

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra sociologie a andragogiky

MARKETING
ZÁKLADNÍ UMĚLECKÉ ŠKOLY
MARKETING OF THE BASIC SCHOOL OF ARTS

Bakalářská práce

Martin Říhový

Školský management

Vedoucí bakalářské diplomové práce: PhDr. Eva Ševců

Olomouc 2012

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně a uvedl v ní veškerou literaturu a zdroje, které jsem použil.

V Olomouci dne 18. března 2012

Za pomoc a cenné rady při vypracování této práce děkuji PhDr. Evě Ševců.

Anotace

Příjmení a jméno autora: Říhovský Martin

Název katedry a školy: Katedra sociologie a andragogiky FF UP v Olomouci

Název bakalářské práce: Marketing základní umělecké školy

Počet znaků: 105 087

Počet příloh: 17

Počet titulů použité literatury: 12

Klíčová slova: marketing, marketingový mix, komunikační mix, reklama a propagace, promotion, public relations, základní umělecká škola, kurikulum

Obsah:

Závěrečná bakalářská práce se zabývá uplatněním nástrojů marketingu v činnosti základních uměleckých škol, způsoby jejich reklamy, propagace a komunikace s veřejností.

V teoretické části je krátce popsán vývoj a směřování českého školství po roce 1989 a stručný vhled do odborné literatury zabývající se marketingem ve školním prostředí. Samostatnou širší kapitolu tvoří teoretická východiska v oblastech: marketing, strategická analýza a plánování, marketingový mix, segmentace trhu, zacílení na zákazníka, reklama a propagace, práce a komunikace s veřejností.

Výzkumná část práce hledá odpovědi na otázky, které z marketingových činností v oblasti reklamy, propagace a komunikace s veřejností základní umělecké školy nejvíce uplatňují, ve kterých oblastech mají rezervy či nedostatky a snaží se navrhnout možná řešení ke zlepšení.

Součástí práce jsou obrázková schémata, statistické tabulky a grafy demonstrující výsledky realizovaného výzkumného šetření.

Annotation

Author's last and first name: Říhovský Martin

Affiliation: Department of Sociology and Adult Education FF UP in Olomouc

Title of the bachelor's degree project: Marketing of The Basic School of Arts

Number of characters: 105 087

Number of attachments: 17

Number of literature titles used: 12

Keywords: marketing, marketing mix, communication mix, advertisement and promotion, public relations, the basic school of arts, curriculum

Abstract:

The bachelor thesis examines application of marketing strategies within elementary art schools. It focuses on different ways of their advertisement, promotion and communication with public.

The theoretical part describes the direction and the development of Czech educational system after 1989 and a brief look into specialized literature on marketing in schools. There follows an independent chapter with the theoretical basis from marketing, strategic analysis and planning, marketing mix, market segmentation, aiming at customer, advertisement and promotion, work and communication with public.

The research part of this thesis seeks answers to questions considering application of marketing activities in elementary art schools in the area of advertisement, promotion and communication with public. It also examines faults in these areas and tries to propose possible solutions.

This work includes picture schemes, statistic tables and graphs, which demonstrate results of realized research.

Obsah

Úvod.....	9
1 TEORETICKÁ ČÁST	11
1.1 Vývoj českého školství po roce 1989	11
1.2 Expanze na českém trhu vzdělávání	12
1.3 Základní umělecké školství v České republice	13
1.4 Odborná literatura na téma marketing s využitím do školního prostředí	13
1.5 Teoretická východiska v oblastech: marketing,	
strategická analýza a plánování, marketingový mix,	
segmentace trhu a zacílení na zákazníka,	
reklama a propagace, práce a komunikace s veřejností	14
1.5.1 Marketing	14
1.5.2 Strategické analýzy a plánování	15
1.5.3 Marketingový mix - product, price, place, promotion, people, process	
pedagogical approaches, participation activating	20
1.5.4 Oblasti marketingového mixu – produktový mix, cenový mix, distribuční mix,	
komunikační mix	25
1.6 Segmentace trhu a zacílení na zákazníka	27
1.7 Reklama a propagace	27
1.8 Práce a komunikace s veřejností	28
1.9 Marketing v prostředí základní umělecké školy	28
1.10 Poslání, zaměření a vize ZUŠ	28
1.11 Marketingové analýzy v prostředí ZUŠ analýza SWOT,	
produktová analýza BCG.....	30
1.12 Segmentace zákazníků ZUŠ	33
1.13 Zacílení na zákazníky ZUŠ.....	34
1.14 Konkurence v základním uměleckém a zájmovém vzdělávání	34
1.15 Marketingové strategie v ZUŠ	35
1.16 Vzdělávání v ZUŠ a jeho cena	36
1.17 Vzdělávací produkt ZUŠ	36
1.18 Cena vzdělávání pro zákazníky ZUŠ	37
1.19 Komunikace ZUŠ s veřejností	38
1.19.1 Vztahová síť školy	38
1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy v ZUŠ	38

1.19.3 Zajišťování reklamy a propagace v ZUŠ.....	39
1.20 Formy reklamy a propagace školy - školní produkt, tištěná propagace, prostředky audiovizuální a obrazové techniky, internetová propagace, mediální propagace, reklama, podpora	40
1.21 Formy práce s veřejností – public relations, relační marketing, participace, spolupráce, reprezentace zaměstnanci	41
1.22 Sběr marketingových dat pro potřeby ZUŠ.....	41
2 VÝZKUMNÁ ČÁST	42
2.1 Uplatnění nástrojů marketingu v činnosti základních uměleckých škol	
a způsoby jejich komunikace s veřejností.....	42
2.2 Stanovení cílů výzkumu a výzkumného problému.....	42
2.3 Stanovení výzkumných otázek.....	42
2.4 Stanovení a popis výzkumného vzorku.....	43
2.5 Předvýzkum, vlastní výzkumné šetření, výzkumné nástroje a metody	43
2.6 Charakteristika provedení způsobu vlastního výzkumného šetření	44
2.7 Struktura respondentů	45
2.7.1 Struktura respondentů podle vyučovaných oborů a zřizovatele.....	45
2.7.2 Struktura respondentů podle velikosti školy	46
2.8 Výsledky výzkumného šetření.....	46
2.8.1 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 1	47
2.8.2 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 2.....	48
2.8.3 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 3.....	49
2.8.4 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 4.....	50
2.8.5 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 5.....	51
2.8.6 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 6.....	51
2.8.7 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 7.....	52
2.8.8 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 8.....	53
2.8.9 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 9.....	54
2.8.10 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 10.....	55
2.8.11 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 11.....	56
2.8.12 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 12.....	56
2.8.13 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 13.....	57
2.8.14 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 14.....	58
2.8.15 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 15.....	59
2.8.16 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 16.....	59
2.9 Diskuse ke zkoumaným oblastem.....	60

2.9.1 Diskuze k oblasti - Nástroje k zajišťování komunikace ZUŠ s veřejností	60
2.9.2 Diskuze k oblasti - Strategické analýzy ZUŠ	62
2.9.3 Diskuze k oblasti - Nabídka vzdělávacích produktů	62
2.9.4 Diskuze k oblasti - Formy reklamy a propagace činností ZUŠ	63
2.9.5 Diskuze k oblasti - Způsoby sběru marketingových dat pro potřeby a využití ZUŠ	66
Závěr	67
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	69
SEZNAM POUŽITÉ LEGISLATIVY	
Z DOSTUPNÝCH INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	70
SEZNAM ZÁKONNÝCH A PODZÁKONNÝCH NOREM	71
SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	72
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	73
SEZNAM ZKRATEK	75
SEZNAM PŘÍLOH	76
PŘÍLOHY	77

Úvod

Základní umělecké školy dostávají v současnosti velkou příležitost, jak podstatně ovlivnit obsah své vlastní vzdělávací nabídky. V souvislosti s tvorbou a implementací nových Rámcových vzdělávacích programů pro základní umělecké vzdělávání a následnou tvorbou školních vzdělávacích programů dostávají základní umělecké školy konkrétní možnost, jak přizpůsobit své kurikulum také k potřebám veřejnosti. Je na každé škole, jak tento současný trend dokáže využít ke svému prospěchu. Využití nástrojů marketingového mixu v oblasti reklamy, propagace a komunikace základních uměleckých škol s veřejností, proto vidím jako dobrou podporu propagace školního kurikula, kterou mohou školy využít k získávání konkurenční výhody na vzdělávacím trhu.

Tato práce se snaží zmapovat problematiku marketingového prostředí v českých základních uměleckých školách, jejich využívání marketingového a komunikačního mixu směrem k veřejnosti, snaží se popsat způsoby reklamy a propagace škol jako prostředku komunikace se svým okolím a bude sledovat, jaké konkrétní propagační prostředky základní umělecké školy ve své činnosti nejvíce využívají. Výzkumným problémem jsou tedy dvě porovnané proměnné: *Jaké marketingové nástroje základní umělecké školy v praxi využívají a v jakém rozsahu.*

Ve výzkumné části práce sumarizuje a kvantifikuje získaná data z výzkumu a snaží se navrhnout další možná řešení ke zkoumané problematice.

Práce obsahuje seznam použité literatury, seznam platné legislativy z použitých internetových zdrojů, seznam použitých obrázků, grafů a statistických tabulek. Příloha práce obsahuje vzor užitého výzkumného dotazníku a statistické tabulky ke zkoumaným oblastem, které demonstrují detailně získaná data z výzkumu.

Jako učitel Základní umělecké školy v Teplicích působím v umělecké pedagogice více než 12 let. Toto téma jsem si vybral z osobního zájmu, neboť problematika existence, budoucnosti a prosperity základních uměleckých škol s marketingem úzce souvisí.

Z oblasti marketingu jsem si vytýčil pro základní umělecké školy následující výzkumné otázky, které budu dále zkoumat.

Výzkumné otázky:

1. Plánují, realizují a zajišťují propagační činnosti ZUŠ pouze vedoucí pracovníci?
2. Jaké nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ využívány?
3. Které nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ považovány za nejúčinnější?
4. Jaké nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ využívány?
5. Které nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ považovány za nejúčinnější?
6. Které nástroje strategického plánování ZUŠ používají?
7. Jakými způsoby ZUŠ upravují svojí vzdělávací nabídku?

8. Jaké typy tištěných propagačních materiálů ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?
9. Které typy tištěných propagačních materiálů ZUŠ považují za nejúčinnější?
10. Jaké prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?
11. Které prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ považují za nejúčinnější?
12. Jaké způsoby mediální propagace ZUŠ využívají?
13. Které způsoby mediální propagace ZUŠ považují za nejúčinnější?
14. Jakými způsoby reprezentují zaměstnanci a žáci svoji ZUŠ?
15. Které způsoby reprezentace svých zaměstnanců a žáků považují ZUŠ za nejúčinnější?
16. Jaké metody ZUŠ využívají ke sběru marketingových dat o svých zákaznících?

Užité výzkumné metody a postupy:

1. internetový dotazník - cílem dotazníkového výzkumu je zjistit, jaké způsoby komunikace s veřejností, reklamy a propagace své činnosti základní umělecké školy nejčastěji využívají, a které z nich považují za nejúčinnější
2. analýza dotazníkového šetření, analýza používaných prostředků uplatňovaných při reklamě, propagaci a komunikaci s veřejností, analýza sběru marketingových dat
3. osobní a telefonické rozhovory s vedoucími zaměstnanci ZUŠ, rozhovory s ostatními zaměstnanci ZUŠ, osobní a emailová korespondence v rámci předvýzkumného šetření.

Cíl práce:

Cílem práce je zmapovat uplatnění nástrojů marketingu, reklamy, propagace a komunikace v praktické činnosti základních uměleckých škol, sumarizovat získaná data, odpovědět na výzkumné otázky, k uvedeným zjištěním navrhnout možná další řešení problematiky

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 Vývoj českého školství po roce 1989

Po roce 1989 došlo na oblasti českého školství k řadě změn. Původní centralizovaný model řízení školství se začal postupně transformovat. V devadesátých letech minulého století vstoupila řada škol do tzv. právní subjektivity. Řada nových kompetencí a odpovědností byla postupně přenesena na ředitele škol, což vedlo k posílení autonomie škol, ale také k nárůstu administrativních činností škol. České školy však získávaly jedinečnou příležitost k sebe-řízení. V důsledku těchto změn začala vystupovat do popředí zájmů odborníků také problematika vnitřní a vnější evaluace škol. Vzdělávací trh se začal postupně rozšiřovat. Začaly vznikat školy nové, nejen státní, ale též soukromé a církevní. Tím se na vzdělávací trh dostávaly nové subjekty, které již svojí existencí začaly měnit vzdělávací podmínky. Veřejnost se začínala seznamovat s novou vzdělávací nabídkou, která kromě nových studijních programů jak na vysokých tak dalších typech škol mnohdy nabízela také možnost studia v zahraničí, ať již v podobě krátkodobých stáží, či dlouhodobých studijních pobytů.

Český vzdělávací trh formou nové vznikající vzdělávací nabídky začal být proměnlivý a více atraktivní. Žáci, studenti, rodiče, zaměstnavatelé, partneři a veřejnost začali měnit svůj společenský statut vůči škole a o jejich zájem začali usilovat vzdělávací instituce napříč vzdělávací nabídkou. Světlík ve své publikaci *Marketing školy* hovoří o tom, že „vztah mezi školou a žákem se nyní díky větší konkurenci a zmíněným politickým, ekonomickým a demografickým změnám dostává do větší rovnováhy, žák již není plně závislý na škole, ale škola začíná být závislá na něm.“¹

Veřejnost, firmy, studenti, žáci, zaměstnanci a ostatní subjekty se pro školy stali tedy zákazníci, dnes též označování jako klienti. Současně s touto dlouhodobou transformací si školy začaly více či méně uvědomovat svoji marketingovou roli ve vztahu ke klientům. Naopak školy, které si tyto skutečnosti více či méně včas neuvědomily nebo nebyly ochotny přijmout svojí novou roli, se začaly potýkat s existenčními problémy.

Vývoj situace od roku 1989 se tedy stal výzvou zvláště pro školy, které se chtěly modernizovat, nabídnout nové kvalitní vzdělávací služby a otevřít se také silné zahraniční konkurenci.

V návaznosti na tyto objektivní skutečnosti se začal také měnit kurikulární školský systém. Bylo potřeba inovovat vzdělávací obsah a zároveň dodržet rámcové mantinely kvality vzdělávání, tak aby nedošlo k masové komercializaci škol. Tak byly např. na úseku předškolního, základního, základního uměleckého a středního odborného školství

¹ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. Zlín : EKKA, 1996, s. 95.

zpracovávají nové kurikulární dokumenty tzv. rámcové vzdělávací programy², které mají zajistit kvalitu ve vzdělávání. Zda se tato praxe ukáže jako správná cesta, nám ověří čas.

Pro dobré fungování školy je tedy jistě podstatné povědomí o existenci dané školy, jejich vzdělávacích službách a jejich kvalitě. Významnou roli v tomto směru sehrává marketingová komunikace. Eger ve své publikaci *Komunikace školy s veřejností* říká, že „úkolem marketingové komunikace škol je komunikování s jednotlivými subjekty a s celým okolím školy. Podstatou je schopnost školy sdělovat své cíle a svou nabídku a tím vytvářet a podporovat svou pozici a svoji image. Stejně významná jako komunikace s okolím je i cílená vnitřní komunikace.“³ Základní umělecké školy stejně jako všechny ostatní typy škol ke své propagaci mohou tedy využít řadu marketingových nástrojů k marketingové komunikaci, aby potřebné informace o škole veřejnosti zprostředkovaly.

1.2 Expanze na českém trhu vzdělávání

Jak bylo výše řečeno, již při vzniku řady soukromých, nestátních a církevních škol, které vznikaly v 90. letech 20. století, to byl především rozpočet České republiky, který financoval a financuje takto vzniklé školy a to drtivou většinou vydávaných finančních prostředků. Vede se dlouhodobá diskuze, zda například soukromé školy, by měly být státem financovány v takové míře.

Dalším problémem může být s narůstajícím počtem škol paradoxně snížení kvality ve vzdělávání. Světlík k tomu ve své publikaci *Marketing školy* poznamenává: „Uvolnění uniformity učebních plánů a osnov a větší možnost volby pedagogických metod učiteli, jakož i otevření prostoru pro tvorbu učebnic, učebních textů a pomůcek, otevřely cesty k pluralitnímu školství. Příliš velká volnost k volbě obsahu, prostředků a forem výuky a zvolnění předpisů a kontrolních mechanismů však mělo i negativní dopad, který se promítl především v prohlubování rozdílů ve kvalitě jednotlivých škol.“⁴

V souvislosti s touto problematikou lze vydedukovat určitou ne-elasticitu mezi nabídkou a poptávkou ve vzdělávání. Kvalita produktu, ať již v podobě kurikula nebo absolventa školy může být sice definována školou, ale spotřebitel neboli klient nemusí vždy rozpoznat kvalitu produktu, který za něj financuje stát. Tento trh tedy nefunguje přirozenou cestou nabídky a poptávky, tudíž cena produktu není zcela jasná. Stát tedy vynakládá nemalé finanční prostředky na financování škol, přestože nezná vždy zcela kvalitu produktu, který škola přináší, byť se snaží formou interní a externí evaluace kvalitu škol zmapovat. Takto pak může vznikat škoda třetím stranám, což jsou např. studenti, kteří nejsou uplatnitelní na reálném trhu práce, nebo není zájem ze strany zaměstnavatelů o absolventy takových škol. Toto téma by však vyžadovalo na samostatný výzkum, proto jej nebudu dále rozvádět.

² Rámcové vzdělávací programy MŠMT. Dostupné z [www: http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy](http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy) [cit. 1. 12. 2011]

³ EGER, L. *Komunikace školy s veřejností*. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2001, s. 17.

