dalo by se tak říci, že tímto způsobem nepřímo za vzdělávací služby platí. Rozdíl ovšem spočívá v tom, že o množství a alokaci peněz ze státního rozpočtu do školství rozhodují k tomu povolání politici, občané je tak nedokáží ovlivnit. (IRVS, 2007)

4.3 Umístění, prostředí

V klasickém pojetí marketingového mixu je bod Place chápán jako distribuce. Kotler (2007) o ní hovoří jako o: „*veškerých činnostech společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.*“ (Kotler, 2007:71)

Vztaženo ke školství lze hovořit o fyzickém prostředí, ve kterém se škola a její žáci nacházejí. Vzhledem k faktu, že lokalita spousty fungujících škol má svůj historický či jinak tradiční původ, je tento bod marketingového mixu velmi málo ovlivnitelný.

Při modifikaci nástrojů marketingového mixu do prostředí vzdělávacích institucí lze prostředí chápat rovněž jako atmosféru, která zákazníky školy obklopuje. Jedná se o subjektivní pocit, který v žácích či rodičích vyvolává fyzické prostředí společně s chováním zaměstnanců školy. Na atmosféru má vliv: (IRVS, 2007)

- kvalita učebních pomůcek,
- chování zaměstnanců školy k žákům i mezi sebou,
- úprava fyzického okolí školy,
- design budovy školy,
- design vnitřních prostor školy apod.

5 Marketingová komunikace

Marketingové komunikaci, která zastupuje propagaci jakožto nástroj marketingového mixu v koncepci 4P, bude věnována celá jedna kapitola. Jednak

proto, že se jedná o nejvíce viditelný nástroj marketingového mixu, jednak proto, že jí je věnována praktická část.

Pod pojmem komunikace si lze představit: „*proces sdělování (ale také sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce zákazníků na ně.*“ (Foret, 2003:3)

Komunikace školy spočívá dle Světlíka (2010) v oboustranné výměně informací. Na jedné straně figuruje škola, tu druhou zastupuje zákazník v roli příjemce sdělení. Jak bylo definováno v kapitole 3.2. (Marketing ve školství), zákazníkem jsou žáci, rodiče, partneři školy nebo také široká veřejnost.

Světlík (2006) definuje tři základní cíle marketingové komunikace:

1. Marketingová komunikace je informativního charakteru. Představuje nabídku vzdělávacích služeb školy, její aktivity a cíle. To vše je prezentováno s účelem vyvolat zájem potenciálních zákazníků školy.
2. Po sdělení informace je nutné zajistit obdržení zpětné vazby. Teprve na jejím základě může škola svoji marketingovou komunikaci hodnotit.
3. V neposlední řadě si správnou komunikací škol zvyšuje v očích veřejnosti image a renomé.

„*Celý marketing je založen na komunikaci. Staví na neustálé komunikaci se zákazníkem. Proto je nutné vytvořit si pro ni základní předpoklady:*“ (Foret, 2003:171)

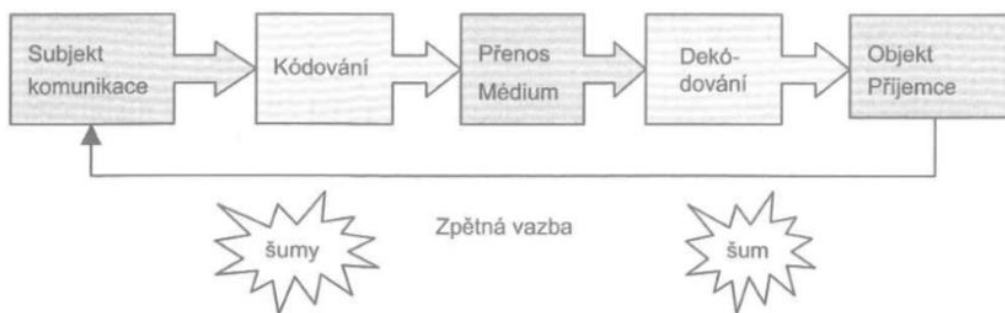
Oněmi předpoklady jsou:

- vypěstovaná podniková kultura, identita a příznivý image,

- na základě poznatků o svém prostředí jednoznačně definovaný zákazník, jeho charakteristiky a potřeby,
- zpracovaná nabídka, která se odvíjí od potřeb zákazníka a převyšuje je,
- vymezená pozice na trhu a porovnání s konkurencí,
- zákazníkem pochopená a akceptovaná cena,
- distribuční cesta.

5.1 Komunikační proces

Přikrylová a Jahodová (2010) charakterizují komunikační proces jako přenos sdělení od odesílatele k příjemci. To, jak komunikace v komunikačním procesu probíhá, vyjadřuje model komunikačního procesu.



Obrázek 4: Model komunikačního procesu (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.1 Zdroj (subjekt)

Zdroj informačního sdělení je iniciátorem komunikačních vztahů. Jeho základní vlastností musí být důvěryhodnost. Tu určuje spotřebitel tím, jak dokládá objektivitu a pravdivost tvrzení zdroje. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Ve školství je subjektem vzdělávací instituce, která většinou komunikaci začíná.

5.1.2 Sdělení

Sdělení nese samotnou informaci. Putuje mezi zdrojem a příjemcem po komunikačním médiu. Jeho hlavní snahou je upoutat pozornost zákazníka a následně v něm vzbudit činnost, tedy aktivní zájem o nabízené produkty (služby) a jeho případnou koupi. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Sdělení by mělo být velmi účinné. Účinnost lze zjistit dle toho, o kterou fázi komunikace se jedná. Tyto fáze popisuje tzv. model AIDA. Název je tvořen počátečními písmeny slov znamenajících jednotlivé fáze: (Světlík, 1996)

- **Awareness** – upoutání pozornosti
- **Interest** – vzbuzení zájmu
- **Desire** – vyvolání přání
- **Action** – dosažení akce

Světlík (1996) vysvětluje přítomnost jednotlivých fází v komunikačním procesu na příkladu komunikace studenta a školy. V první fázi student (případně rodič) přemýšlí o volbě školy a uvědomí si, že existuje nabídka určité konkrétní vzdělávací instituce. Ve fázi číslo dvě je tato nabídka zaujímá a následuje hned třetí krok: vyvolání přání. Student na základě získaných informací zjistí, že tato škola mu připadá vhodná a chce na ní studovat, což vede ke čtvrté fázi, ve které podává přihlášku.

5.1.3 Zakódování

Informace musí být před odesláním na komunikační médium převedena z myšlenek odesílatele do formy srozumitelné pro příjemce. Kódování představují většinou textové a grafické (obrázky, grafy, videa apod.) prvky. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.4 Komunikační médium

Klíčové pro úspěšnou komunikaci je volba správného komunikačního kanálu. Existují dva typy:

- Mezi firmou řízené komunikační kanály se řadí všechny oficiální způsoby komunikace (např. internetové stránky školy).
- Firmou neřízené kanály tvoří názory zákazníků či konkurentů nebo veřejné sdělovací prostředky (médiá, spotřebitelské testy). (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.5 Příjemce

Příjemcem sdělení je zpravidla zákazník. Jeho úkolem je dekodovat informaci a nadále s ní pracovat. Nebezpečí může spočívat v nepochopení podstaty zprávy. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.6 Dekódování

Cílem dekodování je správně pochopit a porozumět odesílané informaci. Záleží zejména na umu a schopnostech odesílatele formulovat sdělení tak, aby exaktně vyjádřil své myšlenky a příjemce jej správně pochopil. Čím více zná odesílatel svoji cílovou skupinu, tím lépe se mu informace formuluje. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.7 Zpětná vazba

Získání zpětné vazby je nezbytné pro následnou analýzu komunikace. Bez ní nelze posoudit kvalitu komunikačního procesu a jeho úspěch. V osobní komunikaci se zpětná vazba činí mnohem snadněji. Pomocí gest a neverbálních projevů zdroj v reálném čase pozná, zda příjemce chápe jeho záměry, souhlasí s nimi či nikoliv. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.1.8 Šumy

Šumy představují pravděpodobnost problémů u přijetí některých sdělení, ať už z důvodu chtěného (zásah konkurence) či nechtěného (ztráta významu nebo části informace v průběhu komunikačního procesu). (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.2 Komunikační mix

Přikrylová a Jahodová (2010) nazývají komunikační mix podsystémem marketingového mixu. Nastavení optimální kombinace prvků marketingového mixu se snaží firmy dosáhnout marketingových a celofiremních cílů.

Komunikační mix se skládá z jednotlivých komunikačních nástrojů. Názory na jejich počet, přesné znění a strukturu se s odlišnými autory různí.

Kotler (2007) definuje pět základních nástrojů komunikačního mixu:

- reklama (propagace),
- public relations (PR),
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- osobní prodej (komunikace).

K tomu jiní autoři, například Přikrylová s Jahodovou (2010), přidávají další:

- sponzoři,
- veletrhy, výstavy.

Komunikace se v rámci komunikačního mixu dělí na osobní a neosobní. Kotler (2007) představuje hlavní přednosti a negativa obou variant.

1. **Osobní komunikace** probíhá mezi dvěma či více osobami, a to tzv. napřímo. Může probíhat tváří v tvář, pomocí pošty či elektronickou cestou. V případě varianty tváří v tvář je její hlavní výhodou přítomnost neverbálních prvků – gest, mimiky či držení těla, která dokreslují samotné komunikování. (Kotler, 2007)

Světlík (1996) také naznačuje její přednosti. Osobní komunikace je vysoce srozumitelná a případné nedorozumění lze okamžitě vysvětlit. Disponuje zároveň i okamžitou zpětnou vazbou.