⁴ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. Zlín : EKKA, 1996, s. 11.

1.3 Základní umělecké školství v České republice

Na úseku základního uměleckého vzdělávání je určitou konkurenční výhodou, jedinečností existence samotných základních uměleckých škol, která je v Evropě svého druhu svým způsobem exkluzivní. V rámcovém vzdělávacím programu pro základní umělecké vzdělávání je uvedeno že: „Umělecké vzdělávání má v českých zemích dlouholetou tradici. Počátky hudebního vzdělávání sahají až do 17. století. Působením vynikajících kantorů v 18. století a vznikem městských hudebních škol v 19. století byla založena tradice organizovaného hudebního vzdělávání v českých zemích. Počet hudebních škol se v době první republiky dále rozšiřoval a tehdy byl nad těmito školami stanoven i odborný dohled školní inspekce. Po druhé světové válce byl zaveden jednotný typ hudebních škol. V šedesátých letech 20. století se tyto školy transformovaly na lidové školy umění, ve kterých postupně vznikaly další obory: taneční, výtvarné a literárně-dramatické. V době tzv. normalizace význam těchto škol poklesl zařazením mezi školská zařízení. Teprve novelizace školského zákona po roce 1989 vrátila lidovým školám umění jejich původní statut školy a dala jim i dnešní název – základní umělecká škola. V současné době jsou základní umělecké školy součástí systému na sebe navazujícího uměleckého vzdělávání.“⁵ Tento samotný fakt svým způsobem předurčuje základní umělecké školy k získání určité konkurenční výhody ve vztahu k ostatním typům škol. Základní umělecké školy, které nedokážou této konkurenční výhody na vstupu využít spolu s marketingovými nástroji, se mohou ocitnout na okraji zájmu klientů.

1.4 Odborná literatura na téma marketing s využitím do školního prostředí

Literatura k oblasti marketingu je na českém trhu velmi obsáhlá. Marketingu, managementu, komunikaci a evaluaci zaměřeného se zaměřením do českého školského prostředí se věnuje řada předních světových i českých odborníků. Podrobnou odbornou publikací, která je zaměřena na marketing školy vyšla v ČR v roce 1996 např. od Jaroslava Světlíka⁶ pod stejnojmenným názvem *Marketing školy*. Jde o dílo velmi podrobné a obsáhlé, velmi užitečné pro širší pedagogickou veřejnost. Ke studiu tohoto díla je však již nutná alespoň základní znalost terminologie z oblastí marketingu. Jak uvádí autor v úvodu svého díla: „Kniha se snaží shromáždit některé nové pohledy, nápady a techniky z oblasti školního marketingu a vytvořit tak ucelený systém marketingového řízení školy.“⁷ Problémem však

⁵ Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 63 s. [cit. 2011-12-01]. Dostupné z WWW: <http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf>. ISBN 978-80-87000-37-3.

⁶ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín : EKKA, 1996. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.

⁷ tamtéž, s. 9.

může být, že rok jejího vydání vzhledem k událostem posledních let kolem tvorby kurikulární reformy, nemusí být její obsah již zcela aktuální.

Další publikace zabývající se marketingem ze školského prostředí vyšla v roce 2000 od Dagmar Jakubíkové⁸ také pod názvem *Marketing školy*.

Z hlediska komunikace školy s veřejností vyšla v roce 2001 sborníková publikace Ludvíka Egera⁹ a kolektivu autorů pod názvem *Komunikace školy s veřejností*, která podrobně popisuje jednotlivé oblasti komunikace jako např. externí komunikace školy, chyby v komunikaci učitele, společenské zviditelnění práce učitelů, nedostatečnou komunikaci v řízení školské reformy, otevírání školy v podmínkách automatizace atd. Přínosem této publikace je zvláště kolektiv jejích autorů. Tvoří jej renomovaní přední čeští odborníci z oblasti školské problematiky jako např. Karel Rýdl, Otto Obst, Michaela Prášilová, Dagmar Jakubíková, M. Zelinová a řada zahraničních autorů.

Další knihou, která může posloužit v orientaci k tématu je publikace O. Čepelky¹⁰, která vyšla v roce 1997 pod názvem *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*, odkazy na tuto publikaci nalezneme prakticky ve většině odborných publikací.

Pro doplnění z oblasti propagace uvádím dále např. publikaci V. Bárty¹¹ *Propagace*.

1.5 Teoretická východiska v oblastech: marketing, strategická analýza a plánování, marketingový mix, segmentace trhu a zacílení na zákazníka, reklama a propagace, práce a komunikace s veřejností

V této kapitole se budu zabývat uvedenými termíny, které se v dnešní dynamické době staly více než frekventovanými. Jejich užití můžeme nalézt prakticky ve všech sférách a oborech lidské činnosti. Ve světě, který se globalizuje a usiluje o zvyšování produkce za cenu co možná nejnižších nákladů, je v posledním desetiletí kladen důraz na uvedené oblasti pravděpodobně největší než kdy před tím.

1.5.1 Marketing

V posledních desetiletích roste význam pojmu marketing. Této oblasti se věnuje velká pozornost v důsledku otevírání nových trhů, ekonomické globalizace a expanzi internetových služeb. Marketing jako komplexní řídicí nástroj uspokojování poptávky a tvorby adekvátní nabídky se uplatňuje ve všech oblastech lidské činnosti. Společnosti, které marketingu nevěnují dostatečnou pozornost, nemohou v tvrdé konkurenci obstát. Definice marketingu

⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing školy*. 1. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2000. 54 s. ISBN 80-7083-460-9.

⁹ EGER, L. *Komunikace školy s veřejností*. 1. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2001. 122 s. ISBN 80-7082-828-5.

¹⁰ ČEPELKA, O. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. 1. vyd. Liberec : Nadace Omega, 1997. 243 s. ISBN 80-902376-0-6.

¹¹ BARTA, V. *Propagace*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická, 1993. 45 s. ISBN 80-7079-411-9.

není jednoznačná, neboť existuje řada pohledů na marketingové řízení. Podle Boučkové je to „proces, v němž jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co požadují.“¹² Podle Horákové „tržní orientace firem představuje soustředění na trh, jeho potřeby a jejich uspokojení. Znamená vytržbenou citlivost na požadavky zákazníků a vědomí, že úspěch jakéhokoliv podnikání závisí na schopnosti jejich uspokojení. Předpokladem je komplexní práce s trhy, jejich poznání, pochopení, následné dosažení a splnění očekávání... Tržně zaměřená firma je firma, kde základní hodnotou je zákaznická spokojenost...“¹³ V životě každé marketingově orientované společnosti je podstatným nástrojem marketingových činností tzv. marketingový mix.

České školství od roku 1989 prošlo velikými změnami zejména v oblasti tvorby nového kurikula, posílila se jejich autonomie přechodem do právní subjektivity, narostla administrativní činnost a posílila se jejich osobní existenční odpovědnost. Vzhledem k vysoké konkurenci ve vzdělávání dnes musejí školy hledat způsoby jak zaujmout své klienty, tak aby si udržely dobrý vzdělávací standard a zároveň se přiblížily potřebám trhu. Situace v jednotlivých segmentech školství je různá, což je odvislé na řadě faktorů, které ovlivňují naplněnost a tím tedy přímo výkonnost škol. Marketingové analýzy a strategie v řízení škol mohou velmi napomoci školám v tvorbě vzdělávací nabídky a uspokojování vzdělávací poptávky veřejnosti.

1.5.2 Strategické analýzy a plánování

Každá společnost, firma, či škola by měla trvale analyzovat svoji pozici na trhu, analyzovat konkurenci a na základě získaných informací plánovat jakým směrem bude rozvíjet svůj vývoj. K tomuto účelu slouží řada strategických analýz, které může organizace využít.

Vlivy, které na organizaci působí, můžeme rozdělit na dvou základních rovin, na vlivy přímé a nepřímé. Mezi nepřímé vlivy řadí vlivy politické, ekonomické, sociální a technologické, kulturní a přírodní. Politické vlivy jsou uplatňovány především legislativními opatřeními, politickou stabilitou, daňovou politikou, politikou životního prostředí apod. Ekonomické vlivy jsou ovlivněny především ekonomickým vývojem země nebo státu, výší úrokových sazeb, mírou inflace a zásahy centrálních bank do fiskální politiky. Sociální vlivy se týkají společenského soužití ve společnosti, vytvářením a dodržováním společenských hodnot, soužitím občanů, postojům k práci a životním hodnotám. Technologické vlivy souvisí především s rozvojem technologií, výrobních, informačních, výší podpory na výzkum a vědu apod. Kulturní vlivy souvisejí se způsobem života společnosti a jsou velmi propojené s vlivy

¹² BOUČKOVÁ, J. A KOL. *Marketing*. Plzeň : C. H. Beck, 2003, s. 3.

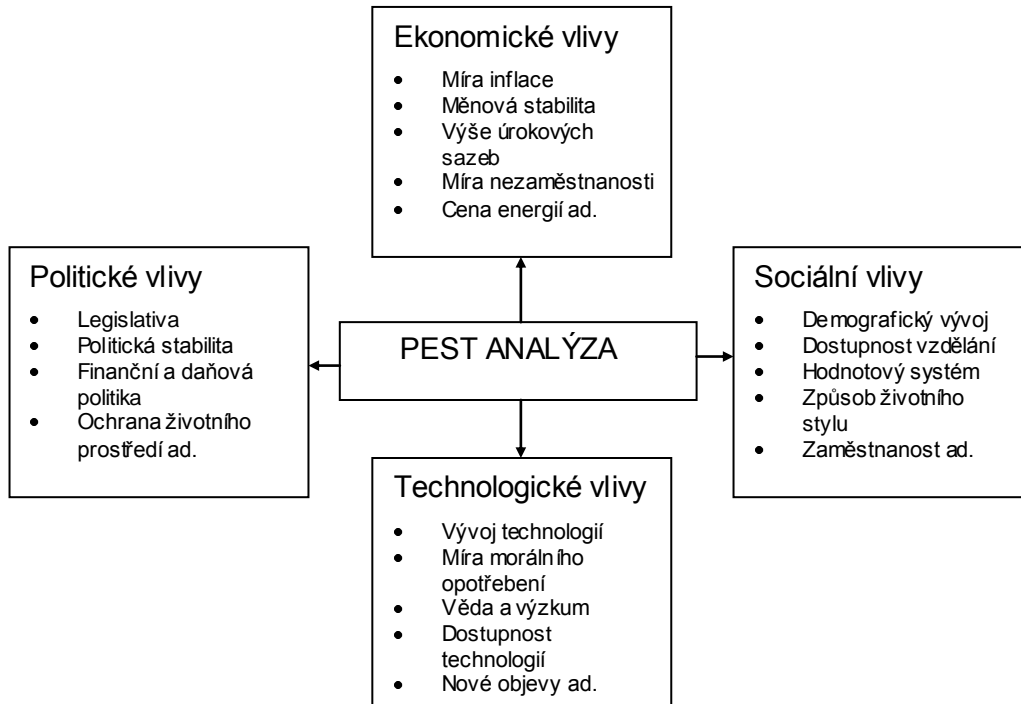
¹³ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003, s. 15.

sociálními. Přírodní vlivy ovlivňují zásadním způsobem zdroje, mají tak nepřímý vliv na všechny ostatní nepřímé i přímé vlivy prostředí na organizaci.

Nepřímými vlivy, které působí na organizace, se zabývá např. strategická analýza PEST_(nebo STEP), která může sloužit jako východisko pro determinaci nově otevíraných trhů např. pro firmu, která chce expandovat na nové zahraniční trhy.

Schéma PEST (STEP) analýzy

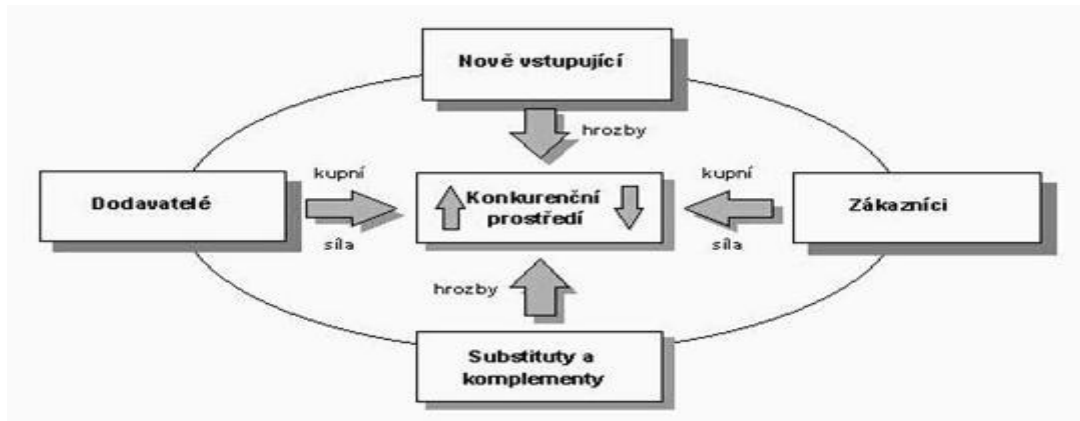
Obrázek 1.:



Je možné využít dalších analýz, které slouží k identifikaci vnějších vlivů na organizaci jako např. Konkurenční analýzou v odvětví, zabývající se možnostmi a formami různých typů konkurence na trhu, nebo tzv. Porterův model pěti konkurenčních sil, který se snaží identifikovat konkurenční vlivy působící na organizaci v podobě dodavatelů, odběratelů, nových nabízejících, substitutů a komplementů, a konkurenci v odvětví.

Schéma PORTERŮV MODEL pěti konkurenčních sil

Obrázek č. 2.:



Dalším osvědčeným nástrojem na identifikaci pozice firmy nebo společnosti na trhu je Benchmarking. Tento nástroj slouží ke srovnávání firmy na trhu ve vztahu k jejím konkurentům – tzv. externí Benchmarking, nebo ke srovnání efektivity vnitřních procesů ve firmě a jejich vzájemnému porovnání, tzv. vnitřní Benchmarking.

Nejvyužívanější strategickou analýzou, která je dobře využitelná také na úseku školství, je analýza SWOT. Tato analýza slouží k identifikaci vnějšího a vnitřního prostředí organizace. Vnější prostředí je v kvadrantu reprezentováno dvěma stranami v podobě příležitostí a hrozeb, vnitřní prostředí organizace je v kvadrantu reprezentováno silnými a slabými stránkami organizace. Silné stránky organizace (Strengths), jsou ty, které organizaci přinášejí prospěch, ve kterých organizace vyniká, které jsou dále využitelné pro budoucí rozvoj. Slabé stránky (Weaknesses) jsou ty, které jsou naopak pro organizaci problematické, přinášejí jí zátěž, nahrávají konkurenci apod. Tyto stránky by měla organizace zlepšit, případně učinit příslušná opatření, aby jí dále neohrožovaly. Příležitosti (Opportunities) jsou stránky, které pro organizaci přinášejí nové výzvy z vnějšího prostředí, měla by jich určitě využít ve svůj prospěch. Hrozby (Threats) jsou naopak vlivy vnějšího prostředí, které je třeba mít na zřeteli a učinit taková opatření, aby se organizace dotkly co nejméně. Zde by se měla organizace více zabývat možnými tzv. „černými“ scénáři, být na ně připravena, nebo jich dokonce využít ve svůj prospěch.

Schéma SWOT analýzy

Obrázek 3.:



Analýza zákazníků STP

Tato analýza se zabývá determinací zákazníků a zákaznických skupin, které mají pro firmu rozhodující význam. Znalost trhu a potřeb zákazníků a zákaznických skupin je základním předpokladem pro porozumění firmy struktuře trhu. Firmy, které se těmito analýzami zabývají, mají větší šanci na trhu se svými produkty uspět. Jednotlivá písmena v názvu této analýzy jsou prvními písmeny oblastí, kterými se analýza zabývá.

S=segmentation neboli také rozdělení zákazníků se zabývá determinací zákazníků a zákaznických skupin podle určitých znaků. Zákazníky lze dělit podle řady možných kritérií a klíčů. Pro účel této práce se budu zabývat pouze základním rozdělením zákazníků. Z hlediska geografického můžeme zákazníky segmentovat např. podle států, krajů, měst, kulturní a společenské příslušnosti apod. Z hlediska demografického můžeme zákazníky dělit podle pohlaví, věku, národnosti, jazyka, vzdělání apod. Z hlediska velikosti zákaznických skupin můžeme zákazníky dále dělit na jednotlivce, maloobdoběratele, střední obdeběratele, velkoodbdeběratele, makro-obdeběratele. Z hlediska nákupního chování lze zákazníky dále dělit např. podle profese, sociálního statutu, společenské a kulturní úrovně apod. jako např.: matky s dětmi, děti, studenti, důchodci, profesní a specializované segmenty zákazníků apod.

T=targeting neboli zacílení na konkrétní typ zákazníka je pro dodavatele velmi podstatným faktorem. Firma, která zná potřeby svých zákazníků, může jejich potřebám vyhovět a upravit své produkty do podoby, kterou zákazník vyžaduje. V této souvislosti je také dobrá informační osvěta směrem k zákazníkovi o produktech, které zákazník do té doby neznal, což souvisí s činnostmi z oblasti promotion a public relations. Touto problematikou se budu zabývat v samostatné kapitole viz. níže.

P=positioning neboli také odlišení produktové nabídky od konkurence je finální oblastí, která odpovídá na otázky jaké produkty tedy zákazníkovi nabídnout a získávat na trhu konkurenční výhodu.

V této souvislosti bych chtěl uvést např. možnost využití tzv. Porterových generických strategií zaměřených na produkt, které směřují k získání konkurenční výhody na trhu.

Porterovy generické strategie zaměřené na produkt

Tyto strategie se zabývají produkty, které mají různý význam a různé postavení na trhu. Zároveň se sleduje šíře aktivit a úroveň nákladů související s produktem jako takovým.

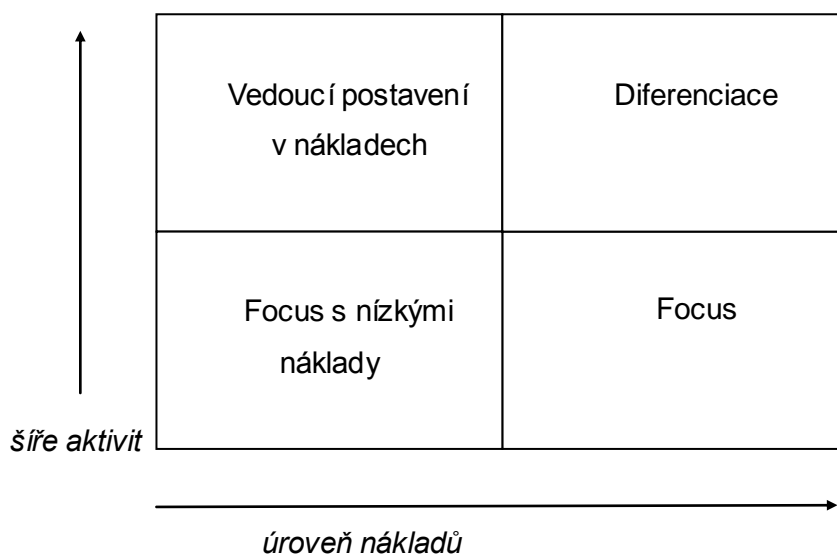
Strategie zaměřená na nákladové prvenství je orientována na nižší náklady, než je tomu u konkurence. Tyto strategie lze vysledovat např. u obchodních řetězců ve vztahu k maloobchodním řetězcům a maloobchodům, kdy jsou některé produkty mnohdy prodávány za dumpingové ceny.

Strategie diferenciacce se zabývá odlišením produktu od produktu konkurenčních. Tyto strategie se mohou uplatňovat např. při více specializovaném zaměření na produkt. Odpovídající příklad lze jistě uvést např. z automobilového průmyslu.

Strategie zaměřené na tržní mezeru zase hledají možnosti ve vykrytí určitého nedostatku některého typu zboží na trhu. Může se jednat o specializované výrobky služby apod. jako např. specializovaná zdravotnická technika, lékařské služby, nebo prodej hudebních nástrojů apod.

Schéma PORTEROVÝCH GENERICKÝCH STRATEGIÍ zaměřených na produkt

Obrázek č. 4.:



Produktová (portfoliová) analýza BCG (Boston Consulting Group)

Velmi užívanou analýzou je tzv. matice BCG, která se zabývá různými činnostmi nebo produkty organizace a jejich přínosem a postavením na trhu. Každá činnost nebo produkt má svojí důležitost. Zatímco jeden produkt je ve vývoji, jiný se může přibližovat již k závěru svého životního cyklu. Každá činnost nebo produkt organizace může přinášet organizaci různě vysokou míru prospěchu.

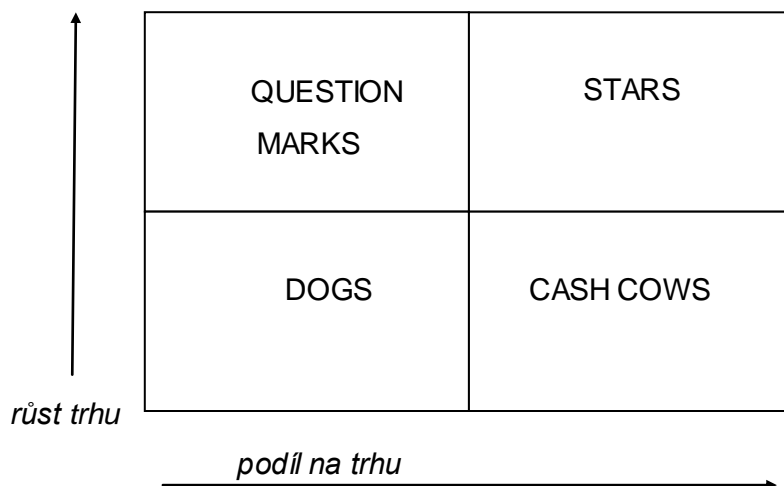
V kvadrantu analýzy BCG jsou umístěny čtyři skupiny produktů, z nichž každá z nich má určitý podíl na různé velikosti trhu. Otazníky (Question Marks) jsou produkty, které mají relativně malý podíl na rychle rostoucím trhu. Tyto produkty budou vyžadovat velké investice do výzkumu a reklamy. Psi (Dogs) jsou produkty s nízkým podílem na pomalu rostoucích trzích, jsou to obvykle produkty, o které není příliš velký zájem, nemají velkou konkurenční sílu, nevyžadují velké investice, mohou být ale také zátěží pro firmy, které je produkují. Peněžní krávy (Cash Cows) jsou produkty s vysokým podílem na pomaleji rostoucích trzích. Jsou velmi výhodné, přinášejí organizaci největší zisk. Hvězdy (Stars) jsou vynikající

produkty s vysokým podílem na rychle rostoucích trzích. Vyžadují však velké investice do rozvoje a reklamy. Z dlouhodobého hlediska mohou organizaci přinášet velké zisky.

Produktová, nebo též portfoliová analýza BCG je strategická analýza, kterou mohou využít také školy k analýze svých vzdělávacích produktů.

Schéma analýzy BCG

Obrázek č. 5.:



1.5.3 Marketingový mix - product, price, place, promotion, people, process pedagogical approaches, participation activating

Je o soubor činností, kterými společnost ovlivňuje, uspokojuje a formuje zákazníka, aby tak získala jeho zájem o produkty, které nabízí. Za zákazníky jsou považováni odběratelé, dodavatelé, distributoři, zprostředkovatelé, média a vůbec všichni, kteří se jakkoliv podílejí na ovlivňování konkurenceschopnosti firmy nebo společnosti. Marketingový mix je rozdělen do několika oblastí, které mají klíčový význam pro získání konkurenční výhody firmy na trhu.

Odborná literatura¹⁴ popisuje marketingový mix v podobě tzv. „4P“

Produkt (product) - výrobek, služba, vzdělávací program

Prodejní cena (price) - cena výrobku, poskytované služby, vzdělávacího programu

Prodejní místo (place) - místo distribuce výrobku, služby, vzdělávacího programu

Podpora (promotion) - podpůrná činnost, komunikace, propagace, reklama

Ve školském prostředí je tento marketingový mix rozšířen ještě o další „3P“

Lidé (people)

Procesní pedagogické přístupy (process pedagogical approaches)

¹⁴ CIMBÁLNÍK, T., GREINAR, J. *Základy marketingu s aplikací do školního prostředí*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2010. 85 s. ISBN 978-80-244-2575-7.; HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.; JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing školy*. 1. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2000. 54 s. ISBN 80-7083-460-9.

Participační aktivita (participation activating)

Jednotlivé oblasti marketingového mixu se dále dělí na:

Produktový mix – vzhled, kvalita, značka, obal

Cenový mix – cena, sleva, bonus, individuální výhodnost, přidaná hodnota

Distribuční mix – distribuční toky, mezičlánky, dopravní systémy

Komunikační mix – reklama, osobní prodej, práce s veřejností, formy komunikace

K jednotlivým složkám podrobněji:

Produkt

Produkt je výrobek, služba nebo to, co lze nabídnout k uspokojení potřeby zákazníka, ke spotřebě nebo k používání atd. Může mít podobu hmotnou i nehmotnou. Hmotné produkty jsou předměty, místa, organizace nebo také osoby. Nehmotné produkty jsou obvykle činnosti, služby, myšlenky, postupy, návody, výrobní tajemství apod. Vzdělávání je službou a lze jej považovat také za produkt. Školský zákon¹⁵ hovoří o vzdělávání jako o veřejné službě. V souvislosti s aktuální školskou reformou v oblasti vzdělávání dochází již několik let k rozsáhlým změnám v tvorbě a nabídce vzdělávacích programů na řadě typů škol. Tento nový trend vycházející z tzv. rámcových vzdělávacích programů¹⁶ zveřejňovaných MŠMT nabízí školám přizpůsobovat svůj vzdělávací produkt – školní vzdělávací program potřebám veřejnosti a udržovat, či rozvíjet svojí konkurenční výhodu na vzdělávacím trhu. Tvorba školního vzdělávacího programu je tak v podstatě konkrétní marketingovou činností.

Price - Cena

Cena je zásadní veličinou pro každý produkt. Zákazníka ovlivňuje přímo svojí výší. Pro různé skupiny zákazníků má cena různě důležitý význam. V Marketingovém mixu je cena jednou z veličin, které ovlivňují hodnotu nabízeného produktu. Cena vzdělávacího programu pro uchazeče může mít různý význam. Ať se již jedná o bezplatné vzdělávání na straně jedné, kde jsou výdaje na vzdělávání hrazeny ze státního rozpočtu a na straně druhé plně hrazené vzdělávání např. soukromého charakteru. Podstatnou výší ceny produktu pro zákazníka ovlivňuje také uspokojení osobní potřeby zákazníka v tomto případě vzdělávaného. Jinou cenu bude mít vzdělávání pro studenta, který za vzdělávání nehradí žádné osobní prostředky na rozdíl od studenta, který hradí veškeré vzdělávací výdaje např. v soukromém kurzu cizího jazyka. U státem dotovaných škol se cena pro zákazníka školy odvíjí zejména v doplňkových výdajích např. ubytování, cestovné, dopravní obsluha, stravovací služby apod. Zde není sice zákazníkem školy hrazena cena za vzdělávání, ale

¹⁵ Zákon č. 561/2004 Sb., §2 odst. 3.

¹⁶ Rámcové vzdělávací programy MŠMT. Dostupné

z [www:http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy](http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy) [cit. 4. 12. 2011]

doplňkové výdaje mohou být např. natolik vysoké, že si je zákazník-žák nemůže dovolit a proto volí z jiné vzdělávací nabídky.

V tomto směru bych si dovolil uvést osobní zkušenost z pedagogické praxe, kdy jsem přesvědčoval velmi talentovanou žákyni k volbě vzdálenější odborné školy v Praze před volbou školy v místě trvalého bydliště. Tato volba se jí velmi vyplatila v podobě tzv. odložených budoucích příjmů, získání lepších vstupů pro přijímací zkoušky na vysokou uměleckou školu a lepší uplatnitelnosti na trhu práce. Na tomto příkladě je patrné jak různá může být hodnota ceny za vzdělávání pro zákazníka školy. Přidaná hodnota, která se vytváří spotřebováváním určitého produktu-studijního programu, se tedy může projevit až v horizontu několika let a to v pozitivním i negativním smyslu.

Základní umělecké školy mají v českém školství určitou exkluzivitu v mnoha směrech. Na jednu stranu mají plně hrazeny ze státního rozpočtu veškeré neinvestiční výdaje na vzdělávání, na druhé straně dostávají omezené nebo vůbec žádné prostředky na provoz školy. Tyto výdaje jsou obvykle hrazeny z prostředků získaných za úplatu za vzdělávání.

Výše úplaty za vzdělávání je definována ve vyhlášce o Základních uměleckých školách¹⁷ Každá ZUŠ tak přímo stanoví dle platných předpisů úplatu za vzdělávání, což je konkrétní peněžní cena vzdělávacího produktu.

Jak již bylo řečeno výše, rozhodující hodnotu má pro zákazníka cena + hodnota produktu samotného a to v podobě tzv. přidané hodnoty nebo též mezního užítku, tzn. osobní hodnoty, kterou přináší produkt konkrétnímu zákazníkovi. U základních uměleckých škol to může být např. rozšíření vzdělávací nabídky, doplňkových služeb, osobní prestiž image, sociální a společenská prospěšnost, získání a rozvíjení vyjímečných dovedností a schopností.

Mohu zase uvést příklad z osobní praxe učitele, kdy jsme na naší ZUŠ Teplice nabídli veřejnosti širší nabídku uměleckých vzdělávacích předmětů, organizujeme kulturně-společenské akce pro širší veřejnost v Teplicích, koncerty, výstavy, plesy, zapojujeme žáky do hromadných uměleckých projektů - hra v orchestrech, celoškolské projekty, výjezdní soustředění a studijní pobyty, prodloužené hudební víkendy, hudební a výtvarné dílny, semináře apod. Hodnota produktu se zvyšuje a cena produktu se snižuje. Škola má větší konkurenční schopnost na vzdělávacím trhu, stává se atraktivní pro své okolí, roste prestiž být žákem této školy.

Cena má tedy různé podoby, formy a různý dopad na potencionální současné a budoucí zákazníky školy

¹⁷ Vyhláška MŠMT č. 71/2005 Sb., §8.

Place - Místo distribuce

Místo distribuce produktu je tam, kde se směna produktu za určitou cenu realizuje. V obchodních řetězcích to může být např. síť hypermarketů, V internetovém prostředí se obchodní transakce mohou uskutečňovat dálkovým přístupem, některé společnosti volí formu osobního prodeje. Ve školství je místo realizace směny školského produktu za požadovanou cenu uskutečňována obvykle ve vzdělávacích zařízeních, novým trendem v této oblasti je v posledních letech uplatňovaným např. řadou vysokých škol zavádění tzv. e-learningového vzdělávání, které velmi šetří čas a finance všech zúčastněných stran.

Místo směny ceny za produkt je podstatné z mnoha hledisek také pro zákazníka školy. Jde o to v jakém prostředí je škola zasazena, dostupnost, infrastruktura, praktičnost. Pro řadu rodičů hraje zásadní roli způsob dopravování dětí do školy. Přístup do školy, provozní doba školy, zázemí školy, prostory pro čekání žáků na výuku, organizační schémata, rozpis učeben, rozvrhy hodin, informace o změnách, vybavenost pracovního prostředí apod. Nezastupitelnou roli hraje především kultura a klima školy, ochota zaměstnanců, čistota, hygiena. Jde soubor oblastí, které se týkají všeho, co souvisí s návštěvou školy. Nesmíme zapomenout, že tou nejpodstatnější věcí je způsob distribuce školního vzdělávacího programu, zde se jedná zejména o dopravování validních informací směrem k veřejnosti, organizaci studia, rozvrhy hodin a přehled akcí. Podstatnou roli hraje vnitřní a vnější informační systém školy a komunikační toky. Této oblasti se budu dále věnovat v samostatné kapitole.

Promotion - Podpora

Podpora, propagace neboli také promotion, je souhrn všech činností, které pomáhají přiblížit produkt směrem k zákazníkovi. Může se jednat i činnosti reklamního, distribučního, komunikačního, mediálního, doplňkového a rozšiřujícího charakteru, různě zaměřené více-či méně na technologie, komunikaci, nabídku pro spotřebitele apod. V širším smyslu to znamená marketingovou komunikaci mezi dodavatelem a odběratelem produktu.

Podpůrné činnosti tvoří významnou část nabídky také vzdělávacích služeb. Škola, která realizuje kvalitní vzdělávací programy, nemůže tento fakt opomíjet. Pokud se informace o vzdělávacích službách nedostanou k příslušným zájemcům – konečným zákazníkům, škola nemusí být úspěšná. Na druhou stranu řada škol, které mohou nabízet méně kvalitní vzdělávací programy, ale disponují dobře zpracovaným propagačním systémem, mohou být ve své marketingové činnosti mnohem úspěšnější.

Pokud je produkt službou, jako v případě např. vzdělávacího programu, jeho podoba je méně hmotná. Lidská činnost na jedné straně je předávána zákazníkovi na straně druhé. Ve školním prostředí to znamená např., že práce učitelů je předávána žákům v různých

podobách, ať již v podobě tvorby školního vzdělávacího programu nebo přímou či nepřímou pedagogickou činností.

Nezastupitelný význam mají také doplňkové a nadstandardní služby v podobě různých bonusů, tedy produktů, které jsou svým způsobem výjimečné nebo nad rámec poskytovaných služeb. Může se jednat o další rozšiřující aktivity školy, které jsou např. podpůrnými prostředky kurikula školy. Mohou to být doplňkové vzdělávací akce, kroužky, semináře, výlety, kulturní a sportovní akce atd. Tato promotion je zprostředkovávána lidmi směrem k lidem, další oblastí marketingového mixu jsou tedy lidé – people.

People - Lidé

Lidé – people. Toto páté „P“, tedy lidé jsou další součástí marketingového mixu. Zejména v oblasti služeb mají lidé svůj rozhodující význam. Lidé ovlivňují svým chováním, jednáním a komunikací podstatnou část faktorů, které tvoří marketingový mix. Bývají to právě lidé, kteří reflektují činnosti jiných lidí a zaujímají stanoviska. Jakékoliv lidská aktivita je velmi proměnlivá a svojí interakcí ovlivňuje ostatní skutečnosti. Lidé jsou tedy hlavními ovlivňovateli kvality poskytovaných služeb. V oblasti školství to jsou zaměstnanci školy, kde podstatnou roli budou hrát především pedagogičtí pracovníci a míra participačních činností na pracovišti a ve vzdělávacím procesu.

Process pedagogical approaches – Procesní pedagogické přístupy

Procesní pedagogické přístupy - jsou další podstatnou složkou marketingového mixu, který je v oblasti školství. Pedagogičtí zaměstnanci jsou přímými tvůrci a realizátory kurikula školy, jak na teoretické, tak praktické úrovni. Jsou zpravidla oni, kteří ve velké míře komunikují s veřejností přímo, ať již v podobě přímé pedagogické činnosti nebo třeba komunikací s rodiči žáků. Další formy komunikace s veřejností se realizují např. v podobě informativních zpráv v pedagogické dokumentaci. Vedoucí pedagogičtí pracovníci zpracovávají dle vyhlášky MŠMT 15/2005 Sb. pravidelné výroční zprávy¹⁸, kde může veřejnost získávat určitá sumarizovaná data o dané škole.