V oblasti školství je nejčastěji realizována na trasách učitel – žák, učitel – rodič, ředitel – učitel, ředitel – veřejné instituce. S veřejností komunikují školy skrze pravidelné třídní schůzky, akademie, projektové dny či dny otevřených dveří. (Světlík, 1996)

2. **Neosobní komunikace** je typická absencí osobního kontaktu. Skládá se z médií, atmosféry a akcí. Média mohou být tištěná (noviny, časopisy), vysílaná (rozhlas, televize) či obrazová (plakáty, billboardy). Atmosférou se myslí pocity, kterých nabývají zákazníci z prostředí organizace. To by mělo působit kladně a posilovat chuť zákazníků na nabízené služby. Typickou akcí může být například tisková konference. (Kotler, 2007)

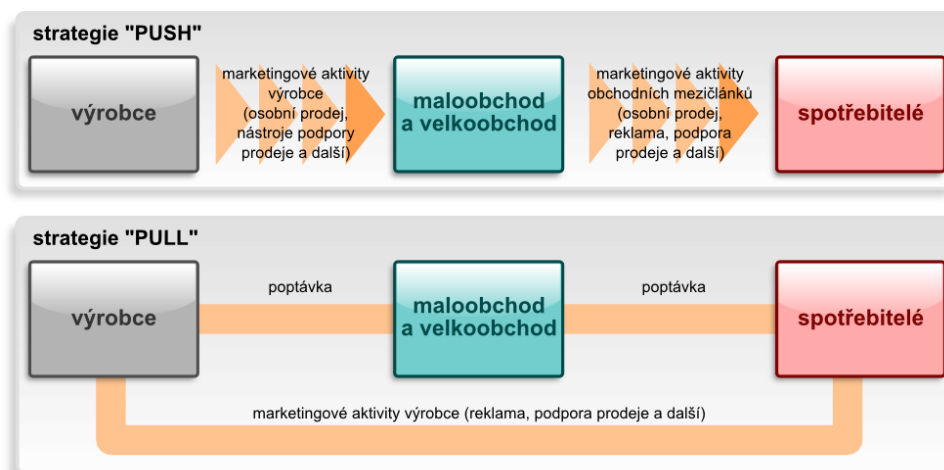
5.2.1 Komunikační strategie

Komunikační strategie je nedílnou součástí komunikačního mixu. Hálek (www.halek.info) vysvětluje, že: „*je ovlivňována rozhodováním v oblasti produktové, cenové a distribuční politiky.*“ (Hálek, ©2017)

Pro marketingovou komunikaci lze volit ze dvou komunikačních strategií. Rozdíl mezi nimi spočívá v tom, na jaké nástroje komunikačního mixu kladou důraz.

„Strategie PUSH využívá zejména osobní prodej a nástroje podpory prodeje zaměřené na obchodní mezičlánky. Cílem je "protlačit" produkt distribuční cestou.

Strategie PULL využívá zejména reklamu a nástroje spotřebitelské podpory prodeje. Cílem je vytvářet spotřebitelskou poptávku.“ (Hálek, ©2017)



Obrázek 5: Typy marketingových strategií (Hálek, 2016)

5.3 Nástroje komunikačního mixu

Na základě Kotlerovy (2007) definice bude představeno 5 nástrojů marketingové komunikace, respektive komunikačního mixu:

- Osobní prodej
- Reklama
- Public relations
- Podpora prodeje
- Přímý marketing

Z hlediska marketingu školy jsou nejdůležitějšími a zároveň nejvíce používanými prvky komunikačního mixu osobní komunikace a vztah s veřejností.

5.3.1 Osobní prodej

Definice a charakteristiky osobního prodeje (osobní komunikace) již byly blíže představeny v kapitole 6.2. Komunikační mix.

5.3.2 Reklama

„Reklama je placená, neosobní forma komunikace, která je prostřednictvím různých médií realizována podnikovými subjekty, osobami či neziskovými organizacemi s cílem přesvědčit členy cílové skupiny k akci.“ (Přikrylová, Jahodová, 2010:43)

Cíle reklamy definuje Foret (2003) jako:

- Informativní
- Přesvědčovací
- Připomínací

Informativní cíl má poskytovat informace o novém produktu či strategii. Účelem jeho realizace je vyvolání poptávky.

Přesvědčovací cíl zdůrazňuje konkurenční výhody. Na zákazníka působí zejména v době zvýšeného konkurenčního tlaku.

Připomínací cíl reklamy má za úkol udržet produkt v dlouhodobém povědomí svých zákazníků.

Světlík (1996) se zamýšlí nad reklamou u škol. Reklama potřebuje velmi vysoké náklady, což si mnohdy školy se svými omezenými finančními zdroji nemohou dovolit. V takové chvíli přichází na řadu umění managementu školy v podobě ředitele, který musí být pečlivý při uvolňování finančních prostředků na reklamní účely. Když už se rozhodne do reklamy investovat, vyžaduje, aby byla maximálně kvalitní a účinná. Samozřejmostí je její pravdivost, srozumitelnost, důvěryhodnost a zapamatovatelnost.

Cílem reklamy je především zvýšit image školy a tím i poptávku po jejích službách. Zároveň slouží jako motivace pracovníků školy a posílení finanční pozice na trhu.

Mimo obsahu a formy je také důležitá orientace reklamy na správnou cílovou skupinu, kterou v případě školy tvoří žáci, rodiče, absolventi a potenciální sponzoři.

Reklama je veřejnosti prezentována skrze reklamní nosiče (médiá). 4 základní reklamní média jsou: (Světlík, 1996)

- Televize
- Tisk
- Rozhlas
- Venkovní reklama

Každé reklamní médium disponuje světlými i stinnými stránkami. Představuje je Hesková (2001):

Tabulka 2: Výhody a nevýhody reklamních nosičů

Druh média	Výhoda	Nevýhoda
Televize	Široký dosah Celoplošné pokrytí Možnost opakovatelnosti Působení na více druhů smyslů	Pomíjivost sdělení Velmi vysoké náklady Dlouhodobý horizont
Noviny	Nízké náklady na oslovení Pokrytí místního trhu Možnost segmentace Vysoká věrohodnost	Špatná kvalita reprodukce Veliká konkurence Problém měření zpětné vazby
Časopisy	Kvalita a barva tisku Možnost segmentace Možnost se vracet ke sdělení	Nedostatečná pružnost Dostupnost (vyšší cena)
Venkovní reklama	Místní pokrytí Možnost vracet se ke sdělení Flexibilita	Kontroverzní akceptace média Problém bezpečnosti

HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součástí marketingového mixu.*

Světlík (1996) vyzdvihuje dva školami nejvíce používané reklamní nosiče. Z důvodů možností školy (především finančních) se jedná o tisk a rozhlas, většinou v rámci regionálních redakcí.

5.3.3 Public relations

Public relations se zaměřují na styk s veřejností a udržuje důvěru s okolím. Veřejnost dle Přikrylové a Jahodové (2010) zahrnuje:

- Zákazníky
- Zaměstnance – současné i bývalé
- Dodavatele
- Média
- Správní orgány a státní instituce
- Obecnou veřejnost, která se zajímá o dění ve společnosti (škole)

Z názoru Kotlera (2007) vyplývá, že public relations jsou velmi autentickým nástrojem. Neexistuje reálnější cesta k nalezení zákazníka, což dokumentuje na příkladu PR článku, který má daleko větší dosah a důvěryhodnost než například inzeráty. Soudí, že slouží zejména k nalezení zákazníků, kteří se úmyslně vyhýbají reklamám a prodejcům.

Hálek (2016) charakterizuje PR jako snahy o budování pozitivních vztahů veřejnosti k dané firmě, vytváření dobrého institucionálního image a snahu o minimalizaci následků nepříznivé události, popřípadě pomluv, které se o firmě šíří. Existují nástroje PR, jež Hálek definuje pod zkratkou PENCILS:

- **P - publikace (Publications)**

Představují firemní časopisy, výroční zprávy, brožury pro potřeby zákazníků atd.

- **E - veřejné akce (Events)**

Představují sponzorování sportovních nebo uměleckých akcí, prodejních výstav apod.

- **N - novinky (News)**

Jsou to příznivé zprávy o firmě, jejích zaměstnancích či produktech

- **C - angažovanost pro komunitu (Community involvement activities)**

Představuje vynakládání peněz a času na potřeby např. dobrovolných hasičů či jiných dobrovolných spolků.

- **I - nosiče a projevy vlastní identity (Identity media)**

Jsou to hlavičkové papíry, vizitky, firemní pravidla oblékání apod.

- **L - lobbystické aktivity (Lobbying activity)**

Snaha o prosazení příznivých a zablokování nepříznivých legislativních a regulačních opatření.

- **S - aktivní sociální odpovědnost (Social responsibility)**

Znamená "budování dobré pověsti" v oblasti firemní sociální odpovědnosti (typicky sbírky a obdobné charitativní projekty).

5.3.4 Podpora prodeje

Podle Kotlera (2007) zahrnuje podpora prodeje celou řadu nástrojů. Jedná se o kupony, slevy, zboží zdarma apod.

Na zákazníka působí podpora prodeje jako silný stimul, který je prostřednictvím výhod a pobídek vede k nákupu produktu či služby.

5.3.5 Přímý marketing

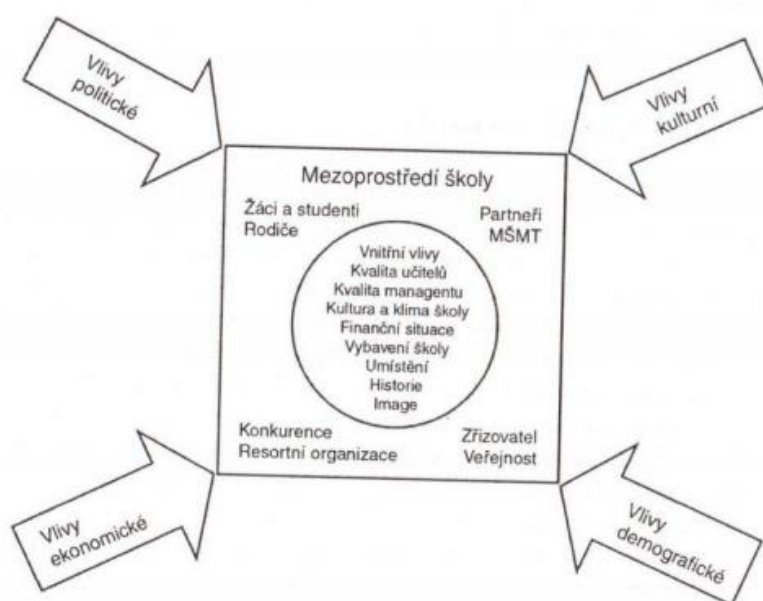
Jedná se o cílené oslovení vybraných segmentů trhu. Vytváří přímý a neosobní kontakt s cílovou skupinou.

Charakteristickým příkladem přímého marketingu je email marketing nebo telemarketing. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

5.4 Prostředí školy

Každá vzdělávací instituce je při svých veškerých aktivitách ovlivňována prostředím, ve kterém působí. Toto prostředí obsahuje mnoho vlivů a faktorů, které ovlivňují chod školy ať už přímo či nepřímo. Vlivy mohou být vnější nebo vnitřní.

Vnitřní vlivy působí buď v mikroprostředí, nebo makroprostředí.



Obrázek 6: Prostředí školy (Světlík, 2006)

5.4.1 Mikroprostředí školy

Do vnitřního mikroprostředí patří vlivy působící uvnitř školy. Jejich ovlivnitelnost vedením školy je podstatně vyšší, než tomu je u vlivů vnějších. Mezi vnitřní vlivy ovlivňující mikroprostředí školy patří například: (Světlík, 1996)

- kvalita managementu,
- kvalita učitelů,
- strategie a finanční situace školy,
- umístění školy,

- image a kultura školy,
- finanční situace,
- historie,
- vybavenost školy.