Participation activating - Participace

Participace je termín, který je nezastupitelný snad ve všech oborech lidské činnosti. Formy participace je možné uplatnit vždy tam, kde jsou dva a více možných účastníků. Participační formy lze uplatňovat jak v pedagogické oblasti vzdělávání, tak také při komunikaci s veřejností.

¹⁸ Vyhláška MŠMT 15/2005 Sb. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-15-2005-sb-1](http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-15-2005-sb-1) [cit. 14. 12. 2011]

Z pedagogické oblasti jde zejména o participativní metody výuky tzv. aktivizující a problémové. Obst uvádí řadu způsobů výuky, kde lze uplatnit různé formy participace jako např. dialog v plénu skupiny, simulovaný dialog, dialog založený na písemných podobách, dialog v kruhu, situační a případové metody, inscenační metody, brainstormingové metody, hry a další.¹⁹

K potřebám marketingu můžeme participaci vnímat jako vnitřní činnost školy nebo společnosti, která může napomoci při hledání nových nápadů. Zde lze využít tzv. technik stimulování kreativity jako např.: Brainstorming, Brainwriting, metoda Delphi, Think tank, řízená diskuze apod. Dále může být participace vnímána spíše jako jedna z více forem komunikace a spolupráce s veřejností.

1.5.4 Oblasti marketingového mixu – produktový mix, cenový mix, distribuční mix, komunikační mix

Produktový mix

Produktový mix je soubor všech výrobků nebo produktů, které organizace nabízí směrem k zákazníkovi. Produktový mix má v různých organizacích různé podoby, ať se jedná o fyzické produkty nebo služby apod. Jakubíková k danému tématu říká: „V analytickém pohledu rozlišujeme tři úrovně produktu: 1. jádro produktu, 2. Vlastní, skutečný nebo reálný produkt, 3. rozšířený, širší produkt. Jádro produktu vyjadřuje základní užitek, který nám produkt přináší... Vlastní skutečný reálný produkt zahrnuje pět charakteristických znaků: úroveň kvality, provedení, styl značku... Rozšířený, širší produkt obsahuje další dodatečné služby nebo výhody.“²⁰

Cenový mix

Pod termínem cenový mix chápeme veškeré prvky, které tvoří cenu jednotlivého produktu. Jiný typ cenového mixu může tvořit např. nabídka většího množství produktů za různé ceny, čímž dochází k diferenciaci cen. Hodnota ceny produktu pro zákazníka může být různá a zákazníkem může být různě vnímána. Světlík k danému tématu poznamenává: „Jednou z funkcí ceny je to, že určuje hodnotu produktu pro zákazníka. Otázkou je, jak velkou hodnotu přičítá produktu zákazník... Důležitou roli hrají zejména u vzdělávacích služeb i vlivy psychologické a psychografické.“²¹ Horáková k této oblasti poznamenává: „Diferenční cenová strategie představuje prodej stejné kvality i kvantity za rozdílné ceny.“²² Dále Horáková uvádí další možnosti cenových strategií: „Konkurenční cenová strategie je

¹⁹ OBST, O. *Didaktika sekundárního vzdělávání*. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006, s. 77.

²⁰ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing školy*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2000, s. 30.

²¹ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. Zlín : EKKA, 1996, s. 282 - 283.

²² HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003, s. 79.

vybudována na podniku v konkurenčním prostředí. Často používaná penetrační cena je založena na nízké zaváděcí ceně a předpokládá využití předností hromadné výroby (vysoká výroba, nízké náklady a nízké ceny) a dosažení vysokého objemu prodeje.²³ Strategie ocenění výrobkové řady u podniků, které vyrábějí více druhů výrobků a strategii tzv. psychologické ceny. Pod pojmem cenový mix a při jeho tvorbě lze užít tedy řadu postupů. Je vždy na volbě organizace, jaký z uvedených postupů je pro organizaci ve vztahu k zákazníkovi nejvhodnější.

Distribuční mix

Pojem distribuční mix představuje soubor distribučních toků, kterými se produkty společnosti dostávají směrem k zákazníkům.

Distribuční strategie se zaměřují na co nejrychlejší distribuci produktů směrem k zákazníkovi. Alternativ je v tomto směru řada od přímé distribuce, přes různé mezičlánky až po organizovanou síť distributorů či značkových prodejců apod. Horáková poznamenává, že: „Zvolit efektivní a atraktivní cestu je závažným problémem. Strategie se soustřeďují na výběr neefektivnějšího typu cesty a na neoptimálnější počet distributorů.“²⁴ Dále Horáková²⁵ uvádí tři typy distribučních strategií: strategii intenzivní distribuce, která je zaměřena na širokém prodeji výrobků na všech příhodných místech, strategii selektivní distribuce na omezeném počtu míst a strategii exkluzivní distribuce pro malý počet míst. Boučková²⁶ dále doplňuje pojem přímý marketing, který je zaměřen na přímé objednávání zákazníkem např. dodáním poštou, zásilkovým prodejem, telemarketingem, elektronickými médii apod. Pojem distribuční mix nebo distribuce je velmi podstatnou oblastí marketingového mixu, která se přímo dotýká všech jeho součástí.

Komunikační mix

Komunikační mix je souborem všech činností společnosti, kterými společnost, firma, či škola komunikuje se svým okolím pro různé účely. Dobrá a jasná komunikace mezi všemi účastníky, kteří spolu komunikují je podstatou úspěchu. Chyby v komunikaci mohou přinést fatální důsledky pro všechny zúčastněné a rozhodující měrou ovlivňují úspěšnost jakéhokoliv subjektu. Komunikační mix jako součást marketingového mixu by měl obsahovat nástroje, které přinesou mezi zákazníkem a organizací dostatečný efekt. Jedná se především o oblast reklamy, podpory prodeje, public relations a osobní prodej. Jakubíková říká: „Při tvorbě komunikačního mixu dochází k vytvoření účinného využití jednotlivých nástrojů komunikace,

²³ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003, s. 79.

²⁴ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003, s. 79 - 80.

²⁵ HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. Praha : Grada Publishing, 2003, s. 80.

²⁶ BOUČKOVÁ, J. A KOL. *Marketing*. Plzeň : C. H. Beck, 2003, s. 204.

přičemž může být jeden nástroj nahrazen druhým. Každý komunikační nástroj má své jedinečné vlastnosti a je spojen s určitými náklady.²⁷

Dalšími součástmi komunikačního mixu, může být v současnosti využití řady moderních digitálních technologií, které usnadňují komunikaci mezi firmou a zákazníkem v podobě internetové a mobilní komunikace. Novým fenoménem jsou také tzv. sociální sítě, jejichž masová využitelnost nabízí řadu možností pro marketingovou komunikaci.

1.6 Segmentace trhu a zacílení na zákazníka

Segmentace zákazníků a zacílení na konkrétní zákaznické skupiny nebo jednotlivé zákazníky je, jak již bylo řečeno pro úspěšnou firmu velmi podstatná. Základní segmentace zákazníků probíhá tedy v základních rovinách demografických, geografických, kulturních, sociálních atd. Užší segmentace pak probíhá podle blíže specializovaných kritérií a dělení zákazníků se pak může a jednotlivým úzce specializovaným skupinám, či jednotlivcům.

Řada světových firem uplatňuje tyto strategie dlouhodobě a snaží se přizpůsobovat své produkty více či méně podle individuálních potřeb zákazníků. Dobré příklady můžeme nalézt např. v automobilovém, oděvním nebo ICT průmyslu. Totéž platí pro virtuální obchodní sféru, jak v oblasti práce s informacemi, tak jejich využitím pro průmyslová a obchodní a vědecká odvětví. Zacílení na konkrétního zákazníka nebo zákaznickou skupiny již probíhá konkrétně v podobě vývoje konkrétních produktů.

Podstatné je tedy odlišení produktu na trhu od jiných, což může být jak v obecné rovině např. značkou, tak konkrétním typem produktu nebo služby. Jednotlivé oblasti jsem popsal výše u analýzy zákazníků STP.

1.7 Reklama a propagace

Reklama a propagace je soubor činností, které přibližují různou formou či způsobem produkt směrem ke spotřebiteli. Reklama a propagace je velmi podstatnou složkou marketingové komunikace a tedy patří do marketingového komunikačního mixu.

Prakticky každý člověk je v dnešní době vystavován reklamě mnohdy více či méně agresivní. Typickým příkladem jsou např. televizní pořady, které jsou systematicky prokládány reklamními spoty. V takové formě může být reklama spíše přítěží, než pozitivní informací. Jde o tzv. direkt reklamu, která působí na zákazníka přímo. Zákazník je touto reklamou přímo konfrontován a nemůže se jí příliš bránit.

Reklamu a propagaci můžeme rozdělit podle různých kritérií na reklamu výrobkovou a institucionální. Výrobová reklama se zabývá odlišením nabízených výrobků a od jiných podobných výrobků. Jde o to přesvědčit zákazníka, že právě nabízené výrobky jsou pro něj nejlepší. Institucionální reklama se snažit odlišit organizaci od jiných podobných organizací,

²⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing školy*. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2000, s. 34.

kteřé nabízejí stejné nebo podobné produkty. Můžē se jednat o propagaci značky, nebo dalších tzv. doplňkových služeb pro zákazníka apod.

Reklama a propagace může mít řadu fyzických podob např. od plakátové propagace, mediální propagace, firemní propagace (upomínkové a reklamní předměty, služby), internetová propagace, mobilní propagace, rozšíření služeb a servisu k zakupovaným produktům, slevy, bonusy, záruky apod.

Reklamou a propagací firmy může být prakticky cokoliv, co vzbudí u zákazníka pozitivní postoj k nabízenému produktu, nemusí to být jen „klasická“ reklamní činnost, ale také např. dlouholetá dobrá pověst, která je opřena o kvalitní produkty a služby. Není neznámým faktem, že „dobré zboží se prodává samo“.

1.8 Práce a komunikace s veřejností

Práce a komunikace s veřejností, jak již název napovídá, se zabývá velmi podstatnou oblastí, která je neopomenutelná u každé prosperující společnosti. Public relations neboli také zkráceně PR je soubor činností, které mají vzbudit u zákazníků pozitivní povědomí o podniku a jeho aktivitách. Prvotním účelem v této oblasti není získat zákazníka jako odběratele produktů, nýbrž posílit jeho důvěru.

Boučková říká: „Reklama je adresná a nabízí ke koupi konkrétní produkt, zatímco public relations neformulují nikdy a nikde žádnou přímou nabídku ke koupi...“²⁸ Práce a komunikace s veřejností může mít mnoho podob. Některé větší firmy mají svá oddělené pro PR. Public relations se může dělit na různé oblasti zaměření a komunikace s veřejností na: media relations – komunikace s médii, public affairs – komunikace s neziskovou sférou, investor relations – komunikace s investory, events – veřejné akce, firemní kultura, lobbování a mnoho dalších variant.

1.9 Marketing v prostředí základní umělecké školy

Marketing v prostředí základní umělecké školy může být vzhledem k charakteru nabídky vzdělávacích služeb ZUŠ velmi specifickou oblastí, která nabízí managementu tohoto typu škol řadu možností, jak se přiblížit k potřebám a očekáváním zákazníků školy.

1.10 Poslání, zaměření a vize ZUŠ

Poslání školy lze definovat z mnoha pohledů. Poslání je důvod, proč škola existuje, jaká je, co se od ní očekává. Zaměření školy je to, čím se škola profiluje nebo v čem je vyjímečná. Vize jsou pak dlouholeté záměry, kde by škola chtěla být, čeho by chtěla dosáhnout.

²⁸ BOUČKOVÁ, J. A KOL. *Marketing*. Pízeň : C. H. Beck, 2003, s. 234.

V soudobé odborné literatuře se s těmito termíny setkáváme často, což souvisí s vývojem posledních deseti let kolem tvorby a zaváděním nových kurikulárních dokumentů.

V souvislosti s tvorbou Rámcových vzdělávacích programů²⁹ (RVP) pro předškolní, základní a střední vzdělávání, podle kterých si dnes školy tvoří své školní vzdělávací programy (ŠVP), jsou oblasti poslání a vize školy základními stavebními kameny kurikula školy.

Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání (RVP ZUV)³⁰ vstoupil v platnost Opatřením ministryně školství, mládeže a tělovýchovy Č.j. 12 955/2010-22 dne 13. 5. 2010³¹. Od počátku školního roku 2010/2011 si základní umělecké školy začaly tvořit na základě RVP ZUV své ŠVP. Tato činnost v současnosti dále pokračuje až do závěru školního roku 2011/2012. Ve školním roce 2012/2013 budou všechny základní umělecké školy v ČR vyučovat podle svých ŠVP.

Zaměření a vizi školy si každá škola definuje sama. Jako návod může každé základní umělecké škole posloužit tzv. Manuál pro ZUV³², kde je psáno: „Zaměření školy je to, co škola ve své vzdělávací nabídce považuje za podstatné (např. profilace na lidovou kulturu, na jazz). Vize je zásadní, dlouhodobý cíl, který si představujeme...“³³ V souvislosti s tvorbou ŠVP pro ZUŠ proběhla a dosud probíhá řada vzdělávacích podpůrných programů pro učitele, koordinátory a ředitele ZUŠ. V České republice je cca 470 základních uměleckých škol. Každá z těchto škol působí ve specifických kulturně-společenských podmínkách, z čehož vyplývá, že každá škola bude mít své zaměření a vizi školy přizpůsobenou svým vlastním možnostem. Krásný příklad lze uvést např. u moravských základních uměleckých škol, které jsou více či méně zaměřeny na folklórní tvorbu. Naopak základní umělecké školy např. ze severních Čech se spíše orientují na hudbu populární. Tyto kulturně společenské rozdíly pak vytvářejí podstatný vliv na zaměření jednotlivých škol a jejich vize.

Z vlastní praxe mohu uvést jako učitel ZUŠ Teplice, že naše škola je více zaměřená na hudební obor, který má převahu nad oborem tanečním a výtvarným. Škola má nyní výkon kolem 900 žáků s převahou výuky hudebních nástrojů. Proto na škole působí tři orchestry a celá řada dalších souborů zaměřených na populární, filmovou a muzikálovou tvorbu. Při

²⁹ Rámcové vzdělávací programy MŠMT. Dostupné z [www:http://rvp.cz/informace/dokumenty-rvp](http://rvp.cz/informace/dokumenty-rvp) [cit. 14. 12. 2011]

³⁰ Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 63 s. Dostupný z [www:http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf). ISBN 978-80-87000-37-3 [cit. 2011-12-01]

³¹ Opatření ministryně školství mládeže a tělovýchovy Č.j. 12 955/2010-22. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/file/11214](http://www.msmt.cz/file/11214) [cit. 14. 12. 2011]

³² Manuál pro tvorbu školních vzdělávacích programů v základním uměleckém vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 55 s. Dostupné v [www:http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf). ISBN 978-80-87000-38-0 [cit. 14. 12. 2011]

³³ tamtéž, s. 22.

právě probíhající tvorbě ŠVP ZUŠ Teplice je tento fakt zásadní a jistě se promítne výrazně do nově vznikajícího ŠVP.

Poslání a vize školy svojí vlastní podstatou jsou jakousi hlavní vizitkou školy, což obzvláště v případě základních uměleckých škol může být velkou marketingovou výhodou.

Tyto školy mají dle mého názoru historickou příležitost popsat s přihlédnutím k vlastním podmínkám tuto uměleckou činnost, přizpůsobit vzdělávání vlastní potřebě a očekáváním veřejnosti.

Jsem osobně přesvědčen, že je to obrovská příležitost pro svobodu a kreativitu ducha, samozřejmě se vši odpovědností a pedagogickou zkušeností, historickou šancí, která se již nikdy nemusí opakovat.

1.11 Marketingové analýzy v prostředí ZUŠ analýza SWOT, produktová analýza BCG

SWOT analýza je kombinací analýz vnitřního a vnějšího prostředí školy. Škola analyzuje příležitosti a hrozby vnějšího prostředí, které jí obklopuje a zkoumá svoje vnitřní silné a slabé stránky.

Z vlastní praxe mohu uvést, že je to dobrý prostředek k vyvolání vnitřního dialogu o kvalitě o objemu poskytovaných vzdělávacích služeb. Postupnou selekcí a zobecňováním problematiky jsme v pedagogickém sboru hledali níže uvedenými nástroji jak možné příležitosti, tak možné hrozby pro fungování a chod školy, stejně tak jsme pojmenovali silné a slabé stránky školy. Výsledky jsme pak obsáhli do schématu analýzy SWOT, která vyústila ve společně definované závěry o možnostech a volbách strategií, které budeme jako škola uplatňovat v různých oblastech (pedagogických, kulturně-sociálních, liniového a divizního managementu školy apod.)