Do mikroprostředí spadají dle Světlíka (1996) také vlivy, které ovlivňují školu z vnějšku. Jedná se o:

- žáky (studenty),
- partnery školy,
- veřejnost,
- další subjekty vzdělávací soustavy (MŠMT, NÚOV apod.)
- konkurenční instituce.

5.4.2 Makroprostředí školy

Makroprostředí školy ovlivňují zejména trendy celé společnosti – ekonomické, demografické, technické, politické a kulturní. Patří sem i sociální vlivy, politicko – právní vlivy a technologické vlivy. Vyznačuje se neustálou proměnlivostí. Vlivy, které působí z makroprostředí, jsou pro školu neovlivnitelné.

Školy by měly rozpoznat a předvídat budoucí trendy a přizpůsobit se jim. Ředitel školy může ovlivnit pouze mikroprostředí školy. Od výsledku hospodaření ekonomiky státu se odvíjí množství prostředků přitékajících ze státního rozpočtu do rozpočtu ministerstva školství a následně do jednotlivých škol. (Světlík, 1996)

6 Situační analýza ZŠ Pecka

Základní škola Pecka se nachází v samotném středu městysu Pecka, což je nepříliš rozsáhlá obec s počtem obyvatel nepřesahující třináct set lidí. Její poloha je výhodná z hlediska dostupnosti, bezpečně se k ní dostanou žáci z celé obce i ti, kteří dojíždějí autobusem.

Základní škola Pecka slouží jako vzdělávací instituce základního vzdělání pro okolní spádovou oblast Pecka, do níž mimo Pecka patří i osm přilehlých obcí. Co do počtu žáků a zaměstnanců se nejedná o školu rozsáhlého charakteru, v současné chvíli (školní rok 2016/2017) disponuje 115 žáky, 14 pedagogy a 7 provozními zaměstnanci.

Tabulka 3: Počet žáků na ZŠ Pecka

Třída	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Počet žáků	21	15	11	9	18	8	14	8	11

Pracuje na základě Školního vzdělávacího programu pro základní vzdělávání: Škola pro budoucnost s příznačným podtitulem „Ač jsme z Pecky, nejsme Pecky“.

Součástí školy jsou kromě primární poskytované služby, základního vzdělávání, také mateřská škola, školní družina a školní jídelna.

Celá budova školy je bezbariérová, což umožňuje integraci žáků se speciálními vzdělávacími potřebami a individuálním přístupem. To se osvědčilo v minulých letech. Do školního roku 2015/2016 totiž po deset let školu navštěvovala žákyně s tělesným a mentálním postižením a další děti s různými vývojovými poruchami učení.

Konkurenci škole tvoří zejména větší základní školy v nejbližších městech (Nová Paka, Lázně Bělohrad, Studenec, Dvůr Králové), s nimiž ZŠ Pecka bojuje o žáky, kteří bydlí v okolních vesnicích Pecky.

6.1 Historický vývoj ZŠ Pecka

Nejstarší zmínky o škole na Pecce sahají do 14. století, kdy zde působila farní škola. Své první samostatné budovy se dočkala až v roce 1622, dlouho se z ní však obyvatelé Pecky neradovali. Během třicetileté války došlo ke zničení, musela se tedy postavit budova nová. Roku 1697 byla slavnostně otevřena.

Od té doby postupně přibýval počet žáků. Tento problém gradoval v roce 1752 stavbou nové a větší budovy. Vzhledem k stále rostoucímu počtu žáků (až 250) byly i tyto prostory (pouze jedna místnost) nevyhovující, a tak v následujících letech docházelo k dalším stavebním úpravám. Základní kameny nových školních budov byly postupně položeny v letech 1794 a 1877.

Mezitím došlo v roce 1869 k reformě školského zákona, kdy dozor nad školami převzaly místo církve školské rady. Za další významný milník je považován rok 1904 a v něm podaná žádost o zřízení měšťanské školy. Té bylo c. k. zemskou školní radou vyhověno o dva roky později.

Zřejmě nejvýznamnější letopočet v historii peckovské školy hledejme v roce 1910. Tehdy opět došlo k výstavbě nové školní budovy, která funguje až do dnešní doby. V následujících letech a desetiletích se ráz fungování školy měnil v závislosti na aktuální politické situaci v zemi.

Zajímavý byl rok 1921, kdy probíhaly oslavy třístého výročí peckovského patriota Kryštofa Haranta. V maličké Pecce se tehdy sešlo na třicet tisíc lidí. Jako pocta cestovatelovi, hudebníkovi a spisovatelovi byl před školou postaven jeho pomník, jenž zdobí vzhled školy dodnes.

Rok 1964 se nesl v duchu dalších rozšiřujících stavebních úprav. Byla přidána přístavba, ve které se nacházely další učebny a dílny. Stejný účel plní tyto prostory i v současnosti.

Ve školním roce 1980/1981 se zavedl osmivočnickový model, který byl o 14 let později zase zrušen. Od té doby má vyučování dnešní podobu. První školní rok po sametové revoluci se dá také nazvat revolučním. Razantně se totiž změnilы učební plány. Žáci měli možnost učit se širšímu spektru cizích jazyků, změnilы se osnovы pro zeměpis, dějepis či literaturu a své místo na Slunci si zasloužila i informatika.

Od roku 1994 byla škola stanovena jako samostatný právní subjekt, na jehož financování se podílela obec a školský úřad. Obdobný způsob financování funguje na ZŠ Pecka i dnes.

6.2 Specifika ZŠ Pecka

I přes to, že ZŠ Pecka působí v nepříliš obydlené lokalitě a početní stav žáků není nadlimitní, může se pyšnit velkou participací na různých projektech či grantových příležitostech, které nabízejí možnosti pro další vývoj. Z tohoto hlediska je školy aktivita na velmi vysoké úrovni, proto bude praktická část zaměřena na oblast jinou, a to na oblast marketingové komunikace se svými zákazníky. Typickým zákazníkem, se kterým tato práce počítá, je rodič a člen široké veřejnosti, jenž má o škole určité povědomí. Na této úrovni vznikají občasné konflikty či potíže v komunikaci. Byť se často jedná o ojedinělé případy a nelze vždy určit, na čí straně se vyskytla chyba, z hlediska školy jde o něco, co by měla chtít řešit.

Pro vytvoření lepšího obrázku o ZŠ Pecka jako o vzdělávací instituci je nutné charakterizovat některé z projektů, jež byly zmíněny v předchozím odstavci. Byly realizovány buď ve spolupráci s krajským úřadem, ministerstvem školství či příslušnými orgány Evropské unie. Všechny projekty probíhaly v rozmezí několika let a v současné chvíli (školní rok 2016/2017) jsou ukončené a jejich výsledky byly úspěšně implementovány do výuky a běžného chodu školy.

Výzva EU „Peníze školám“

Jedná se o projekt s podtitulem *Za poznáním snadněji a hravě*, jehož základním cílem byla inovace učebních metod a rozšíření nabídky volitelných předmětů. V rámci jeho plnění vznikly nové předměty, například *Za informacemi snadněji*. Rozšířena byla rovněž nabídka cizích jazyků a povědomí o čtenářské a informační gramotnosti.

Škola pro budoucnost – praxe, ekologie, prezentace

Prostředky, plynoucí z jednoho z největších projektů, který se na ZŠ Pecky vyskytl, použil její management na výbavu odborných učeben (informatika, angličtina, zeměpis, výtvarná výchova, dílny) a realizaci nových předmětů (například přírodovědná praktika). Rovněž se uskutečnila mezinárodní výměna s polskými studenty. Zavedeno bylo pravidelné prezentační dopoledne, při němž žáci školy představují své výtvary či znalosti napříč různými předměty.

Nejen, ale také díky těmto projektům je škola, minimálně po technické stránce, nadprůměrně vybavená. Disponuje moderní počítačovou učebnou, kterou v nejbližších letech čeká další rekonstrukce. Svoji vlastní učebnu mají také cizí jazyky, fyzika či zeměpis. V předchozích pěti až deseti letech rovněž proběhla rekonstrukce tělocvičny a výstavba venkovního hřiště a běžecké dráhy.

Důležitost aplikace správné marketingové komunikace na ZŠ v Pecce dokumentuje i problém, jenž ji provází každým školním rokem. Vzhledem k malému počtu žáků, který sice umožňuje větší individuální přístup, nejsou naplněny kvóty stanovené ministerstvem školství pro plné financování provozu školy. Jedná se zejména o podlimitní stavy žáků v některých třídách. Aktuálně instituce disponuje výjimkou ze školského zákona č. 561/2004 Sb. V případě, že zřizovatelem školy je územní samosprávný celek (obec), je přípustné fungování takové školy za podmínky, že se obec na jejím provozu finanční podílí a doplňuje tak prostředky, které do školy ze státního rozpočtu neputují v plné výši.

Školský zákon definuje přerozdělování peněz na provoz škol následovně:

(1) *Republikové normativy stanoví ministerstvo jako výši výdajů podle § 160 odst. 1 písm. c) a d) připadajících na vzdělávání a školské služby pro jedno dítě, žáka nebo studenta příslušné věkové kategorie v oblasti předškolního vzdělávání, základního vzdělávání, středního vzdělávání a vyššího odborného vzdělávání na kalendářní rok a zveřejňuje je ve Věstníku.*

(3) *Při stanovení krajských normativů vychází krajský úřad zejména z*

- a) dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v kraji,*
- b) rámcových vzdělávacích programů nebo akreditovaných vzdělávacích programů pro vyšší odborné vzdělávání,*
- c) rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické nebo přímé pedagogicko-psychologické činnosti a*
- d) naplněnosti tříd, studijních skupin a oddělení v jednotlivých školách a školských zařízeních.*

(Zákon č.561/2004 Sb.)

Pokud by se počet žáků zvýšil a ve všech třídách by se ustálil, nebyla by škola závislá na finanční podpoře obce. Ta má v současné době zájem na tom, aby základní škola na Peckce fungovala a dobře ji reprezentovala, nemusí jít však nutně o situaci dlouhodobou. Pomineme-li kapacitní limity Pecky a jejích okolní vesnic, lze tvrdit, že správně vedená marketingová komunikace může určitou částí přispět i k stabilizaci finančního zabezpečení školy.

7 Současný stav marketingové komunikace na ZŠ Pecka

Základní škola Pecka používá pro své účely jak osobní, tak neosobní marketingovou komunikaci, přičemž jednoznačně preferovanou je prvně zmiňovaná možnost. Přímý kontakt se svými zákazníky jí nabízí ideální podmínky pro získávání okamžité zpětné vazby, podporuje rychlost komunikace a taktéž její kvalitu. V souvislosti s nevelkým počtem žáků na škole není realizace osobní komunikace nikterak prakticky náročná.