Ilustrativní schéma analýzy SWOT – ZUŠ Teplice 2006/2007³⁴

Obrázek č. 6.:

ÚROVEŇ VÝSLEDKŮ PRÁCE ŠKOLY VZHLEDEM K PODMÍNKÁM VZDĚLÁVÁNÍ A EKONOMICKÝM ZDROJŮM	
SWOT analýza	
SILNĚ	SLABĚ
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilizovaný pedagogický sbor • Stabilizovaný počet žáků • Pronájem nástrojů • Přijemné pracovní prostředí • Vlnití koncertní sál se 2 klavíry • Množství veřejných akcí úspěchy v soutěžích • Úspěšnost přijetí na střední odborné školy • Zapojování žáků do KH, SH, orchestru • Zavádění změn v oblasti nových metod, postupů, nových notových materiálů 	<ul style="list-style-type: none"> • Malá mezioborová spolupráce • Nedostatečná spolupráce uč. v oblasti KH • Absence žesťových nástrojů • Staré klavíry • Absence pěveckého sboru • Nedostatek učeben • Malý počet žáků v TO • Neochota některých uč. ke změnám v oblasti zavádění nových způsobů výuky
ŠANCE	RIZIKA
<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce se ZŠ s RVHV (přísun žáků) • Zvyšující se porodnost (udržení stávajícího popř. vyššího počtu žáků) • Směr výuky : praktická hra v KH, SH, orchestru • Soutěže, kurzy, akce DVPP • Možnost účinkování v sálech lázní, teplických kulturních institucí • Využívání internetu • Zpestření výuky – využití ICT • Usilovat o co největší prezentaci na veřejnosti • Mírnorozpočtové finanční zdroje • Vjíždějí do zahraničí, navázání kontaktů 	<ul style="list-style-type: none"> • Odliv žáků do jiných volnočasových zájmových aktivit • Rozdílnost zájmů žáků, nedostatečná domácí příprava • Úpadek morálně volních vlastností dětí (málo trpělivosti, vytrvalosti, houževnatosti, soustředění ..) • Úpadek lidských a mravních hodnot • Vysoká pořizovací cena kvalitních hudebních nástrojů • Ekonomické problémy ve společnosti – dopad na dostupnost uměleckého vzdělání pro děti ze sociálně slabších rodin • Zkreslené požadavky rodičů na výuku • Zvýšení nákladů na provoz + špatný stav budov – možný dopad na vyšší úplaty
<p>Výsledky práce školy jsou vzhledem k ekonomickým zdrojům, prostorovým možnostem a materiálnímu vybavení velmi dobré .</p>	

V souvislosti se strategickými analýzami je také na úrovni ZUŠ využít dalších analýz jako např. produktové analýzy BCG nebo analýzu zákazníků.

Produktová analýza BCG

Základní umělecké školy vzhledem ke zmíněné právě probíhající kurikulární reformě mohou tvořit takřka „na míru“ zákazníkům školy nové vzdělávací programy, či inovovat stávající. V této oblasti pro ZUŠ nabízí řada marketingových příležitosti. Mohou vznikat tak nová studijní zaměření, tedy vyučovací předměty (školní produkty) , které podle dosud platných původních vyučovacích osnov³⁵ MŠMT nebyly nikterak legislativně ošetřeny.

Po roce 1989 nastal např. ohromný rozmach výroby a prodeje elektronických klávesových nástrojů, elektrických kytar, ICT techniky, v novodobé historii pak vznik multimediálních zařízení atd. S rozvojem elektronických médií a nosičů zvláště v posledním desetiletí stoupl význam digitálních technologií, které jdou ruku v ruce s rozvojem umění a vznikem také nových uměleckých oborů.

³⁴ Vlastní hodnocení školy ZUŠ Teplice 2006/2007, Dostupné ve vnitřní dokumentaci ZUŠ Teplice [cit. 14. 12. 2011]

³⁵ Vyučovací osnovy MŠMT pro hudební obor ZUŠ. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/vzdelavani/ucebni-osnovy-hudebniho-oboru-zus](http://www.msmt.cz/vzdelavani/ucebni-osnovy-hudebniho-oboru-zus) [cit. 14. 12. 2011]

Na úrovni základního uměleckého vzdělávání jsme tak svědky vzniku nových uměleckých předmětů, které jsou v současnosti aktuálně zapracovávány do právě vznikajících ŠVP. Jedná se o předměty (studijní zaměření) jako např. Multimediální tvorba, Elektronické zpracování hudby a Zvuková tvorba, Počítačová grafika, Hra na elektronické klávesové nástroje³⁶.

V různých regionech země probíhá inovace vzdělávání v těchto nových oborech různě. Podstatné je, že tyto obory lze implementovat na základě nového RVP ZUV do nových ŠVP. Některé ZUŠ těchto možností využívají plně, některé ZUŠ méně. Významnou roli může hrát např. složení pedagogického sboru.



Ze své umělecké a pedagogické praxe mohu říci, že náklonnost k inovativním metodám výuky mají spíše současní absolventi uměleckých škol oproti pedagogům s delší praxí. Tuto osobní tezi však nechci dále rozvádět, neboť by si jistě zasloužila hlubší podrobný výzkum.

Faktem zůstává, že v současnosti existuje velmi široká produktová vzdělávací nabídka, kterou školy více či méně doplňují v rámci svých možností.

Produktovou analýzu BCG lze uplatnit i na úrovni vzdělávání v ZUŠ. Dále zde demonstrativně předkládám schéma možného rozlišení vzdělávacích produktů, které je možno v současnosti vyučovat na ZUŠ dle nového RVP ZUV. Toto rozdělení v matici BCG uvádím jen pro ilustraci současné vzdělávací nabídky v ZUŠ Teplice, které vychází z informací vnitřní školní dokumentace a Vlastního hodnocení školy.³⁷

Obrázek č. 7

Vyučovací předměty ZUŠ Teplice v matici BCG

 <i>růst trhu</i>	Vyučovací předměty ve vývoji <ul style="list-style-type: none"> • Moderní tanec • Hra na bicí nástroje • Hra v komorním souboru 	Vyučovací předměty atraktivní, vyžadující nové investice <ul style="list-style-type: none"> • Hra na keyboard • Hra na elektrickou kytaru • Základy práce s hudebními programy
	Vyučovací předměty méně navštěvované <ul style="list-style-type: none"> • Hra na housle • Hra na violu • Hra na kontrabas • Hra na klarinet • Hra na trubku 	Vyučovací předměty oblíbené a hojně navštěvované <ul style="list-style-type: none"> • Hra na klavír • Hra na kytaru • Hra na flétnu • Sólový a sborový zpěv • Výtvarná výchova
	 <i>podíl na trhu</i>	

³⁶ Manuál pro tvorbu školních vzdělávacích programů v základním uměleckém vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 55 s. Dostupné v [www:http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf). ISBN 978-80-87000-38-0 [cit. 01. 01. 2012]

³⁷ Vlastní hodnocení školy ZUŠ Teplice 2006/2007, Dostupné ve vnitřní dokumentaci ZUŠ Teplice [cit. 14. 12. 2011]

1.12 Segmentace zákazníků ZUŠ

Segmentace zákazníků základních uměleckých škol je dána z velké části samotnou tradicí základních uměleckých škol. Umělecké a zejména hudební školství má v Českých zemích po staletí budovanou tradici. V současnosti mají základní umělecké školy svoji právní subjektivitu, jejich existence je zakotvena ve Školském zákoně³⁸ a Vyhlášce o ZUŠ³⁹

Současnými zákazníky ZUŠ mohou být dle platné legislativy děti předškolního věku, žáci základních, středních a vysokých škol. Dále je na ZUŠ možno zajišťovat tzv. „Studium pro dospělé“⁴⁰

Svým zaměřením mohou ZUŠ připravovat žáky k přijímacím zkouškám na střední a vysoké odborné umělecké školy nebo poskytovat základy uměleckého vzdělání široké veřejnosti, čímž je do značné míry definována segmentace vzdělávacího trhu ZUŠ. Takto definované vstupní předpoklady predikují jak vzdělávací nabídku, tak segmentaci zákazníků ZUŠ. Proto ZUŠ nemusejí hledat příliš těžko vlastní profilaci.

Segmentaci zákazníků však mohou do jisté míry ovlivňovat geografické, demografické a regionální vstupní podmínky jednotlivých škol, jejichž existence je přímo odvislá od zájmu veřejnosti o jejich vzdělávací služby.

ZUŠ jsou školy především zájmové s různorodými volnočasovými aktivitami. V tomto směru mohou narážet také na určité problémy v segmentaci svého trhu v podobě konkurenčních Domů dětí a mládeže (DDM), nejrůznějších volnočasových center, jiných zájmově orientovaných škol např. sportovních a v neposlední řadě jim mohou v určité míře konkurovat také samotné základní školy např. nabídkou doplňkových vzdělávacích služeb, kroužků, sportovních či kulturních aktivit apod.

Výhodou pro zákazníka ZUŠ však zůstává, že vzdělávání v základní umělecké škole je garantováno především odbornou pedagogickou činností, která musí být zajišťována řádně dle Zákona o pedagogických pracovnících⁴¹, což v případě některých např. volnočasových center nebo klubů nemusí být pravidlem.

Každá ZUŠ však musí přihlížet ke svým regionálním možnostem a podmínkám. Demografické a politické vlivy hrají významnou roli při segmentaci zákazníků školy. Vzhledem k právě probíhající tvorbě vlastních ŠVP ZUŠ, mohou školy přímo volit marketingové vzdělávací strategie, které budou zaměřeny na jednotlivé segmenty zákazníků. Pokud tyto možnosti dokážou jednotlivé Základní umělecké školy využít ve svůj prospěch, mohou být na vzdělávacím trhu úspěšně. K segmentaci trhu by měly tyto školy využívat

³⁸ Zákon 561/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů. Dostupný z [www: http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411?PC_8411_number1=561&PC_8411_l=561/2004&PC_8411_ps=10#10821](http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411?PC_8411_number1=561&PC_8411_l=561/2004&PC_8411_ps=10#10821) [cit. 01. 01. 2012]

³⁹ Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb. o Základním uměleckém vzdělávání. Dostupné v [www: http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-71-2005-sb-1](http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-71-2005-sb-1) [cit. 01. 01. 2012]

⁴⁰ Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb., § 1, odst. 6.

⁴¹ Zákon 563/2004 Sb. o pedagogických pracovnících. Dostupné z [www: http://www.msmt.cz/mladez/zakon-c-563-2004-sb-o-pedagogickych-pracovnicich](http://www.msmt.cz/mladez/zakon-c-563-2004-sb-o-pedagogickych-pracovnicich) [cit. 14. 12. 2011]

všech svých dostupných znalostí svého regionu a využívat různé strategické analýzy trhu, jako nástroje k identifikaci a komunikaci školy se svými zákazníky jako např. analýzu zákazníků, analýzu zájmových skupin, analýzu konkurence apod.

1.13 Zacílení na zákazníky ZUŠ

Zacílení na zákazníky základních uměleckých škol bylo naznačeno výše. Je na každé jednotlivé škole, jak k této problematice přistupuje. Některé školy mohou mít vstupní předpoklady pro získávání svých zákazníků jednodušší, jiné zase velmi složité. Jednotlivé vlivy vnějšího prostředí jsem popsal výše. Zacílení na zákazníka školy může mít různé podoby jako např. úpravy, změny, či tvorby nového vzdělávacího produktu směrem k potřebám zákazníků, způsob komunikace se zákazníky, způsob reklamy a propagace školních produktů apod. Zacílení na konkrétní zákaznickou skupinu může být pak zajišťováno např. formou vzniku nového vyučovacího předmětu na škole apod.

Světlík⁴² ve své publikaci *Marketing školy* uvádí různé skupiny zákazníků školy, což jsou: žáci a studenti, rodiče zaměstnavatelé a veřejnost. Dále pak v jednotlivých kapitolách své publikace popisuje různé vlivy těchto skupin na školu a vliv školy na jednotlivé skupiny.

Zákazník základní umělecké školy je svým způsobem zákazník specifický a výběrový. Jeho přijetí ke studiu v Základní umělecké škole je podmíněno vykonáním vstupní přijímací talentové zkoušky, jejíž podmínky definuje Vyhláška o Základním uměleckém vzdělávání⁴³. Tato podmínka pro přijetí ke vzdělávání žáka v ZUŠ může být také určitou vstupní bariérou pro některé školy.

Z vlastní pedagogické praxe musím uvést, že praxe tzv. přijímacích talentových zkoušek na různých ZUŠ může být velmi různá. Školy, které o své zájemce nechtějí přicházet, musejí vážit jakou formou a jak přísné budou tzv. vstupní bariéry pro přijetí nových žáků mít. Možnosti přijímacích talentových zkoušek lze opět upravit např. ve školním vzdělávacím programu každé školy. Odlišné zacílení na zákazníky školy je tedy velmi individuální vzhledem k vnitřním a vnějším podmínkám každé školy a dalším vlivům geografickým, demografickým apod.

1.14 Konkurence v základním uměleckém a zájmovém vzdělávání

Konkurence v základním uměleckém školství je pojem, který může mít mnoho podob. Základní umělecké školy jsou velmi specifickým segmentem českého školského systému. Svým specifickým zaměřením mohou mít na vzdělávacím trhu určitou konkurenční výhodu. I však v tomto vzdělávacím odvětví existují jako v jiných odvětvích také vnější příležitosti a hrozby. Je na každé škole, jak tyto vnější vlivy vyhodnotí ke svému prospěchu, jaké strategické cíle a konkrétní strategie si každá škola zvolí, proto, aby byla úspěšná.

⁴² SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín : EKKA, 1996. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.

⁴³ Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb. o základním uměleckém vzdělávání, § 2.

Protože Základních uměleckých škol je v České republice cca 480, můžeme jejich četnost ve městech a obcích považovat za vyjímečnou. Větší krajská města nebo např. Hlavní město Praha mnohdy zpravidla disponují několika takovými školami na svém katastrálním území. Řada menších měst nebo dokonce obcí zřizuje Základní uměleckou školu.

S osobní praxe mohu pro ilustraci zmínit např. základní uměleckou školu v Libčicích nad Vltavou, tedy městě, které má cca 3000 obyvatel. Podobných škol v takovýchto menších městech existuje řada. Problematika četnosti těchto škol a jejich celkový podíl na počet obyvatel v jednotlivých krajích, či regionech by jistě vydal na samostatnou analýzu nebo samostatnou diplomovou práci. Faktem zůstává, že Základní umělecké školy jsou určitým exkluzivním segmentem českého školství.

V tomto odvětví může existovat konkurence v podobě široké nabídky volnočasových aktivit organizovaných např. Domy dětí a mládeže, nejrůznějších doplňkových vzdělávacích aktivit základních a středních škol v podobě nabídky odpoledních kroužků, sportovních aktivit apod. Určitý vliv mohou také sehrávat vlivy z vnějšího prostředí.

Z vlastní praxe učitele Základní umělecké školy jsem si vědom za posledních několik let možného nárůstu vyučovacích hodin na základních školách, kdy je výuka organizována v odpoledních hodinách i několikrát týdně již u žáků např. v I. stupni ZŠ., což může být hrozbou právě pro školy a další vzdělávací instituce, které nemohou nabízet vzdělávání žáků jindy než v odpoledních a večerních hodinách, což je příznačné zejména pro ZUŠ.

Konkurencí pro základní umělecké školy mohou být již zmíněné Domy dětí a mládeže, které se svojí vzdělávací nabídkou nejvíce přibližují charakteru vzdělávání v ZUŠ. Konkurenční výhodou DDM může být nabídka jiných než uměleckých aktivit, které mohou být dostupnější pro širší veřejnost např. z důvodu, že do tohoto zařízení nemusejí žáci vykonávat tzv. přijímací talentovou zkoušku jako je tomu v ZUŠ.

1.15 Marketingové strategie v ZUŠ

Marketingové strategie, které si každá škola volí individuálně dle stanovených strategických cílů. Strategické cíle mohou být v různých školách velmi podobné, ale také velmi odlišné. V souvislosti s dokončováním právě probíhající kurikulární reformy v ZUŠ se některé ZUŠ rozhodly pro tzv. pilotáž při tvorbě a zavádění nových RVP ZUV do praxe. Uvedených pilotních škol je cca 40 a v současnosti již některé z nich vyučují od počátku školního roku 2011/2012 také podle svých nových školních vzdělávacích programů.

Pokud budeme považovat tvorbu školního vzdělávacího programu jako jeden z nástrojů inovační marketingové strategie školy v oblasti modernizace vzdělávacího programu jako školního produktu, můžeme tyto pilotní školy považovat za marketingově aktivní.

V oblasti marketingových strategií ZUŠ se budeme tedy jistě setkávat s mnoha společnými rysy praxe, které pramení z dlouholeté tradice základních uměleckých škol, ale také se budeme jistě setkávat s řadou rozdílů mezi školami, které pramení s různých specifik regionálního prostředí, ekonomické a materiální situace jednotlivých škol, typu zřizovatele apod.

Organizační struktura školy a styl jejího vedení jistě ovlivňuje také tvorbu marketingových strategií. Podstatnou roli hraje také přijetí zvolené strategie širším počtem zaměstnanců, zde je důležitá znalost praxe v oblasti řízení změny. Efektivní marketingová strategie může fungovat na základě širšího přijetí zaměstnanci a jejich pozitivnímu postoji ke zvoleným postupům. V tomto směru by měl management školy uplatňovat zásady otevřené komunikace se zaměstnanci, míru participace a spolupráce, delegovat úkoly na organizační jednotky a uplatňovat míru odpovědnosti celé organizace i jednotlivců.

Mezi základní marketingové strategie, které lze vhodně využít též v základním uměleckém školství např. při tvorbě realizaci a inovaci vzdělávacích produktů patří např.: strategie zaměřené na produkt a trh, inovační strategie nebo též strategické aliance (spolupráce škol apod.)

Z vlastní praxe mohu zmínit strategickou alianci, kterou sdílí ZUŠ Teplice se ZŠ s rozšířenou hudební výchovou v Teplicích již řadu let. Tato dlouhodobá oboustranná spolupráce v podobě spolupráce a realizace na řadě společných hudebních projektů se jeví dlouhodobě velmi výhodná pro obě školy.