7.1 Nástroje komunikačního mixu ZŠ Pecka

7.1.1 Osobní komunikace

Osobní prodej neboli osobní komunikace je, jak již bylo zmíněno, preferovaným komunikačním nástrojem školy, a to i přes nevýhody, které skýtá, zejména časové. Má totiž nejlepší dopad a eliminuje riziko špatné interpretace předávaného sdělení. Je nejpoužívanějším prvkem komunikačního mixu pro všechny cílové skupiny. Do vnitřní cílové skupiny patří zaměstnanci školy a částečně studenti, mezi členy vnějších cílových skupin se řadí rodiče, veřejnost a potenciální žáci školy. Obě tyto skupiny škola osobní komunikací oslovuje, a to v největší míře.

Efektivita osobní komunikace se měří pomocí analýzy zpětných vazeb a míry zájmu o jednotlivé nabízené činnosti.

Aplikují se tyto formy:

Třídní schůzky - Konají se v pravidelných intervalech čtyřikrát do roka a jsou výhradně určeny pro rodiče. Jsou dobrovolné. Mimo studijních výsledků svých dětí se zde rodiče dozvídají informace výchovného charakteru a organizační záležitosti školního roku. Rodiče mají prostor k otázkám a diskuzi.

Dny otevřených dveří – Zpravidla jednou ročně je pro rodiče, příbuzné, zástupce veřejnosti či rodiče budoucích prvňáčků připravena možnost nahlédnout do běžného chodu vyučování.

Exkurze, projektové dny, vystoupení žáků na veřejnosti, mezinárodní aktivity.

7.1.2 Public relations

Škola se průběžně snaží budovat pozitivní vztah se svým okolím, přičemž cílem je získání co nejlepší image a maximální možné důvěry. Jako prostředky pro její budování používá instituce zprávy o své činnosti a výsledcích školy. Prezentuje je jak na svých webových stránkách, tak v místním a regionálním tisku a jejich internetových modifikacích.

Pro zvýšení povědomí o sobě vyrábí a vydává ZŠ Pecka propagační materiály. Děje se tak zejména při příležitosti významných výročí nebo důležitých událostí (almanach ke 100. výročí školy, trička k příležitosti výměnného zahraničního pobytu apod.). Jako poznávací znamení slouží jednotný vizuální styl, velmi dobře rozpoznatelný například z loga školy.



Obrázek 7: Logo školy

Dále se škola snaží prezentovat sama sebe na internetu. Vlastní své webové stránky a informuje své zákazníky také pomocí facebooku a youtube kanálu. O online komunikaci více níže.

Efektivitu všech těchto aktivit měří zejména čísla návštěvnosti, ať už se týkají webových stránek školy, facebookového profilu či čtenosti článků v médiích. Vztah k veřejnosti má ZŠ Pecka velmi dobře zvládnutý, příspěvky v médiích jsou o ní vedeny v dobrém duchu a na širokou veřejnost působí dobrým dojmem.

Důležitou součástí PR je spolupráce školy s dalšími subjekty. Jedná se například o:

- **Pedagogicko-psychologickou poradnu**, která se řeší individuální případy žáků se speciálními vzdělávacími potřebami zejména v oblasti sociálně patologických jevů,
- **Policii České republiky**, která pomáhá škole předávat žákům informace o zákonném chování a působí jako prevence trestných činů,
- **AŠSK** (Asociace školních sportovních klubů), s níž škola spolupracuje v rámci sportovních aktivit mimo vyučování. AŠSK je sportovní a tělovýchovné občanské sdružení, které mimo jiné například společně se základními školami v nedaleké Nové Pace a právě se ZŠ Pecka organizuje již po několik let celorepublikový turnaj základních škol ve vybíjené,

- **ZUŠ Hořice**, která přímo na půdě ZŠ Pecka nabízí rozšířenou výuku zpěvu a hry na hudební nástroje.

Opomenout nelze ani ekologické aktivity školy. Pravidelně organizuje projektový den u příležitosti Dnu země. Průběžně přes celý školní rok se žáci věnují sběru starého papíru či víček od PET lahví.

Důležitou součástí PR je také pravidelné zhotovování výroční zprávy. Náhled jejího obsahu je v přílohách, celé znění poté na webových stránkách ZŠ Pecka (www.zs-pecka.cz). Obsahuje:

- Základní statistické a faktické údaje o školy
- Detailní popis výchovného vzdělávacího programu, dle kterého škola ten daný školní rok vyučuje
- Personální údaje o zaměstnancích školy včetně informací o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků
- Veškeré aktivity a události, které škola pořádala nebo se jich její žáci účastnili
- Údaje o hospodaření školy.

7.1.3 Reklama

Reklamy jako takové školy prakticky nevyužívá, jelikož necítí potřebu pro její zavedení. Na počet žáků ve třídách mají vliv jiné faktory, mezi nimiž prim hraje, kolik dětí se v Pecce a jejím okolí narodí. Většina prvňáčků totiž vždy pochází právě odsud.

Do budoucna by se o reklamě, bavíme-li se o její placené verzi, dalo uvažovat v souvislosti s propagací určitých konkrétních událostí, na které by bylo třeba nalákat i jiné návštěvníky než pouze ty, se kterými škola komunikuje v osobní rovině.

7.2 Dotazníkové šetření: Jak působí komunikace školy na své zákazníky?

V rámci zjišťování co nejvíce informací o současném stavu komunikace ZŠ Pecka vůči svým zákazníkům bylo provedeno dotazníkové šetření. Stalo se jedním z podkladů pro návrh zlepšení komunikace školy.

Metodologie šetření

Vzhledem k počtu oslovených byla zvolena forma dotazníku. Nabízí možnost jak uzavřených, tak otevřených otázek. Byl distribuován v papírové formě včetně průvodního dopisu. Jeho celé znění je k nahlédnutí v přílohách.

Realizátor šetření

Realizátorem šetření jsem byl já sám. S distribucí dotazníků mezi respondenty mi pomohli zaměstnanci školy.

Respondenti šetření

Dotazník byl zaměřen na určitou konkrétní skupinu zákazníků školy. Vzhledem k tomu, že jeho cílem bylo zjistit, jak působí komunikace školy na její současné zákazníky, za respondenty byly vybráni rodiče všech žáků a také žáci samotní. Vzhledem k tomu, že se jedná o základní školu a žáci všech tříd by nemusely rozumět všemu, nač se dotazník ptá, byla tato skupina omezena pouze na žáky osmých a devátých tříd.

Účel šetření

Výzkum by měl poskytnout dostatek informací o tom, jak se vybraní respondenti cítí být informováni a jaké komunikační kanály preferují. Speciální zaměření je v závěru dotazníku kladeno na webové stránky školy.

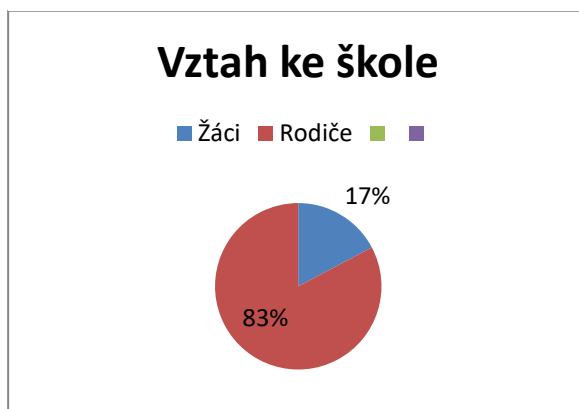
Statistické údaje

Rodičům a žákům osmých a devátých tříd bylo rozdáno celkem 134 dotazníků, z nichž se správně vyplněných vrátilo 110. Z těchto 110 jich bylo 19 od žáků osmých

a devátých tříd, což představuje 100 %. Mezi rodiče bylo tedy distribuováno zbývajících 115 dotazníků. Nevrátilo se jich pouze 24. návratnost 79 % a v součtu s žáky 82 % je dostatečná.

1. Označte váš primární vztah ke škole

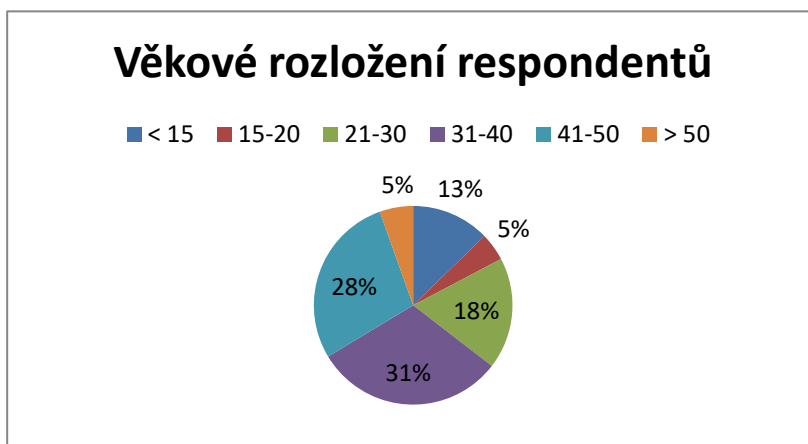
- Žáci: 19
- Rodiče: 91



Graf 1: Vztah respondenta ke škole

2. Uveďte váš věk

- <15 let: 14
- 15–20 let: 5
- 21–30 let: 20
- 31–40 let: 34
- 41–50 let: 31
- 50 a více let: 6