1.16 Vzdělávání v ZUŠ a jeho cena

Marketingový mix základní umělecké školy je soubor všech činností a vzdělávacích produktů, které škola nabízí směrem k veřejnosti, tedy zákazníkům. V předchozích kapitolách jsou oblasti marketingového mixu naznačeny spíše v obecné rovině. V prostředí základní umělecké školy však můžeme marketingový mix vnímat optikou uměleckého vzdělávání, které jak již bylo řečeno výše, již svojí podstatou nabízí určitý specifický a exkluzivní segment vzdělávání. Popsal jsem také možné konkurenční prostředí v uměleckém vzdělávání. Nyní se budu zabývat marketingovým mixem pro Základní uměleckou školu. Každá ZUŠ svým způsobem působí v jedinečné socio-kulturním prostředí, tedy místě či regionu, ve kterém se nachází. Rozdíly ve vstupních podmínkách školy budou v každé škole jiné, tudíž i výstupy školy, vzdělávací program a její absolventi mohou disponovat řadou odlišností.

1.17 Vzdělávací produkt ZUŠ

Produkt je v případě Základní umělecké školy především její vzdělávací program, nabídka vzdělávacích předmětů, počet uměleckých oborů, profil absolventa školy a uplatnitelnost žáků školy v dalším studiu.

Často se setkáváme také s pojmem socio-patologické jevy, které mohou vznikat v sociálně problémovém a nevyrovnaném prostředí např. v oblastech tzv. "sociálně vyloučených lokalit"⁴⁴

Působnost zájmových a uměleckých zařízení, kterým Základní umělecká škola může napomoci k pozitivnímu formování socio-kulturní oblasti a nepřímo tak přispívat k prevenci socio-patologických jevů, což v jistém smyslu můžeme považovat také za produkt školy.

Základní umělecké školy mohou dle Vyhlášky o základním uměleckém vzdělávání⁴⁵ poskytovat vzdělávání ve čtyřech uměleckých oborech: hudebním, tanečním, výtvarném a literárně-dramatickém. Každý s těchto uměleckých oborů je pak členěn na konkrétní vyučovací předměty. V hudebním oboru je to hra na široké spektrum hudebních nástrojů dle možností školy a výuku sólového a sborového zpěvu. Dále lze rozšířit vzdělávací nabídku školy např. o různé hudební soubory, orchestry, kapely sbory a další soubory. V tanečním oboru je výuka členěna do vyučovacích předmětů jako např. klasický tanec, moderní tanec a další možné modifikace apod. Podobným způsobem jsou dále členěny předměty ve výtvarném a literárně-dramatickém oboru.

1.18 Cena vzdělávání pro zákazníky ZUŠ

Cena produktu, jak bylo řečeno v předchozích kapitolách, může mít různou podobu od konkrétní ceny vyjádřené v penězích po osobní cenu produktu pro zákazníka. Cenu za konkrétní vzdělávací službu v Základní umělecké škole definuje Vyhláška o základním uměleckém vzdělávání⁴⁶ v podobě tzv. úplaty za vzdělávání. „U žáků přípravného studia, základního studia I. a II. stupně a studia s rozšířeným počtem vyučovacích hodin se stanoví výše úplaty v jednotlivých uměleckých oborech tak, aby průměrná výše stanovených úplat nepřekročila 110 % skutečných průměrných neinvestičních výdajů školy na žáka v uplynulém kalendářním roce s výjimkou výdajů na platy a náhrady platů nebo mzdy a náhrady mezd...“⁴⁷. Tato výše úplaty za vzdělávání může být tedy v různých školách různě odlišná.

Při uvažované změně výše úplaty za vzdělávání je dobré provést vnitřní a vnější analýzy. Vhodným výchozím postupem může být například vnitřní analýzy zdrojů organizace např. metodou VRIO. Tato analýza hledá konkurenční výhodu v oblastech vnitřních hodnot organizace, v jejich jedinečnosti či odlišnosti od konkurence, možnosti napodobitelnosti a rezerv ve vnitřní organizační struktuře. Analýza VRIO je zaměřena na lidské zdroje, hmotné zdroje, nehmotné zdroje a finanční zdroje.

⁴⁴Problematika sociálně vyloučených lokalit. Dostupné z [www:](http://www.mvcr.cz/clanek/problematika-socialne-yloucenych-lokalit.aspx)

<http://www.mvcr.cz/clanek/problematika-socialne-yloucenych-lokalit.aspx> [cit. 01. 01. 2012]

⁴⁵Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání

⁴⁶Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání

⁴⁷Vyhláška MŠMT 71/2005 Sb., §8., odst. 1.

Další možnou analýzou je již zmíněná analýza zákazníků školy a vyhodnocení do jaké míry se změna výše úplaty za vzdělávání promítne do zájmů zákazníků o vzdělávací produkty školy.

1.19 Komunikace ZUŠ s veřejností

1.19.1 Vztahová síť školy

Důležitou roli pro vzájemnou participaci a spolupráci jak uvnitř školy, tak vně hrají mezilidské vztahy. Jde např. o trvalé budování tzv. vztahové sítě školy jak vnitřním směrem k žákům a zaměstnancům, tak vnější směrem k širší veřejnosti. Světlík k tomu poznamenává: „Při tvorbě vztahové sítě se vedení školy především rozhoduje o tom, kdo bude tuto síť tvořit, to znamená, které subjekty by měly být nejvhodnějšími partnery školy. Další rozhodnutí se týkají frekvence kontaktů, příčin a motivů.“⁴⁸ Dále Světlík popisuje, jakými vztahy je vztahová síť školy tvořena: vztahem k žákům a jejich rodičům, vztahem k absolventům školy, vzájemnými mezilidskými vztahy uvnitř školy, vztahem k odborné praxi, vztahem k jiným školám a vzdělávacím institucím, vztahem k řídicím a správním orgánům vzdělávací soustavy státu, vztahem k orgánům místní správy a samosprávy, vztahem k profesním organizacím, vztahem ke sponzorům školy, vztahem k zástupcům médií, vztahem k veřejnosti“⁴⁹

Participace k potřebám marketingu je tedy jistě ovlivňována kvalitou mezilidských vztahů, tvorbou a udržování vztahové sítě, vnitřní a vnější komunikací společností a užíváním různorodých participačních a aktivizačních metod.

1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy v ZUŠ

Komunikační toky jsou soubory komunikačních činností, kterými škola komunikuje uvnitř školy i vně. Komunikace může mít řadu podob a může být zprostředkovávána také různými systémy a technologiemi.

Informační systémy mohou být různorodé, ale mohou mít v různých školách řadu navenek shodných znaků. Základem pro fungování informačního systému by měla být jeho přehlednost a srozumitelnost.

Podle svého funkčního třídění lze komunikační nástroje školy rozdělit např. podle typu informací a charakteru adresátů, ke kterým se informace mají dostat na nástroje hromadné komunikace školy s veřejností a nástroje osobní komunikace školy s veřejností. Za nástroje hromadné komunikace lze považovat např. webovou prezentaci, využití mobilních a sociálních sítí, ankety, hromadné pozvánky, tištěné materiály školy apod. Za nástroje osobní

⁴⁸ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. Zlín : EKKA, 1996, s. 329.

⁴⁹ tamtéž, s. 329-330.

komunikace lze považovat např. osobní email, osobní korespondence, osobní rozhovor, osobní telefonní rozhovor apod.

Funkční třídění komunikačních systému školy lze dále chápat také podle účelu, kterému mají informace sloužit. Zde je možno systém chápat jako vnitřní a vnější informační systém školy.

Vnitřní informační systém školy je soubor informací, kterými škola komunikuje uvnitř školy, a které se dotýkají bezprostředně všech zaměstnanců a žáků školy. Tento systém se dále může dělit na vnitřní pedagogický informační systém směrem k pedagogickým zaměstnancům, vnitřní informační systém směrem k nepedagogickým zaměstnancům, týkající se ostatních zaměstnanců, vnitřní informační systém pro žáky školy, který se týká konkrétních vzdělávacích aktivit v podobě rozvrhů hodin, časových plánů akcí, informační systém žákovské dokumentace v podobě žákovských knížek, interních sdělení, organizačních informací apod. Vnitřní informační systémy mohou mít různé technické provedení v podobě interních informačních tabulí, nástěnek, upoutávek, vnitřního elektronického informačního systému pro registrované uživatele, tištěné materiály apod.

Vnější informační systém tvoří soubor informací, kterými škola komunikuje vně školy, a které jsou namířeny více k veřejnosti. Tento systém je v přímé návaznosti na vnitřní informační systém školy a poskytuje informace, které školu reprezentují navenek a vytvářejí o škole u veřejnosti určité mínění. Tento systém by měl být jednotný, s patřičnou grafickou a slovní kulturou a měl by být spravován osobami k tomu určenými s konkrétní odpovědností za jeho kvalitu a působnost. Do vnějších komunikačních systému spadají různé dílčí podsystémy v podobě veřejných informačních tabulí, internetových stránek školy, propagace a komunikace školy v médiích, mobilní kontaktní síť školy, tištěné materiály apod. Podstatnou roli hraje i v této oblasti také dobrá a silná organizační kultura každé školy, která podstatně dotváří celkový obraz o škole u veřejnosti.

1.19.3 Zajišťování reklamy a propagace v ZUŠ

Zajišťováním reklamy a propagace v ZUŠ se mohou zabývat jak vedoucí pracovníci, další zaměstnanci školy, či další externí subjekty. V různých školách může být praxe v této oblasti odlišná. Do velké míry to závisí na charakteru organizační struktury na pracovišti a mírou důvěry vedoucích zaměstnanců směrem k podřízeným. Podstatnou roli hrají také jednotné identifikátory školy jako je např. logo školy, vzhled webové prezentace, originalita plakátové propagace apod.

Obvykle jde o kombinaci propagačních činností, které jsou více či méně spolu provázány. Soubor propagačních činností by měl napomáhat veřejnosti orientovat se aktuální nabídce školy. Kvalitní propagační činnost školy je z hlediska komunikace školy s veřejností proto velmi důležitá.

1.20 Formy reklamy a propagace školy – školní produkt, tištěná propagace, prostředky audiovizuální a obrazové techniky, internetová propagace, mediální propagace, reklama, podpora

Školní produkt je jako součást reklamy a propagace školy její podstatnou oblastí. Pokud je produkt školy vnímán pozitivně veřejností, dá se považovat jako účinný nástroj formy propagace školy. O možných typech školního produktu jsem hovořil v předchozích kapitolách.

Další možným nástrojem propagace je tištěná plakátová propagace, která může být součástí jak vnitřního, tak vnějšího informačního systému školy. Je na zvážení managementu školy v jaké podobě a při jakých příležitostech bude škola tohoto propagačního nástroje užívat, a jaká finanční zátěž bude např. při pronájmech veřejných plakátovacích ploch, či jak vysoké budou náklady na tvorbu plakátové propagace. Základní umělecké školy mohou i v této oblasti hledat rezervy ve vnitřních zdrojích, ať už v podobě desingového provedení, které může být např. výtvarně zpracováno učiteli a žáky školy až po výrobu jednotlivých kusů plakátové propagace apod. Dobré je také analyzovat např. vnější příležitosti např. v podobě veřejných plakátovacích ploch měst a obcí, případně zapojit do daných plakátovacích kampaní zřizovatele, či sponzory apod. Mezi další formy tištěné propagace školy patří např. pozvánky, letáky, programy pořádaných akcí, blankety s hlavičkou školy apod.

Technické prostředky audiovizuální a obrazové techniky se jako jedna z dalších forem reklamy a propagace ZUŠ dají uplatňovat např. pro další zpracování. Jedná se zpravidla o snímky z interních a veřejných produkcí školy, které mohou být dále např. součástí školního archivu, či být využity při tvorbě webové prezentace školy.

Internetová propagace je další variantou reklamy a propagace školy. Dnes již snad není školy, která by neměla vlastní webové stránky. Existuje řada aplikací webové prezentace, která se dá realizovat s minimální finanční zátěží. Analýzou vnitřních personálních zdrojů může škola najít např. administrátora (učitele z vlastních řad) školního webu. Obsah webové prezentace by měl být srozumitelný široké veřejnosti, jednoduchý na orientaci, měl by poskytovat dostatek základních informací jako je hlavička webu, kontakt, informace o produktech školy, akce, aktuality apod.

Další formou reklamy a propagace školy je spolupráce s médii jako je místní a regionální tisk, televize, rádio apod. S médii je dobré udržovat pravidelný kontakt a různými způsoby spolupráce udržovat mediální obraz o škole. Toto může být alternativou oproti nákladně placené reklamě v tisku. Škola by měla informovat pravidelně média o zamýšlených veřejných, kulturních a společenských akcích.

Všechny zmíněné oblasti reklamy a propagace školy by se daly pojmenovat společným názvem podpora nebo též promotion, viz. předchozí kapitoly.

1.21 Formy práce s veřejností – public relations, relační marketing, participace, spolupráce, reprezentace zaměstnanci

Public relations neboli práce s veřejností je v podmínkách ZUŠ velmi důležitá. Základní umělecké školy působí v obcích a menších městech mnohdy jako hlavní organizátoři kulturně společenských akcí. Vztahová síť a práce s veřejným sektorem je pro tyto školy velmi důležitá, ať se jedná o organizování koncertů, výstav, plesů, divadelních produkcí či jiných kulturně společenských projektů. Jsou to mnohdy základní umělecké školy, které jsou centry tohoto dění.

V této úrovni je práce a komunikace s veřejností jedinečnou příležitostí tvořit reálný obraz o škole v očích veřejnosti. U těchto příležitostí se dají uplatnit nejrůznější formy tzv. relačního marketingu, který se zabývá přímým působením školy na veřejnost a své zákazníky. Světlík k této oblasti poznamenává: „K jedinečným know-how školy může patřit i síť vztahů, které si školy se svým okolím vytvořila. Tato síť je výsledkem tzv. relačního marketingu, při nejednotnosti české terminologie se můžeme setkat s pojmem marketing dobrých vztahů...“⁵⁰ Velmi důležitou roli mezi vztahy se všemi účastníky komunikace ve škole hrají též mezilidské vztahy a míra vzájemné participace, jak mezi zaměstnanci školy, tak směrem školy k veřejnosti. Ideálním příkladem může být zapojení rodičů do jednotlivých projektů školy. Participace a spolupráce je dobrý způsob formy práce s veřejností.

Nemalou roli hraje v této oblasti opět organizační kultura školy, klima školy a reprezentace jejich zaměstnanců navenek. V prostředí ZUŠ se jde zejména o veřejné akce školy, koncerty, výstavy, vystoupení, dny otevřených dveří, umělecké soutěže, ale také prezentace na vzdělávacích akcích, projekty školy apod.

1.22 Sběr marketingových dat pro potřeby ZUŠ

Jako u všech společností, tak také v prostředí základní umělecké školy je možno zajišťovat sběr marketingových dat různými způsoby od tradičních, směrem k inovačním. Sběr marketingových dat a jejich průběžné vyhodnocování má sloužit k monitoringu přání a potřeb zákazníků školy.

Za tradiční způsoby sběru marketingových dat lze považovat pozorování, dotazník, rozhovor, anketa apod.

Technické hledisko sběru marketingových dat hraje významnou roli z pohledu samotného provedení a dalšího vyhodnocování. Moderní technologie mohou v tomto směru sehrávat velmi užitečnou roli např. v podobě realizace internetové ankety na webu školy, nebo na sociálních sítích apod.

⁵⁰ SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. Zlín : EKKA, 1996, s. 25.

2 VÝZKUMNÁ ČÁST

2.1 Uplatnění nástrojů marketingu v činnosti základních uměleckých škol a způsoby jejich komunikace s veřejností

Výzkumná část vychází z teoretické části práce a zabývá se rozsahem využití nástrojů marketingového mixu a způsoby komunikace s veřejností v současné praxi základních uměleckých škol ČR. Hledá odpovědi na otázky, ve kterých marketingových činnostech mají školy rezervy či nedostatky a v závěru se snaží navrhnout možná řešení ke zlepšení.

2.2 Stanovení cílů výzkumu a výzkumného problému

Cílem bakalářské práce je: *Zmapovat uplatnění nástrojů marketingu, reklamy, propagace a komunikace s veřejností v činnosti základních uměleckých škol, zjistit ve kterých marketingových činnostech mají školy rezervy či nedostatky a navrhnout možná řešení ke zlepšení.*

Vzhledem k cíli bakalářské práce je definován tento výzkumný problém: *Jaké marketingové nástroje základní umělecké školy v praxi využívají a v jakém rozsahu.* Výzkumným problémem jsou dvě porovnávané proměnné: *Možnosti využití marketingových nástrojů a rozsah jejich využití v praxi základních uměleckých škol.*

Teoretická východiska jednotlivých marketingových oblastí jsou popsána v kapitole 1.5, Marketingem v prostředí základní umělecké školy se zabývá kapitola 1.9. Samostatná kapitola 1.19 se zabývá komunikací základní umělecké školy s veřejností. Na základě uvedených kapitol a studií odborných prací uvedených v seznamu literatury byl vytvořen marketingový dotazník pro vedení základních uměleckých škol, který zohledňuje možnosti jednotlivých marketingových oblastí a hledá odpovědi na výzkumné otázky.

2.3 Stanovení výzkumných otázek

1. Plánují, realizují a zajišťují propagační činnosti ZUŠ pouze vedoucí pracovníci?
2. Jaké nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ využívány?
3. Které nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ považovány za neúčinnější?
4. Jaké nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ využívány?
5. Které nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ považovány za neúčinnější?
6. Které nástroje strategického plánování ZUŠ používají?
7. Jakými způsoby ZUŠ upravují svojí vzdělávací nabídku?
8. Jaké typy tištěných propagačních materiálů ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?
9. Které typy tištěných propagačních materiálů ZUŠ považují za neúčinnější?