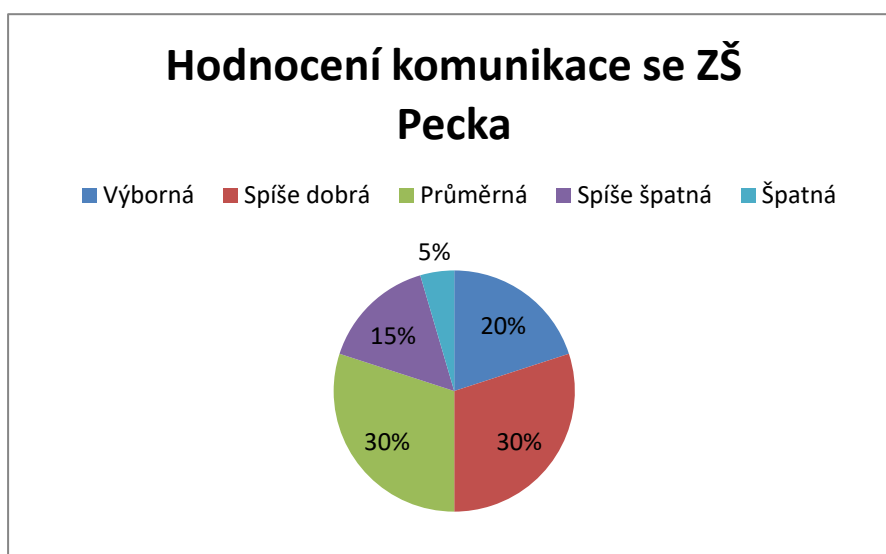


Graf 2: Věkové rozložení respondentů

Vyhodnocení dotazníku

3. Ohodnot'te komunikace ZŠ Pecka s veřejností

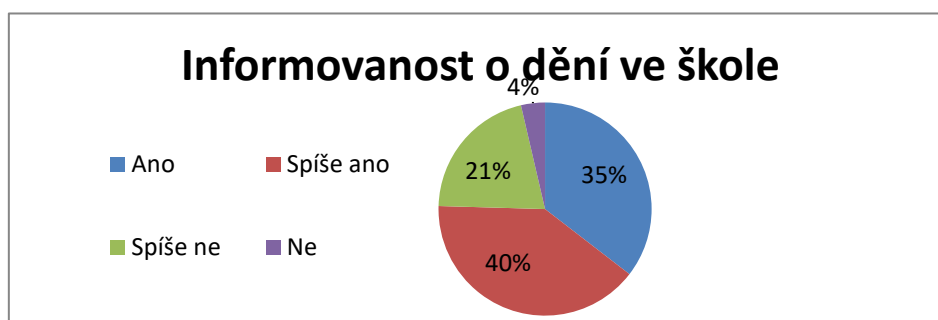
- Výborná: 22
- Spíše dobrá: 33
- Průměrná: 33
- Spíše špatná: 17
- Špatná: 5



Graf 3: Hodnocení komunikace se ZŠ Pecka

4. Máte pocit, že jste o dění ve škole dostatečně informován/a?

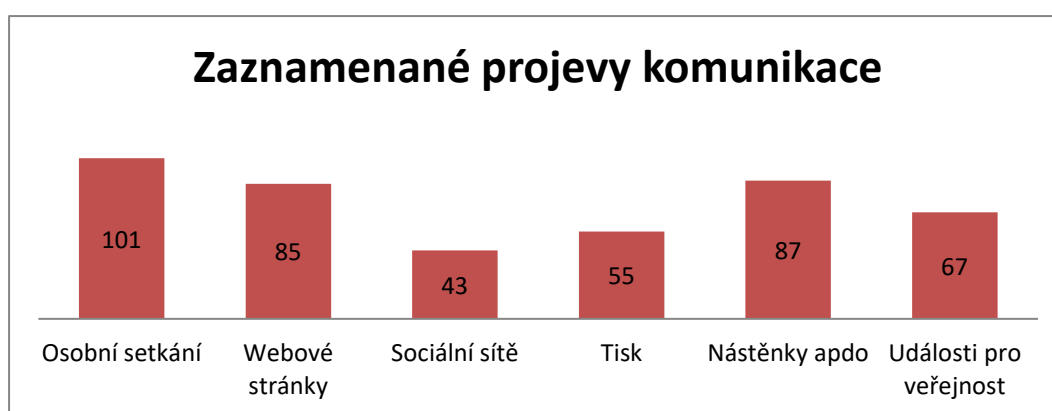
- Ano: 39
- Spíše ano: 44
- Spíše ne: 23
- Ne: 4



Graf4: Informovanost o dění ve škole

**5. Jaké projevy komunikace jste v souvislosti se ZŠ Pecka zaznamenal/a?
(více možností)**

- Osobní setkání: 101
- Prezentace školy na webových stránkách: 85
- Prezentace školy na sociálních sítích: 43
- Informace v místním a regionálním tisku: 55
- Nástěnky, vývěsní tabule apod.: 87
- Události školy pro veřejnost: 67



Graf5: Zaznamenané projevy komunikace

6. Seřad'te dle Vašich preferencí typy komunikace se ZŠ Pecka:

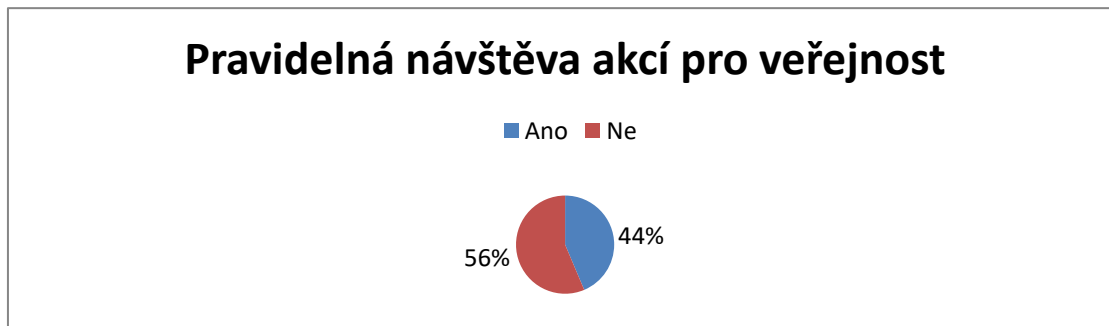
1. Osobní komunikace: 256 bodů
2. Online komunikace (webové stránky, sociální sítě): 214 bodů
3. Tištěná komunikace (nástěnky apod.): 192 bodů

Respondenti měli v této otázce seřadit dané možnosti dle svých preferencí od jedné do tří. Pořadí jsem sestavil dle bodů, a to tak, že za první místo jsem udělil tři body, za druhé dva a za třetí místo jeden bod.

Zároveň měli respondenti možnost dopsat svůj vlastní způsob komunikace, který by se jim zamlouval. Objevovaly se především dva způsoby, a to telefonická a emailová komunikace.

7. Navštěvujete pravidelně akce pořádané školou?

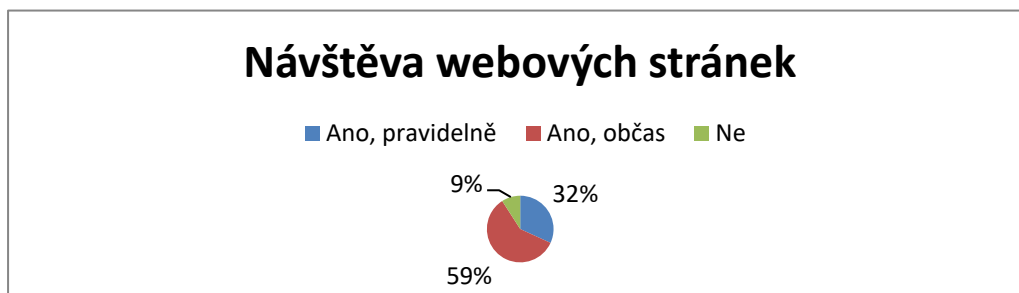
- Ano: 48
- Ne: 62



Graf 6: Pravidelná návštěva akcí pro veřejnost

8. Navštěvujete webové stránky školy?

- Ano, pravidelně: 35
- Ano, občas: 65
- Ne: 10

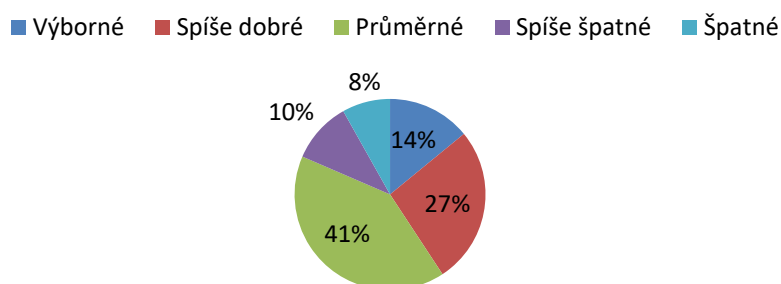


Graf7: Návštěvnost webových stránek

9. Jaké je podle vás hodnocení webových stránek školy:

- Výborné: 19
- Spíše dobré: 36
- Průměrné: 55
- Spíše špatné: 14
- Špatné: 11

Hodnocení webových stránek



Graf8: Hodnocení webových stránek školy

10. Pokud jste na otázku 8 odpověděl/a kladně, které informace nejvíce vyhledáváte. Chybí vám něco v obsahu či formě webových stránek? Co?

Byly uváděny tyto vyhledávané informace:

- Akce a události školy – jak již proběhlé, tak harmonogram budoucích
- Fotografie z akcí a chodu školy
- Kontakty

Byly uváděny tyto chybějící informace:

- Změny v rozvrhu hodin
- Online hodnocení žáků – prospěch i chování

11. Setkal/a jste se s reklamou propagující ZŠ Pecka? Pokud ano, v jaké formě?

Vzhledem k tomu, že placené reklamy škola téměř nevyužívá, většina odpovědí v této otázce s otevřenou odpovědí byla ne. Pokud respondent uvedl ano (23 případů), pokaždé myslel letáky či jiné tištěné materiály, které propagují a zvou na jednu určitou událost, kterou škola organizuje.

Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

S úspěchem lze tvrdit, že co se kvantitativní předávaných informací týká, pracuje škola dobře. Valná většina rodičů a žáků se cítí být dostatečně informována. Zaměříme-li se na kvalitu, průměrné hodnocení zde osciluje mezi možnostmi dobrá a průměrná. Vedení školy si je jisté v osobní komunikaci, která je nejvíce žádaná i mezi rodiči a taktéž nejvíce chválená.

Nedostatky hledejme dle výsledků výzkumu v dalších způsobech komunikace. Zejména pak v online komunikaci. Je zajímavé, že byť většina respondentů alespoň občas navštěvuje webové stránky školy, jejich hodnocení nedosahuje nikterak excelentní úrovně.

Samostatnou kategorii tvoří sociální sítě, s nimiž nemá příliš zákazníků školy zkušenosti. Kladné odpovědi se v tomto bodě množily především u mladších respondentů. Nutno podotknout, že během posledních týdnů se například práce facebookového profilu ZŠ Pecka výrazně zlepšila, a to jak po stránce kvantitativní, tak kvalitativní. Dotazník byl ovšem distribuován dříve, tudíž se tato skutečnost do jeho výsledků nepromítla.

V otevřených otázkách se objevovaly hlasy toužící po zavedení jednotného informačního systému, v němž by si mohli rodiče jednoduše dohledat především studijní výsledky svých ratolestí.

Zajímavé bylo sledovat také hodnocení komunikace dle věkových skupin. U žáků a nejstarších respondentů převažovaly kladné ohlasy, zatímco nejhorší hodnocení se objevovalo ve věkovém rozložení 20–40 let.

8 Návrh komunikační strategie pro ZŠ Pecka

Na základě všech sesbíraných dat lze tvrdit, že komunikace na ZŠ Pecka míří správným směrem na to, že zde není vedena žádná konkrétní komunikační strategie. Proto uveďme několik návrhů v jednotlivých oblastech komunikačního mixu, které by ji měly ještě posílit.