10. Jaké prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?
11. Které prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ považují za nejúčinnější?
12. Jaké způsoby mediální propagace ZUŠ využívají?
13. Které způsoby mediální propagace ZUŠ považují za nejúčinnější?
14. Jakými způsoby reprezentují zaměstnanci a žáci svojí ZUŠ?
15. Které způsoby reprezentace svých zaměstnanců a žáků považují ZUŠ za nejúčinnější?
16. Jaké metody ZUŠ využívají ke sběru marketingových dat o svých zákaznících?

2.4 Stanovení a popis výzkumného vzorku

Výzkumným vzorkem pro splnění cílů této práce byly stanoveny základní umělecké školy ČR. V návaznosti na dosah emailové komunikace bylo nejprve osloveno 40 základních uměleckých škol, zařazených do projektu PILOT ZUŠ⁵¹. Tyto školy byly v souvislosti s tvorbou Rámcového vzdělávacího programu pro základní umělecké vzdělávání⁵² iniciátory reformních změn v základním uměleckém školství. Z pohledu marketingu lze tyto školy považovat za inovátory vzdělávacích produktů na českém vzdělávacím trhu. Pro úplnost a reálnost výzkumného šetření bylo dále emailem osloveno dalších 344 základních uměleckých škol ČR. Celkem pro splnění cílů výzkumu této práce bylo osloveno 384 základních uměleckých škol ČR.

2.5 Předvýzkum, vlastní výzkumné šetření, výzkumné nástroje a metody

Pro splnění cílů této práce byl stanoven postup výzkumného šetření do několika fází. Vlastnímu výzkumnému šetření předcházela předvýzkum, který zkoumal, zda obsah a forma výzkumu bude akceptovatelná pro zkoumaný vzorek respondentů.

Nejprve byl vytvořen marketingový dotazník o deseti výzkumných oblastech. Obsah dotazníku byl pečlivě konzultován s vybranými řediteli základních uměleckých škol a po osobních rozhovorech a konzultacích byl dále upraven. Odborné konzultace a rozhovory k dané problematice probíhaly formou osobních setkání, telefonátů a emailové korespondence.

⁵¹ PILOT ZUŠ. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1](http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1)[cit. 28. 1. 2012]

⁵² Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 63 s. [cit. 2011-12-01]. Dostupné z WWW: <http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf>. ISBN 978-80-87000-37-3.

V rámci předvýzkumu byly osloveny celkem 3 základní umělecké školy, které připomínkovaly obsah výzkumného marketingového dotazníku. Po osobních a telefonických rozhovorech s řediteli těchto škol, bylo před-výzkumné šetření ukončeno a výzkumný marketingový dotazník byl distribuován do celkem 40-ti základních uměleckých škol, které jsou součástí projektu PILOT ZUŠ⁵³.

Po kratší časové prodlevě a průběžném vyhodnocování výsledku marketingového dotazníku z pilotních ZUŠ následovaly další celkem tři distribuční fáze, v nichž bylo osloveno dalších 344 základních uměleckých škol ČR.

2.6 Charakteristika provedení způsobu vlastního výzkumného šetření

Způsob a vlastní provedení výzkumného šetření proběhlo v relativně krátkém časovém období. Vlastní internetová distribuce marketingového dotazníku pro ZUŠ proběhla, jak bylo uvedeno výše, v několika navazujících fázích. Bylo tak učiněno z důvodu získání dostatečného vzorku respondentů a zajištění reprezentativního zkoumaného vzorku. Z celkem oslovených 384 škol byla návratnost vyplněných marketingových dotazníků celkem z 57 škol což je 14,84% ze všech oslovených ZUŠ, z toho ze 40-ti pilotních ZUŠ odpovědělo celkem 14 škol, z ostatních ZUŠ celkem 43 škol. Zkoumaný vzorek byl po konzultaci s vybranými řediteli ZUŠ vyhodnocen jako dostatečný

⁵³ PILOT ZUŠ. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1](http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1)[cit. 28. 1. 2012]

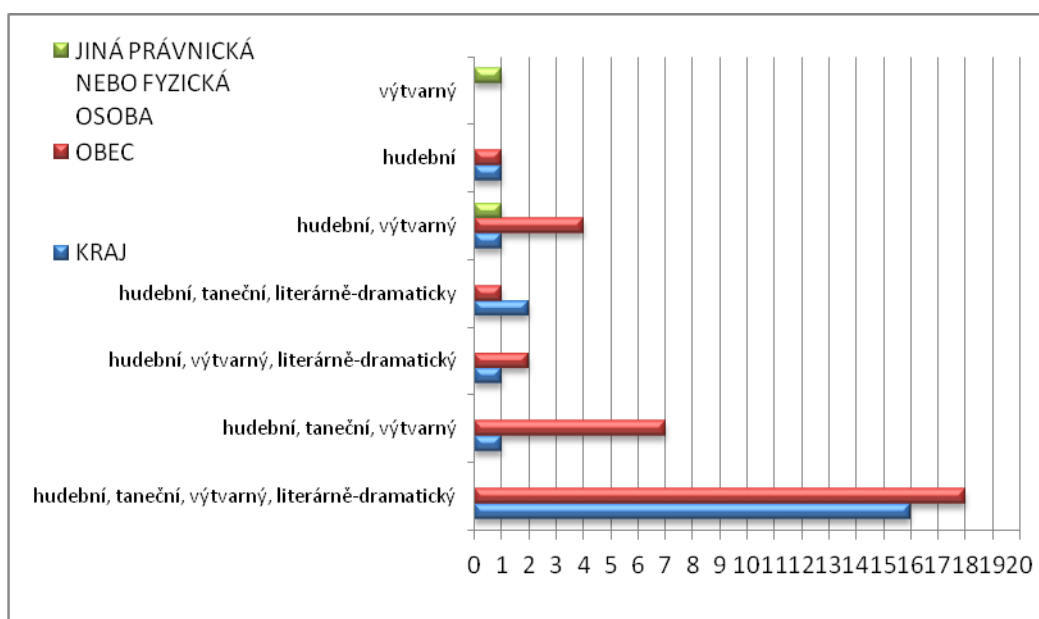
2.7 Struktura respondentů

2.7.1 Struktura respondentů podle vyučovaných oborů a zřizovatele

Základní umělecké školy ČR lze dělit podle typu zřizovatele, výkonu školy, struktury vyučovaných uměleckých oborů.

Následující graf znázorňuje strukturu respondentů, kteří odpověděli v dotazníkovém šetření podle zřizovatele. Školy zřizované církví na provedené dotazníkové šetření nerefletovaly, proto nejsou ve výsledku šetření uvedeny.

Zastoupení uměleckých oborů vyučovaných v ZUŠ podle zřizovatele v %

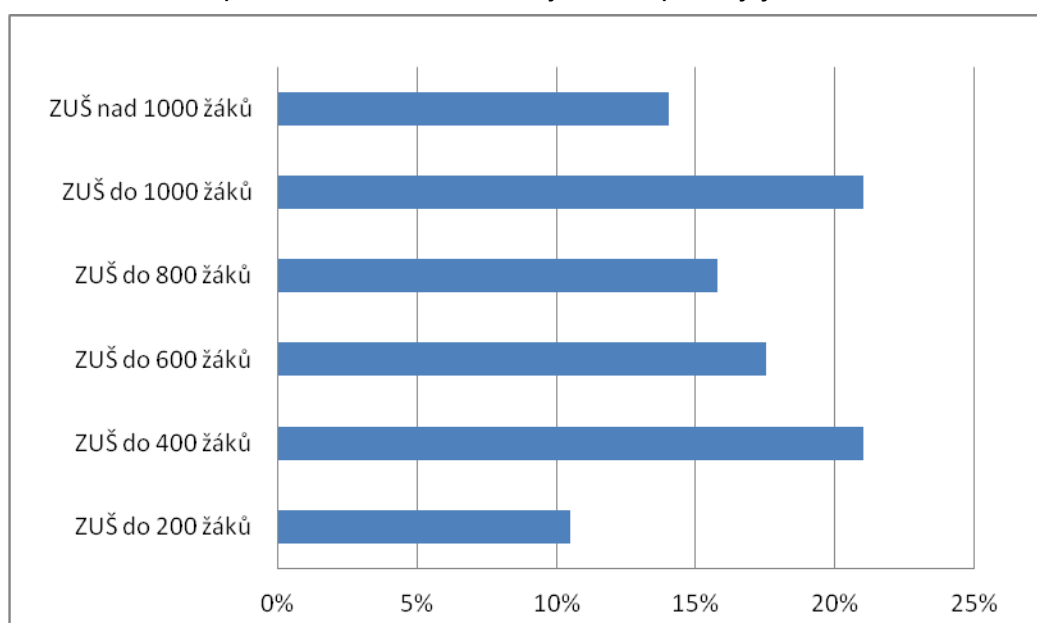


Graf č. 1

2.7.2 Struktura respondentů podle velikosti školy

Celkem se dotazníkového šetření z kontaktovaných 384 škol zúčastnilo 57 škol, což činí celkovou návratnost dotazníků 14,84%. Struktura respondentů, kteří se účastnili dotazníkového šetření, byla rozdělena podle velikosti jednotlivých škol do šesti oblastí podle počtu žáků školy a to takto: 1. kategorie do 200 žáků – 6 škol, 2. kategorie do 400 žáků – 12 škol, 3. kategorie do 600 žáků – 10 škol, 4. kategorie do 800 žáků – 9 škol, 5. kategorie do 1000 žáků – 12 škol, 6. kategorie nad 1000 žáků – 8 škol. Následující graf znázorňuje strukturu respondentů podle jejich velikosti v procentech.

Zastoupení základních uměleckých škol podle jejich velikosti



Graf č. 2

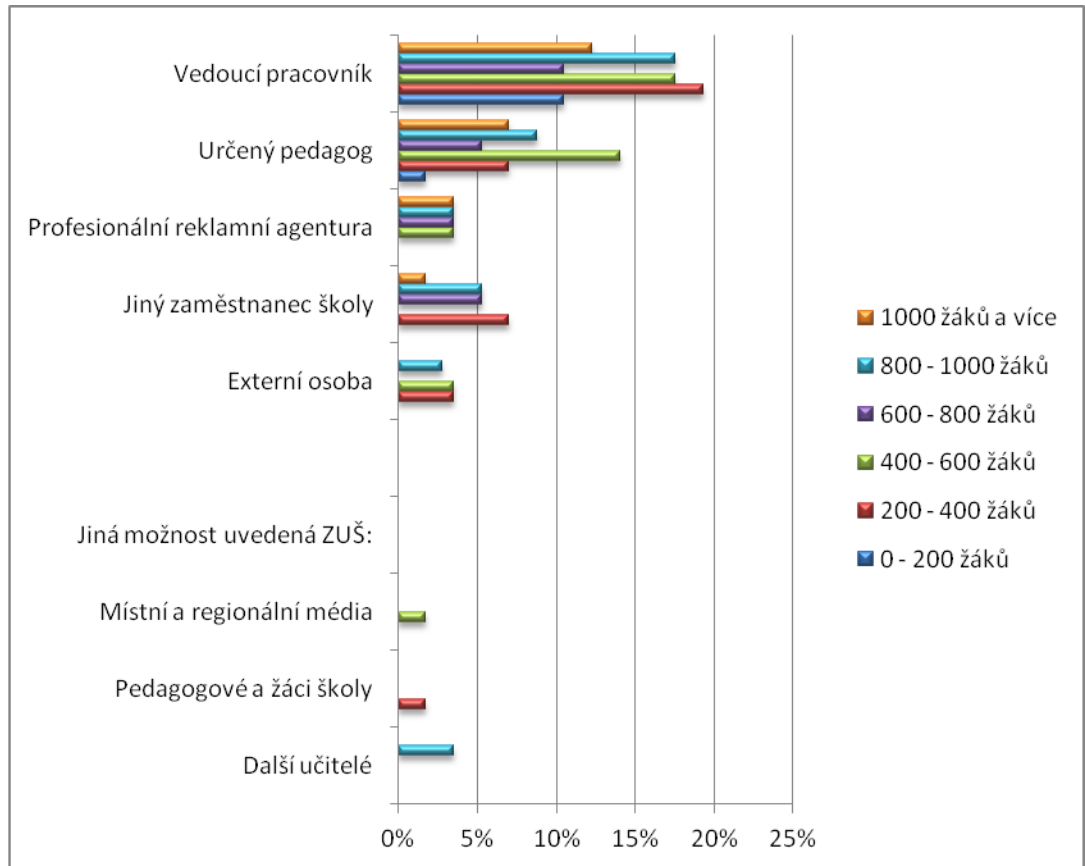
2.8 Výsledky výzkumného šetření

Tato kapitola se zabývá konkrétními výsledky výzkumného šetření vzhledem k stanoveným výzkumným otázkám. Každá výzkumná otázka byla podrobně analyzována a graficky znázorněna v grafu a statistické tabulce. Grafy jsou organickou součástí vlastního textu práce, Statistické tabulky jsou uvedeny v příloze práce. Podrobné diskuzi k výsledkům výzkumného šetření je věnovaná kapitola 2.9 z důvodu přehlednosti celé práce.

2.8.1 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 1 – „Plánují, realizují a zajišťují propagační činnosti ZUŠ pouze vedoucí pracovníci?“

Statistika podle velikosti ZUŠ

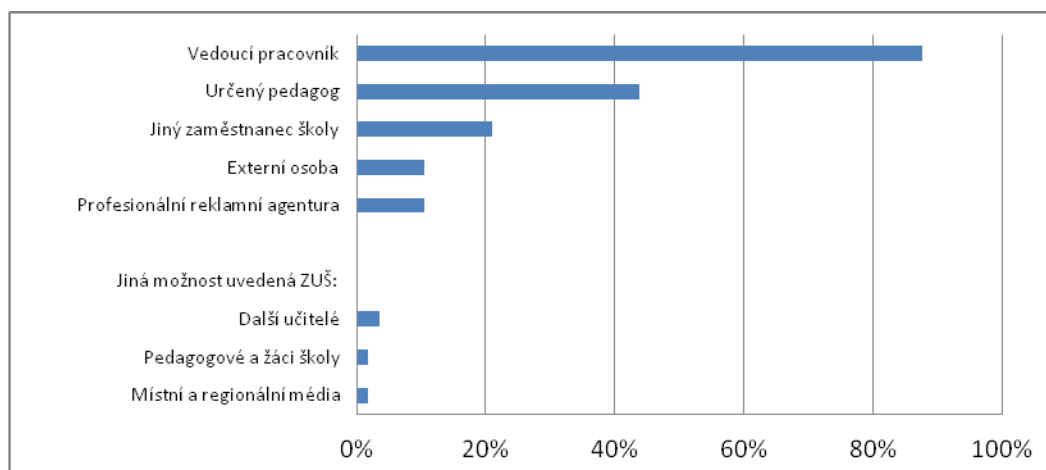
Propagační činnost školy zajišťuje:



Graf č. 3

Celková statistika

Propagační činnost školy zajišťuje:

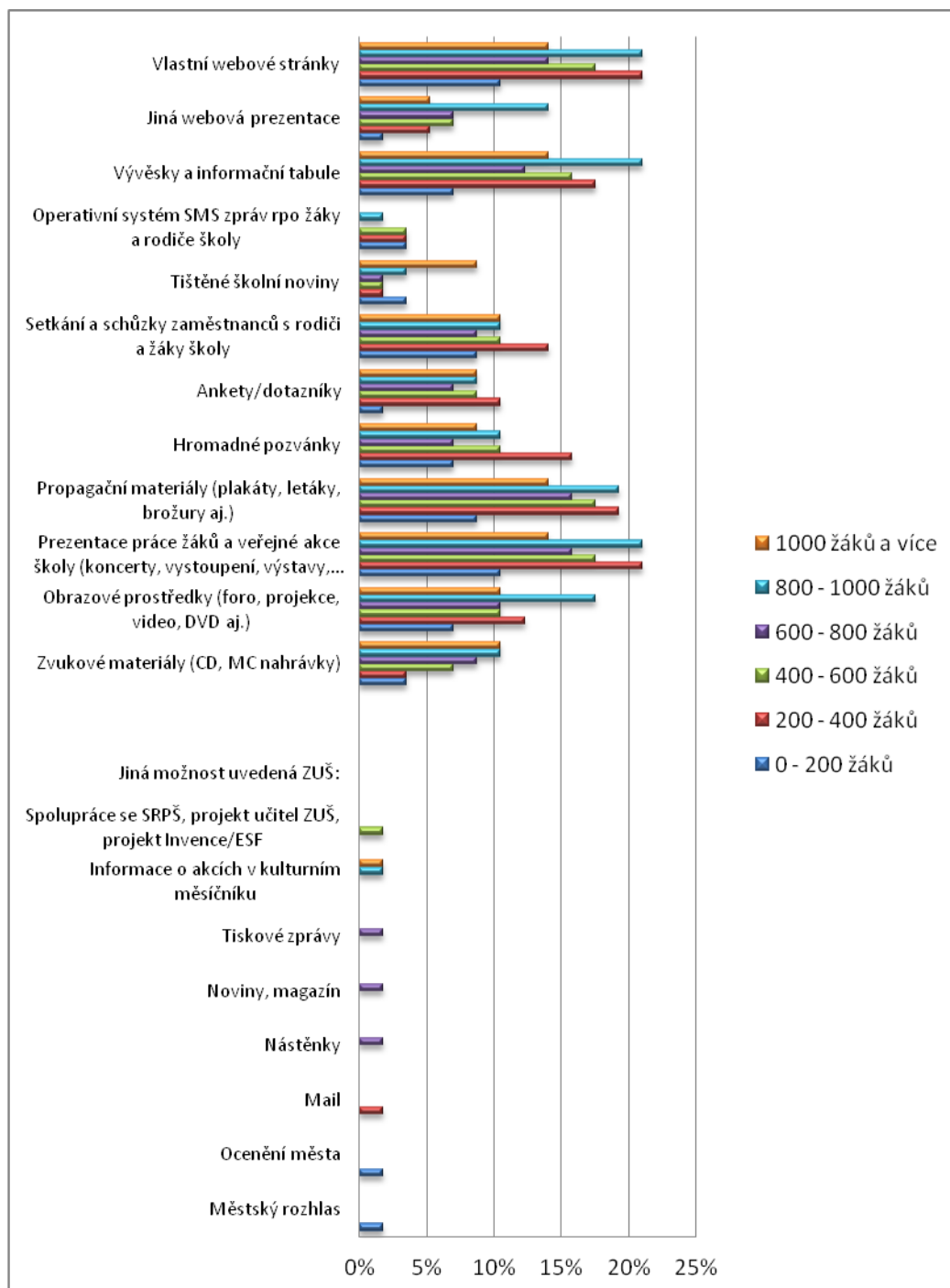


Graf č. 4

2.8.2 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 2 – „Jaké nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ využívány?“