Cíle návrhu komunikační strategie

- Posílit image ZŠ Pecka na veřejnosti
- Zajistit maximální možnou informovanost zákazníků ZŠ Pecka s tím, že jejich cesta k informacím by měla být co nejjednodušší
- Posílit vztahy se současnými zákazníky (zejména rodiči)

8.1.1 Osobní komunikace

V osobní komunikaci by měla škola pokračovat v nastaveném trendu. Jedná se o nejeftivnější způsob komunikace s možností získání rychlé zpětné vazby. Její nevýhodou může být malá operativnost, tento problém však lze minimalizovat správným tříděním informací. Rozhodnutí, které sdělení může být sděleno jinak a které vyžaduje osobní komunikaci, může jeho doručení velmi zrychlit.

Rodiče mají možnost čtyřikrát do roka absolvovat třídní schůzky. Kromě toho mohou rodiče i žáci požádat jakéhokoliv kantora nebo ředitelku školy o individuální konzultaci. Stejným způsobem se řeší také jakékoliv problémové situace.

Možnost, jak se skrze osobní komunikaci prezentovat na veřejnosti, představují školou pořádané akce pro veřejnost. V minulosti byla na ZŠ Pecka příjemnou tradicí tzv. Zahradní slavnost, neformální setkání zástupců školy a veřejnosti k příležitosti ukončení školního roku. Kvůli nevalnému zájmu veřejnosti však byla zrušena a částečně nahrazena školní akademií. Bylo by nasnadě zauvažovat o znovuzavedení této tradice s patřičným důrazem na její propagaci.

Událostí, která by si zasloužila větší pozornost, je jistě Den otevřených dveří. Tyto akce se potýkají s mizivou návštěvností, nabízí se tedy zapracovat na jejich propagaci. Navrhovanými způsoby jsou reklamní zmínky v tisku, místních informačních webech, letáky na vývěsních místech nebo příspěvky na sociálních sítích s možnou placenou reklamou. Pokud by ani tyto kroky nepomohly, bylo by nutné se smířit s tím, že rodiče a veřejnost nemají o tuto událost zájem, byť se jedná o jedinečnou možnost, jak nahlédnout pod pokličku samotného vyučování, což může předejít mnohým dohadům a sporům.

8.1.2 Reklama

Jak již bylo zmíněno výše, placené propagace škola nevyužívá a je to tak správně. Působí v malé obci, kde existují efektivnější a levnější způsoby propagace. Když už se škola rozhodne uspořádat nějakou akci, na níž by měla dorazit veřejnost, měla by to podpořit efektivní reklamou. Pro obec jako Pecka jsou ideální letáky či plakáty umístěné na vysoce exponovaných místech jako jsou veřejná deska obce, nástěnky ve škole či obchod s potravinami.

Aby měl leták co největší dopad, měl by splňovat určitá pravidla (Aprmotion, 2017):

1. **Poutavý titulek**, který musí vzbudit zvědavost a nalákat k přečtení dalších informací
2. **Stručnost** – pouze základní informace, pro detaily je vhodné přidat odkaz na webovou stránku či QR kód
3. **Úplnost** – zároveň se nesmí vynechat klíčové informace, jako je datum, čas, místo, co s sebou apod.
4. **Obrázek** – v ideálním případě reálný, nikoliv žádný obecný z fotobanky
5. **Výzva k akci** – leták by měl obsahovat přímou výzvu k tomu, co chcete, aby jeho čtenář udělal (*přijďte se podívat, dorazte...*)
6. **Adresa, kontakt** – čtenář musí vědět kam dorazit případně, kde se zeptat na co potřebuje
7. **Přehlednost** – maximálně dva fonty, důležité informace zdůraznit

8. Úměrnost s barvami – držet se vizuálního stylu, které je spojený se školou

Při volbě formátu A5 (148 x 210 mm) vypadá orientační cenová kalkulace následovně. Pro potřeby školy by bylo ideálních 200 ks, pro srovnání jsou uvedené i jiné nabídky (Apromotion, 2017).

Tabulka 4: Cenová kalkulace letáků

Počet kusů	Cena za kus	Cena celkem
100	5,20 Kč	520 Kč
200	3,39 Kč	678 Kč
300	2,78 Kč	834 Kč

V jakýchkoliv tiskovinách se doporučuje držet se jednotného vizuálního stylu, který si škola nastaví (barvy, font, velikost písma apod.). Stejně tak při výrobě propagačních předmětů.

8.1.3 Webové stránky ZŠ Pecka

Internetové stránky se i s ohledem na výsledky dotazníkového šetření ukazují jako jedna z největších slabin komunikace ZŠ Pecka. Jejich největší potíží spočívá v použití šablony společnosti estranky.cz, která sice výrazně zjednodušuje běžnou správu stránek, na druhou stranu takové stránky působí neprofesionálně a především neoriginálně. Použití šablony zároveň znemožňuje větší zásahy do struktury stránek tak, aby splňovaly požadavky pro funkční web.

Těmi jsou především **přístupnost** a **použitelnost**. Přístupnost zabezpečuje, že webové stránky nekladou návštěvníkům žádné překážky v používání. Cílu stránek by měli moct dosáhnout i handicapovaní uživatelé, a to:

- Zrakově postižení uživatelé
- Sluchově postižení uživatelé
- Pohybově postižení uživatelé

- Uživatelé s poruchami učení a soustředění
- Uživatelé s alternativními zobrazovacími zařízeními (xx)

Přístupný web definuje zakladatele technologie WWW1 Tim Berners-Lee takto: *„Síla webu je v jeho univerzalitě. Přístup pro každého nezávisle na schopnostech je jeho základní prvek.“*

Použitelnost definuje těchto několik pravidel (Janovský, 2004):

Na webových stránkách by se měl uživatel snadno orientovat, dostat jednoduchý a pohodlný přístup k informacím, které hledá. Všechna tlačítka a odkazy by se měly jako tlačítka chovat (po najetí myši vyvolat akci – zvýraznit se, změnit barvu apod.). Přehlednost stránek by měla zajišťovat podrobná navigace.

Popis webových stránek ZŠ Pecka

Současné webové stránky nabízejí relativně dostatečné množství informací. O navigaci se stará menu na levé straně. Stránky mají i svoji webovou verzi, avšak přizpůsobení obsahu není dokonalé. Za nedostatek lze rovněž považovat absence jakéhokoliv responzivního designu. Při změně velikosti webového prohlížeče tak stránka nereaguje a nijak se mu nepřizpůsobí.

Co se designu týká, převažuje bílá a zelená barva. Zde stojí za úvahu navržení jednotného vizuálního stylu. Logo je například vyvedeno v kombinaci žluté, modré a hnědé, s čímž vzhled webových stránek nekoresponduje. K zjištění jedné informace je často nutné proklikat se dlouhou cestou, což prodlužuje dobu strávenou na webu a snižuje komfort jeho užívání.

Pro zlepšení situace navrhuji redesign webových stránek s dodržением několika zásadních prvků webdesignu, s nimiž mají aktuální stránky školy problém. Pokud se bavíme o webdesignu, není nutné se zaměřovat pouze na samotný vzhled. Skvěle to v jednom ze svých citátů vystihl Steve Jobs: *„Design není jenom to, jak to vypadá a jaký z toho máte pocit, ale i to, jak to funguje.“*

10 základních principů pro efektivní webdesign (Woods , 2014)

1. Musí plnit účel

Dobry webdesign vyhovuje potrebám užívatelē. Každá podstránka musí mít svůj vlastní účel a plnit specifickou potrebu užívatelů co možná nejefektivnějším způsobem. Stručnost a efektivita by měla převládat nad složitostí a zmatkem.

2. Efektivní komunikace

Užívatelē chtějí na webu strávit co nejkratší dobu, proto je nutné s nimi správně komunikovat. Slouží k tomu například tyto taktiky: organizování informací pomocí titulků a podtitulků, používání odrážek namísto dlouhých větných spojení a dobrá struktura informací v rámci celého webu.

3. Písmo

Za ideální se dnes považuje bezpatkové písmo bez nějakých dekorativních úprav jako je Arial či Verdana. Pro snadné čtení se nejlépe hodí velikost 16px.

4. Barvy

Dobře promyšlená barevná paleta na webu může zvýšit užívatelský zážitek z jeho návštěvy. Použití kontrastních barev pro text a background stránky lépe upoutá pozornost čtenářova oka. Pomocí doplňkových barev se zase tvoří harmonie kompletního vzhledu webu. Moderní a přehledný vzhled dodávají stránce správně zvolená prázdná místa.

5. Obrázky

Říká se, že jeden obrázek vydá za tisíc slov. Používání obrázků na webu je určitě správné, pozor je však nutné dát na jejich umístění, rozlišení, a především propojení s obsahem. Obrázky bez smyslu a významu působí na webu příliš násilně. Za zvážení stojí také použití infografik videí a jednoduchých grafických

prvků, které jsou často výstižnějším způsobem komunikace než textové sdělení. Jakákoliv multimédia je však nutné používat pouze tehdy, mají-li smysl, jinak zbytečně zpomalují práci uživatele na stránce.

6. Navigace

Navigace je o nastavení správné hierarchie webových stránek a jejich maximální zjednodušení pro uživatele na nich se pohybující. Zahrnuje používání tlačítek a řídí se důležitým pravidlem tří kliknutí. Jakákoliv informace, kterou uživatel hledá, by ho neměla stát více než tři kliknutí z homepage.

7. „F“ pattern

Studie pohybu oka po webu ukázaly, že lidé skenují obrazovky ve vzoru písmene F. Dle toho by si měl tvůrce stránek hrát s umístováním důležitých informací.

8. Doba načtení

Nikdo nemá rád, když se stránka načítá příliš dlouho. Zmenšit tuto dobu lze optimalizací velikosti obrázků, minimalizací množství kódu či přemístění jeho části do CSS nebo JavaScript souborů.

9. Vstřícnost k mobilním zařízením

V dnešní době je běžné přistupovat k webovým stránkám z různých zařízení s různými velikostmi obrazovek. Proto je nutné brát na to ohled a buď vytvořit stránky s responzivním designem, anebo rovnou funkční mobilní verzi.

10. Správný a aktuální obsah

V žádném případě není dobré stránky zahltit zbytečným obsahem. Je žádoucí, aby veškeré informace na webu byly aktuální a správné.

8.1.4 Sociální sítě

V mezidobí mezi počátkem a koncem tvorby této práce se aktivita školy na sociálních sítích zvýšila. Pravidelně se na Facebooku informuje o nadcházejících plánech dětí a učitelů. Nechybí ani následné fotografie, případně odkazy na důležitá sdělení na webových stránkách.

Bohužel facebookový profil školy nemá nikterak veliký dosah, sledují jej pouze desítky lidí. Chtělo by to zapracovat na propagaci a rozšiřování povědomí o tom, že škola komunikuje i přes Facebook.

Bylo by vhodné využít i dalších funkcionalit této sociální sítě, jako je například plánování událostí nebo v poslední době rozšířená živá vysílání, která by vtáhla fanoušky facebookové stránky více do dění ve škole.

V neposlední řadě nelze opomenout youtube kanál, kde škola občas prezentuje video sestřihy z významných událostí, konaných na její půdě. Video je způsob, kam se prezentace informací v dnešní době ubírá, je proto na místě v těchto snahách pokračovat.

8.1.5 Vnitřní informační systém

Jednotný vnitřní informační systém, který by propojoval komunikaci na ose učitel – žák – rodič, na ZŠ Pecka chybí. Učitelé zde sice pracují se systémem Bakaláři, avšak pouze pro vnitřní účely, jako je tisk vysvědčení apod. Další jeho moduly, které umožňují například zadávání průběžných známek, rychlou komunikaci s rodiči apod. škola zakoupené nemá.

I vzhledem k hlasům, které v dotazníkovém šetření volaly po zavedení online komunikačního systému, bych doporučil rozšířit program Bakaláři o další moduly. Některé z nich mohou pomoci škole i v jiných záležitostech, než je jen komunikace.

Informační systém Bakaláři

Informační systém Bakaláři je komplexní systém programů, které pokrývají značnou část administrativních a organizačních činností školy. Řeší například evidenci žáků a zaměstnanců, klasifikaci (zápis známek, tisk vysvědčení a třídních výkazů, grafické zpracování prospěchu), docházku, přípravu úvazků, sestavení rozvrhu hodin, plánování akcí školy, suplování. Další moduly slouží pro přijímací řízení, resp. zápis do prvního ročníku, inventarizaci majetku, rozpočet školy, půjčování knih a učebnic, tvorbu tematických plánů, komunikaci s rodiči atd. Distribuci zajišťuje firma BAKALÁŘI software s.r.o.

Přehled modulů

- Evidence žáků a zaměstnanců
- Webová aplikace
- Zápis žáků do 1. ročníku
- Grafické zpracování klasifikace
- Evidence školských organizací a vzdělávacích akcí
- Plán akcí školy
- Rozvrh
- Suplování
- Přehled výuky
- Tematické plány
- Třídní kniha
- Knihovna
- Inventarizace
- Rozpočet školy

Všechny moduly jsou vzájemně propojené prvkem Společné prostředí.

Moduly doporučené pro ZŠ Pecka

Společné prostředí

obsahuje základní údaje potřebné pro ostatní moduly (předměty, třídy, vyučovací skupiny, učební plány, úvazky apod.).

Evidence žáků a zaměstnanců

zpracovává vedle osobních údajů také průběžnou a pololetní klasifikaci žáků, včetně tisku vysvědčení. Elektronická podoba poskytuje velké množství přehledů a tiskových sestav (seznamy žáků, statistiky pro ÚIV, pedagogickou dokumentaci apod.) v různých datových formátech. Data lze dobře zabezpečit proti zneužití neoprávněnými osobami.

Webová aplikace

řeší zápis klasifikačních údajů a komunikaci učitelů s rodiči a žáky (formou anket, zpřístupňování učebních textů, zasílání zpráv apod.) přes internet. Zobrazuje změny v rozvrhu, plánované akce, průběžnou klasifikaci, poznámky k hodnocení žáka, informace o docházce a probírané látce, umožňuje omlouvání absence.

Zápis žáků do 1. ročníku ZŠ

umožňuje zápis osobních dat a přenos přijatých žáků do Evidence.

Grafické zpracování klasifikace

zobrazuje přehledy prospěchu a zameškaných hodin tříd i jednotlivých žáků v různých typech grafů, s možností vytvářet sestavy pro prezentaci těchto informací.

Třídní kniha

umožňuje zápis hodin vyučujícími, zadávání absence žáků, poskytuje informace o zameškaných hodinách ve vyučovacích předmětech přesně dle rozvrhu, včetně změn způsobených suplováním.

Inventarizace

řeší evidenci majetku školy. Umožňuje každoroční inventuru (včetně průběžných odpisů), vypíše seznamy inventáře v učebnách, učebních pomůcek v kabinetech apod.

Rozpočet školy

je modul pro sledování stavu v jednotlivých složkách rozpočtu školy, eviduje objednávky a faktury.

Plán akcí

eviduje přehledně všechny akce školy v průběhu roku. Účast vyučujících a tříd na plánovaných akcích lze automaticky přenášet do Suplování jako nepřítomnost.

Rozvrh

řeší tvorbu rozvrhu hodin, hledá možné výměny a přesuny hodin, to vše při současném pohledu do více rozvrhů (tříd, učitelů, místností). Samozřejmostí je dělení na libovolné skupiny (mohou se skládat i ze žáků několika tříd). Do rozvrhů lze zadat dozory o přestávkách apod.

Suplování

nabízí vhodné učitele pro zastupování za chybějící, spojuje, ruší, vyměňuje a přesouvá hodiny.

Tematické plány

umožňují vytvářet tematické plány předmětů (s vazbou na učební plány tříd a úvazky učitelů). V připravených plánech lze doplňovat a přesunovat kapitoly, měnit dotaci vyučovacích hodin apod. Výstupem je tematický plán pro třídu a předmět. Vedle původních osnov pro ZŠ ("Základní škola" a "Národní škola") mohou

učitelé pracovat s podklady, které se do plánu školy přenesou kopírováním kapitol vzdělávacího programu.

Tabulka 5: Cenová kalkulace softwaru Bakaláři

Varianta Lite	Cena	Varianta Premium	Cena
Evidence	2 500 Kč	Evidence	5 000 Kč
Zápis do 1. ročníku		Zápis do 1. ročníku	
Inventarizace		Inventarizace	
Grafické zpracování klasifikace		Grafické zpracování klasifikace	
Rozpočet školy		Rozpočet školy	
Webová aplikace		Webová aplikace	
Knihovna		Knihovna	
		Rozvrh	
		Suplování	
		Plán akcí	
		Tematické plány	
		Třídní kniha	

Vzhledem k velikosti školy bude zvolena cenová varianta: do 200 žáků.

Rizika navržené komunikační strategie

- **Finanční rizika**

Byť většina návrhů byla vymyšlena s ohledem na nikterak předimenzovaný rozpočet ZŠ Pecka, některé úpravy, zejména ty týkající se webových stránek či vnitřního informačního systému, mohou být finančně náročné. Jejich realizace tak může být buď pozdržena nebo odložena na neurčito.

- **Časová rizika**

Vedoucí pracovníci školy jsou nyní zaměstnání běžným provozem. Na realizování strategie tak nemusí nutně najít čas. Doporučení k minimalizaci tohoto rizika zní vyhradit si určité časové úseky v týdnu případně měsíci k práci, která by měla přímo vést k naplnění výše uvedených cílů. K tomu je zapotřebí dobré vedení zaměstnanců a efektivní delegování a kontrola úkolů.

- **Nepochopení či neochota spolupracovat ze strany zákazníků**

Vedení školy se může snažit sebevíc, když však v řadách rodičů a studentů narazí na neochotu spolupracovat, nemohou být výsledky nikdy dokonalé.

- **Vnější vlivy**

Vnějšími vlivy je v tomto případě myšleno například počasí, které může výrazně narušit školou pořádané akce ve venkovním prostředí. Jedná se o neovlivnitelné riziko.

Vyhodnocení efektivity návrhu komunikační strategie

Vzhledem k tomu, že některá zlepšení, a je jich většina, jsou dlouhodobá, nelze vyhodnocení provést ihned.

U webových stránek a sociálních sítí lze efektivitu měřit pomocí statistik návštěvnosti. Nejlepším způsobem je ale získání zpětné vazby od všech zákazníků a porovnání výsledků s daty, která máme k dispozici nyní.

Pomocí dotazníkového či jiného šetření by se mělo vysledovat, jakým způsobem se změnil vztah zákazníků a školy z hlediska komunikace a přístupnosti informací. Zároveň by pomocí ohlasů v médiích nebo rovněž za pomoci šetření bylo vhodné zjistit, jakým způsobem se posílila image školy vzhledem k širší veřejnosti.

V tomto kroku je třeba si uvědomit, že z definice marketingu a marketingové komunikace vyplývá, že jde o dlouhodobé procesy a nelze je tedy zlepšit

jednorázovou akci. Je nutné klást si jak dlouhodobé, tak postupné cíle, plnit je a k vyhodnocení přistupovat až po určitém čase.

9 Shrnutí výsledků

Z analýzy marketingové komunikace na ZŠ Pecka je zřejmé, že odpovídá její velikosti a možnostem jejích vedoucích pracovníků. Vzhledem k velikosti je hlavní důraz kladen na osobní komunikaci. Je to logický krok a nemělo by se od něj opouštět. Naopak další komunikační kanály, zejména ty, které se týkají online prostředí, představují prostor ke zlepšení.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že spokojenost s marketingovou komunikací je na průměrné úrovni. Velmi se lišily odpovědi od rodičů a žáků. Zatímco u žáků se objevovaly vesměs pozitivní odpovědi, negativní hodnocení byla u rodičů.

10 Závěry a doporučení

Na základě výše uvedených výsledků si dovoluji navrhnout několik doporučení, který by měla pomoci k zefektivnění marketingové komunikace na základní škole v Pece.

- Zamyslet se nad zavedením elektronického informačního systému, který může zabránit dezinformacím, které se ve škole na trase učitel – žák – rodič občas vyskytují
- Zlepšit svoji sebeprezentaci na internetu, a to jak na webových stránkách, tak na sociálních sítích
- Zvýšit návštěvnost událostí, které školy pořádá pro veřejnost. Jde o jedinečnou příležitost, jak o sobě dát vědět a budovat si před veřejností dobrou image
- Pokračovat v kladení důrazu na osobní komunikaci, která by i přes veškeré návrhy měla převažovat, zvláště poté při řešení jakýchkoliv nestandardních situací
- Dbát na další sebevzdělávání pedagogů v oblasti komunikace

Cíle, kterým bylo zhodnotit stav a navrhnout doporučení, jež by pomohla zlepšit úroveň marketingové komunikace na ZŠ Pecka směrem k definovaným zákazníkům, bylo dosaženo.

Nejen na příkladu této práce se ukazuje, že se marketing dostává i do vzdělávacích institucí a je nedílnou součástí i základní školního vzdělávání. Marketingové aktivity pracovníci škol již vykonávaly dříve, pouze si to neuvědomovali. Tím, že je dokáží pojmenovat a charakterizovat, docílí toho, že se v nich budou moci zlepšovat.

Již neplatí, že vzdělávací instituce a speciálně základní školy marketing a efektivní komunikaci nepotřebují. Sice nemají dostatek zkušeností, času a možný odborných znalostí k tomu, aby vytvořili a byli schopni dodržovat propracované plány marketingové komunikace, musí však být vidět zřetelná snaha.

Už i na poli základních škol panuje konkurenční prostředí. Kromě klasických škol začínají vznikat různé alternativní instituce, které nabízejí jiný pohled na základní vzdělávání. Marketingové aktivity dokáží jakoukoliv školu posunout kupředu, zlepšit její image. Mohou být nástrojem k boji s konkurencí.

Nejdůležitější předpoklady, aby jakékoliv návrhy, související s marketingem a efektivní komunikací nezůstaly pouze prázdny slovy na papíře, je ochota zaměstnanců vystoupit ze své komfortní zóny a dále se vzdělávat, učit se něčemu novému. Jedině tak může škola posunout pohled veřejnosti tím směrem, že je moderní vzdělávací institucí.

11 Seznam použitých zdrojů

11.1 Seznam použité literatury

1. KOTLER P. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
2. SVĚTLÍK J. *Marketing školy*. Zlín: EKKA, 1996. 377 s. ISBN 80-902200-8-8.
3. SVĚTLÍK J. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI, 2006. 300 s. ISBN 80-7357-176-5.
4. ROŠICKÝ, S., MAREŠ, S., ŠTYRSKÝ, J., HÁLEK, V., KRUPKA, V.: *Marketing XXL*. Bratislava: DonauMedia, 2010. 328 s. ISBN 978-80-89364-14-5
5. TROJANOVÁ, I. *Vedení lidí ve školách a školských zařízeních*. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2014. 120 s. ISBN 978-80-7478-657-0
6. ADAIR, J., REED, P. *Ne šéf ale lídr. Jak ostatní vést po cestě k úspěchu*. Brno: Computer Press, a. s. 2009. 193 s. ISBN 978-80-251-2447-5.
7. McCARTHY, J. E. *Basic marketing and managerial approach*. Homewood: R.D.Irwin, 1960. 770 s
8. HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součástí marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2001. 95 s. ISBN 80-245-0176-7.
9. FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer press, a. s., 2003. 275 s. ISBN 80-7226-911-2
10. PŘÍKRYLOVÁ J., JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8

11.2 Seznam použitých internetových zdrojů

1. HÁLEK, V., *www.halek.info* [online]. [cit. 29. 2. 2017]. Dostupné z <http://halek.info/www/prezentace/marketing-prednasky6/mprp6.php?projection&l=06>

2. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definition of marketing*. [online]. [cit. 20. 2. 2017]. Dostupné z <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
3. INŠTITÚT ROZVOJA VEDOMOSTNEJ SPOLOČNOSTI. *Marketing školy* [online]. [cit. 3. 3. 2017]. Dostupné z http://www.noveskolstvo.sk/upload/pdf/Marketing_skoly.pdf
4. APROMOTION., *10 zásad, jak vytvořit propagační reklamní leták*. [online]. [cit. 15. 4. 2017]. Dostupné z <http://apromotion.cz/10-zasad-jak-vytvorit-propagacni-reklamni-letak-propagujte-se-efektivne/>
5. JANOVSÝ, D., *Použitelnost stránek* [online]. [cit. 15.4. 2017]. Dostupné z <https://www.jakpsatweb.cz/pouzitelnost.html>
6. WOODS, S., *10 top principles effective web design* [online]. [cit. 16. 4. 2017]. Dostupné z <https://shortiedesigns.com/2014/03/10-top-principles-effective-web-design/>
7. BAKALÁŘI software, s. r. o., *Vybrané moduly* [online]. [cit. 17. 4. 2017]. Dostupné z <http://www.bakalari.cz/homepage/index.htm>

12 Seznam příloh

12.1 Dotazník

Vážení rodiče, žáci,
obracím se na vás s žádostí o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit jako jeden z podkladů pro vypracování mé bakalářské práce na téma Marketingová komunikace ZŠ Pecka. Jeho výsledky lze zároveň použít jako informační zdroj pro vedení školy.

Celý dotazník je anonymní. Za jeho vyplnění vám předem děkuji.

Ondřej Kodym, bývalý žák ZŠ Pecka

1. Označte Váš primární vztah ke škole: žák / rodič
2. Věk: <15; 15–20; 21–30; 31–40; 41–50; >50
3. Ohodnoťte komunikaci ZŠ Pecka s veřejností (rodiče, žáci, široká veřejnost):
 - Výborná
 - Spíše dobrá
 - Průměrná
 - Spíše špatná
 - Špatná
4. Máte pocit, že jste o dění ve škole dostatečně informován/a?
 - Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
5. Jaké projevy komunikace jste v souvislosti se ZŠ Pecka zaznamenal/a: (více možností)
 - Osobní setkání (třídní schůzky apod.)
 - Prezentace školy na webových stránkách
 - Prezentace školy na sociálních sítích (facebook, youtube)
 - Informace v místním tisku
 - Nástěnky, vývěsní tabule apod.
 - Události školy pro veřejnost (akademie apod.)
 - Jiné: _____
6. Seřad'te dle vašich preferencí typy komunikace se ZŠ Pecka:
 - Osobní komunikace
 - Online komunikace (webové stránky, sociální sítě apod.)
 - Tištěné (nástěnky apod.)
 - Jiné: _____

7. Navštěvujete pravidelně akce pořádané školou (dny otevřených dveří, události pro veřejnost, účast na mezinárodních spolupracích apod.)?
- Ano
 - Ne
8. Navštěvujete webové stránky školy?
- Ano, pravidelně
 - Ano, občas
 - Ne
9. Jaké je podle vás hodnocení webových stránek školy:
- Výborné
 - Spíše dobré
 - Průměrné
 - Spíše špatné
 - Špatné
10. Pokud jste na otázku 8 odpověděl/a kladně, které informace nejvíce vyhledáváte? Chybí vám něco v obsahu či formě webových stránek? Co?
11. Setkal/a jste se s reklamou na ZŠ Pecka a její aktivity? Pokud ano, v jaké formě?

12.2 Výroční zpráva ZŠ Pecka 2015–2016 (náhled obsahu)

1. ZÁKLADNÍ ÚDAJE O ŠKOLE

- 1.1. Název, adresa, právní forma, IČO, zřizovatel školy
- 1.2. Zařazení do sítě škol
- 1.3. Vedení školy
- 1.4. Školská rada
- 1.5. Počet tříd a počet žáků
- 1.6. Materiálně technické podmínky školy

2. VÝCHOVNĚ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM

- 2.1. Obor vzdělávání
- 2.2. Vzdělávací program školy
- 2.3. Učební plán
 - 2.4. Volitelné a nepovinné předměty, zájmové kroužky
 - 2.5. Vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami
 - 2.6. Školní družina a školní klub

3. PERSONÁLNÍ ÚDAJE

- 3.1. Členění zaměstnanců podle věku a pohlaví
- 3.2. Členění zaměstnanců podle vzdělání a pohlaví
- 3.3. Přehled pracovníků podle aprobovanosti
- 3.4. Zařazení pracovníků do platových tříd
- 3.5. Trvání pracovního poměru
- 3.6. Celkový údaj o vzniku a skončení pracovního poměru zaměstnanců

4. PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ A ZÁPIS

- 4.1. Přijímací řízení na střední školy
- 4.2. Zápis k povinné školní docházce

5. VÝSLEDKY VZDĚLÁVÁNÍ ŽÁKŮ

- 5.1. Výsledky vzdělávání – statistika
- 5.2. Evaluace školy

5.3. Údaje o integrovaných žácích

6. ÚDAJE O PREVENCI SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÝCH JEVŮ

7. DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ

8. AKTIVITY A PREZENTACE ŠKOLY

8.1. Předávání informací rodičům

8.2. Účast na soutěžích – péče o nadané žáky

8.3. Další aktivity podle ročníků

9. ŠKOLNÍ JÍDELNA

10. MATEŘSKÁ ŠKOLA

10.1. Charakteristika MŠ

10.2. Provoz MŠ

10.3. Demografický vývoj, změny zaznamenané v průběhu školního roku

10.4. Výchovně vzdělávací proces

10.5. Materiální vybavení

10.6. Spolupráce mateřské školy

10.7. Výchovně vzdělávací akce

11. ZÁKLADNÍ ÚDAJE O HOSPODAŘENÍ ŠKOLY 12. ÚDAJE O PŘEDLOŽENÝCH A ŠKOLOU REALIZOVANÝCH PROJEKTECH

13 Seznam obrázků

Obrázek 1: Role vedoucího pracovníka ve školství (Trojanová, 2014)	7
Obrázek 2: Schéma marketingového mixu 4P (McCarthy, 1960)	10
Obrázek 3: Prvky marketingového mixu a jejich okolí (McCarthy, 1960).....	11
Obrázek 4: Model komunikačního procesu (Přikrylová, Jahodová, 2010).....	16
Obrázek 5: Typy marketingových strategií (Hálek, 2016).....	21
Obrázek 6: Prostředí školy (Světlík, 2006)	26
Obrázek 7: Logo školy	34

14 Seznam tabulek

Tabulka 1: Koncepce marketingového mixu dle oborů	12
Tabulka 2: Výhody a nevýhody reklamních nosičů	23
Tabulka 3: Počet žáků na ZŠ Pecka	28
Tabulka 4: Cenová kalkulace letáků	45
Tabulka 5: Cenová kalkulace softwaru Bakaláři.....	53

Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu
Akademický rok: 2015/2016

Studijní program: Systémové inženýrství a informatika
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Informační management (im3-p)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Kodym Ondřej	Pecka 413, Pecka	I1301350

TÉMA ČESKY:

Marketingová komunikace ve vybrané organizaci

TÉMA ANGLICKY:

Marketing communication in an organization

VEDOUcí PRÁCE:

doc. Ing. Hana Mohelská, Ph.D. - KM

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

Cíl: Navrhnout model marketingové komunikace pro Základní školu v Pece pro zajištění efektivní komunikace s vnějším okolím školy.

Osnova:

1. Úvod
2. Cíl práce, volba metodiky, postupy řešení
3. Marketing
4. Marketingová komunikace
5. Komunikační model marketingové komunikace
6. Základní škola Pecka
7. Návrh komunikační strategie pro ZŠ Pecka
8. Shrnutí výsledků
9. Závěry a doporučení

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

1. SVĚTLÍK, J. Marketingové řízení školy. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-176-5.
2. KARLÍČEK, M.; KRÁL, P. Marketingová komunikace. Praha: GRADA, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2
3. PŘIKRYLOVÁ, J.; JAHODOVÁ, H. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8

Podpis studenta:

Ondřej Kodym

Datum:

14.10.2015

Podpis vedoucího práce:

Mohelská

Datum:

14.10.2015