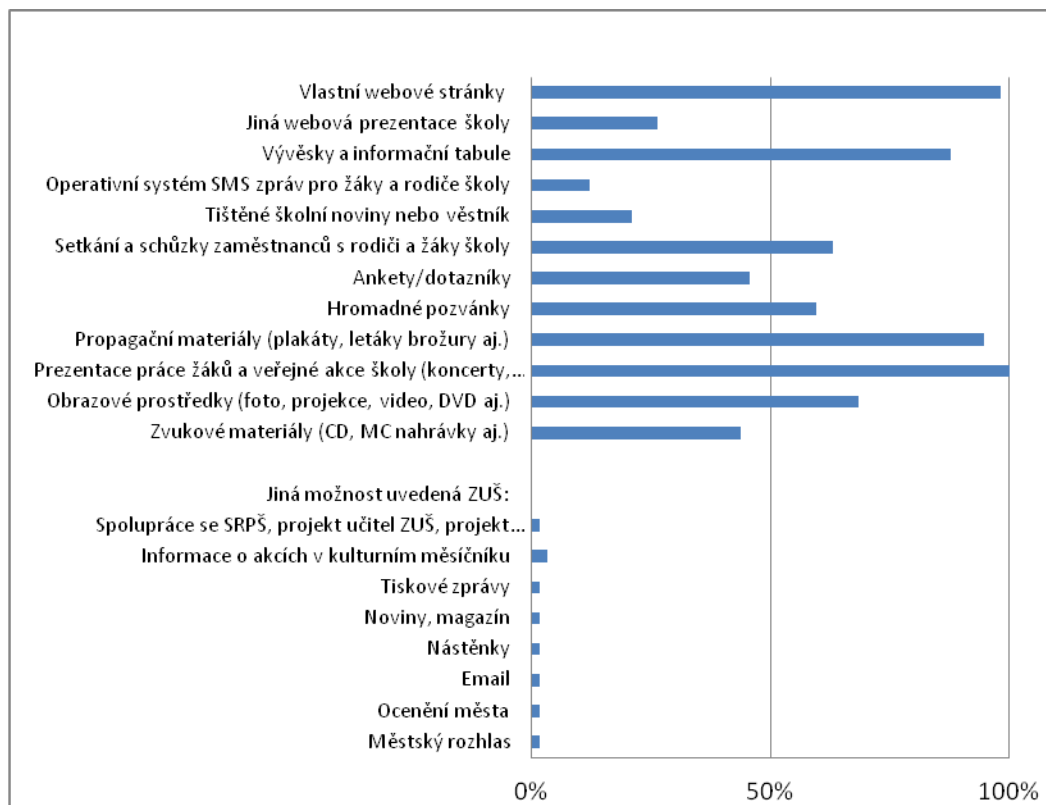
Statistika podle velikosti ZUŠ

Pro hromadnou komunikaci s veřejností užíváme tyto komunikační nástroje:



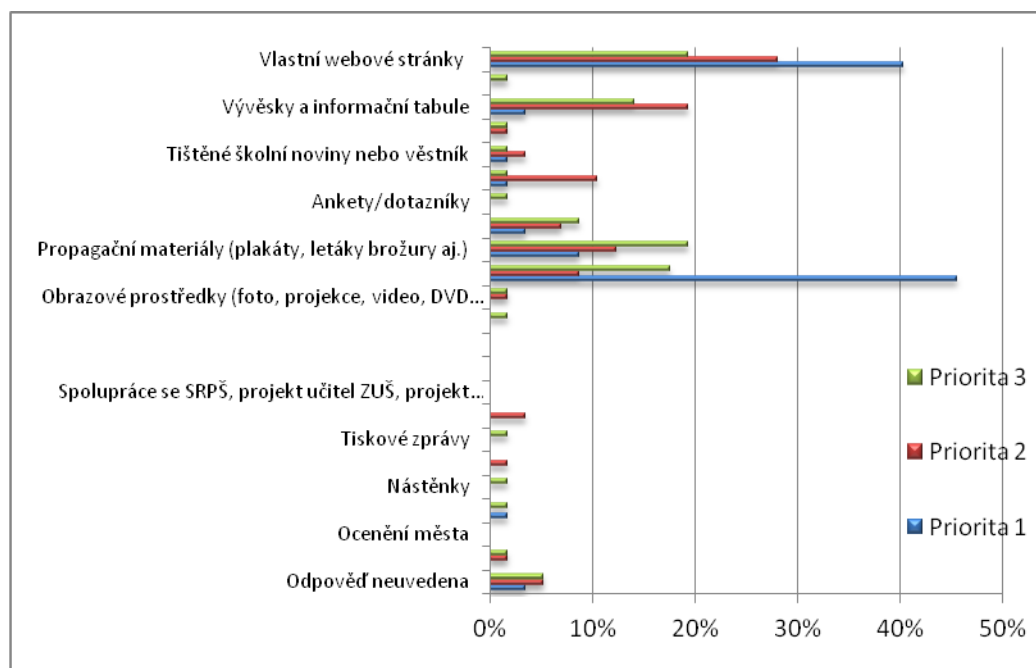
Graf č. 5

Celková statistika



Graf č. 6

2.8.3 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 3 – „Které nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ považovány za nejučinnější?“

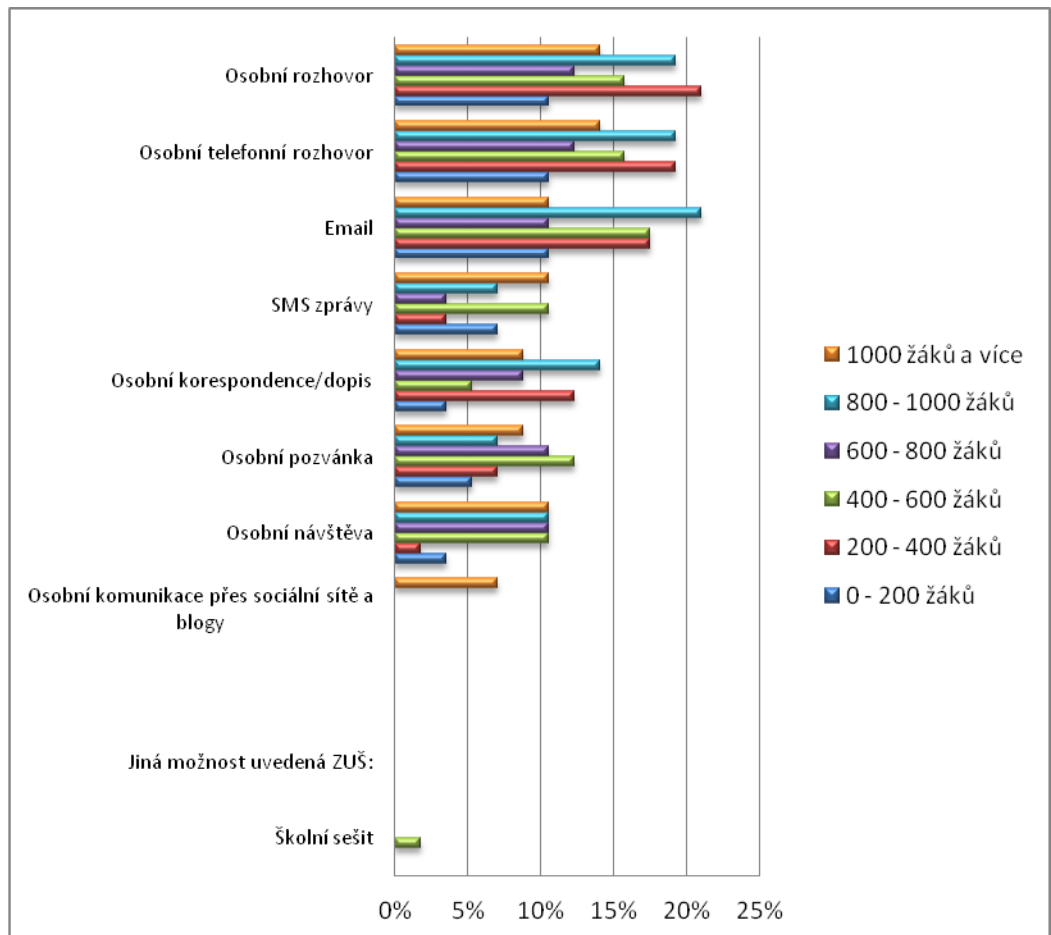


Graf č. 7

2.8.4 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 4 – „Jaké nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ využívány?“

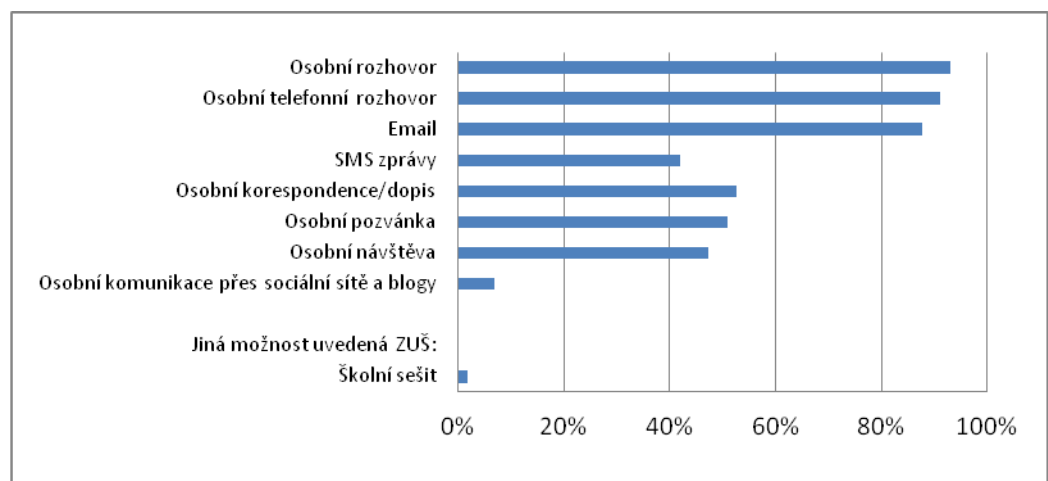
Statistika podle velikosti ZUŠ

Individuální osobní komunikaci realizujeme těmito komunikačními nástroji:



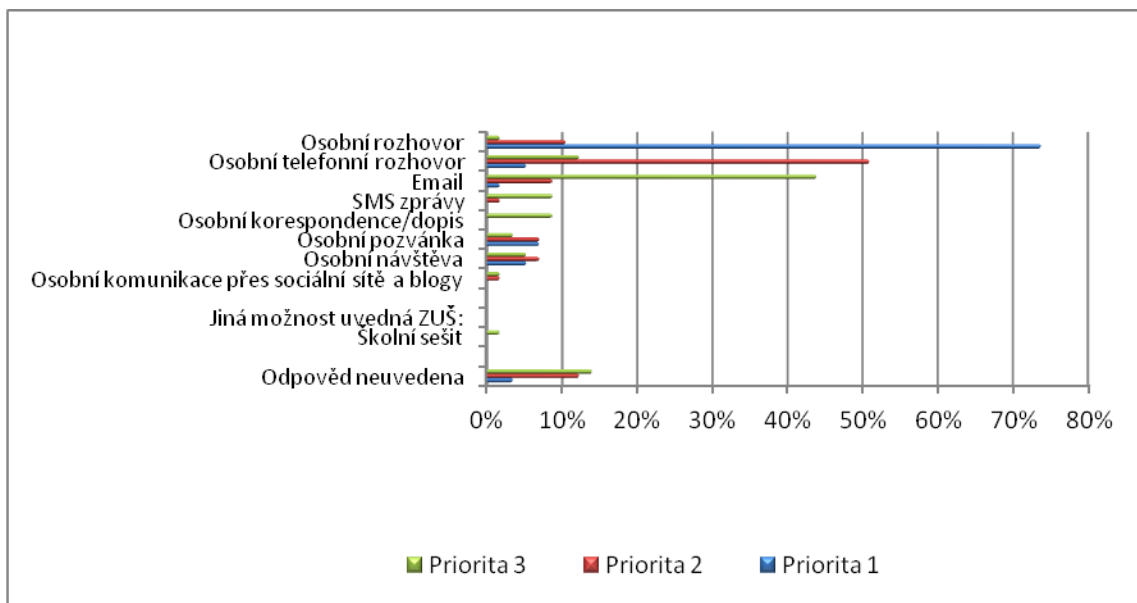
Graf č. 8

Celková statistika



Graf č. 9

2.8.5 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 5 – „Které nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ považovány za neúčinnější?“

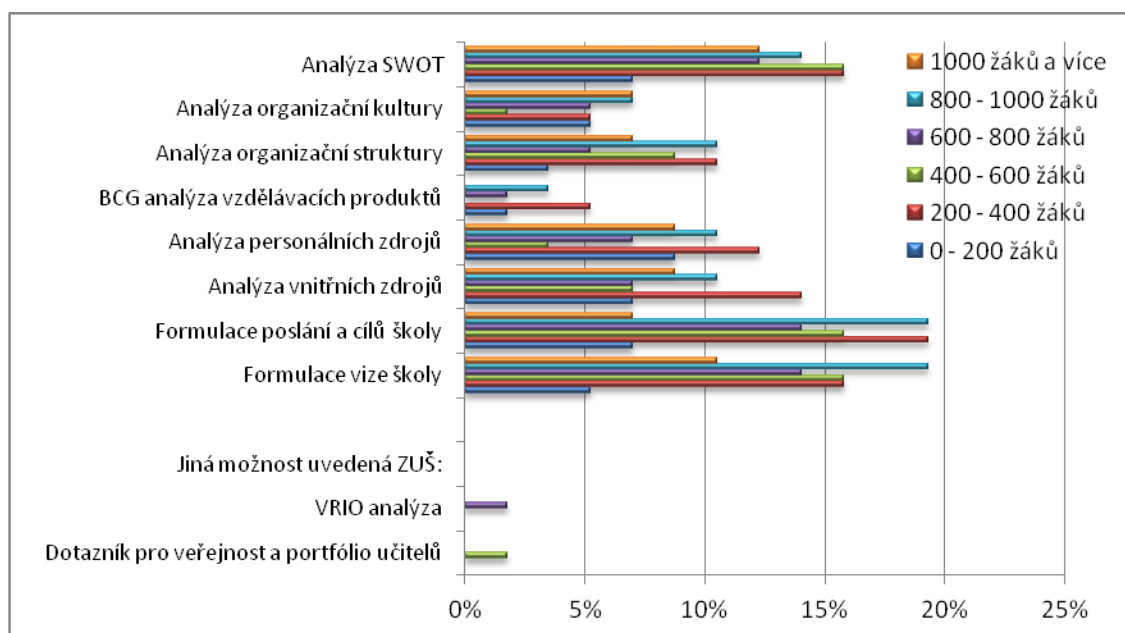


Graf č. 10

2.8.6 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 6 – „Které nástroje strategického plánování ZUŠ používají?“

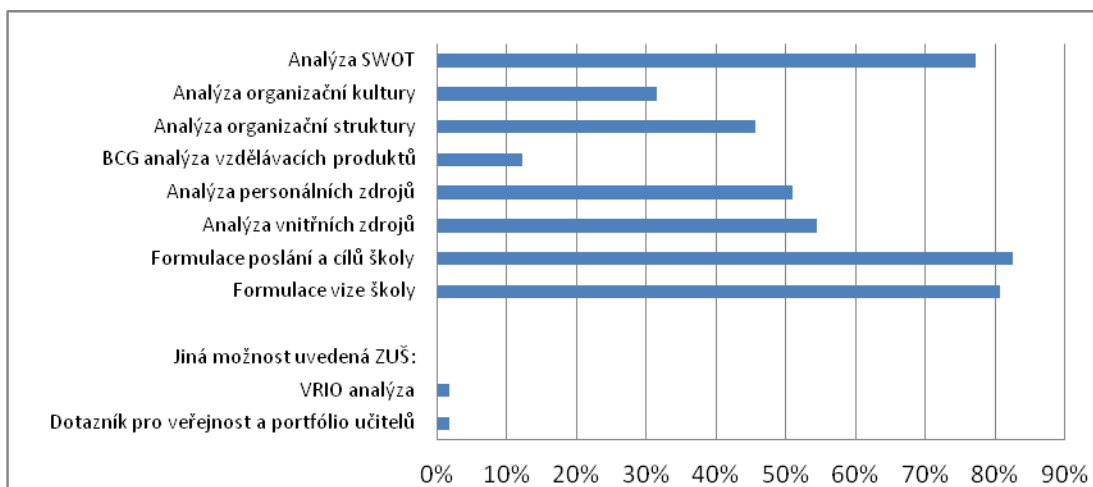
Statistika podle velikosti ZUŠ

Strategické plánování školy realizujeme těmito nástroji:



Graf č. 11

Celková statistika

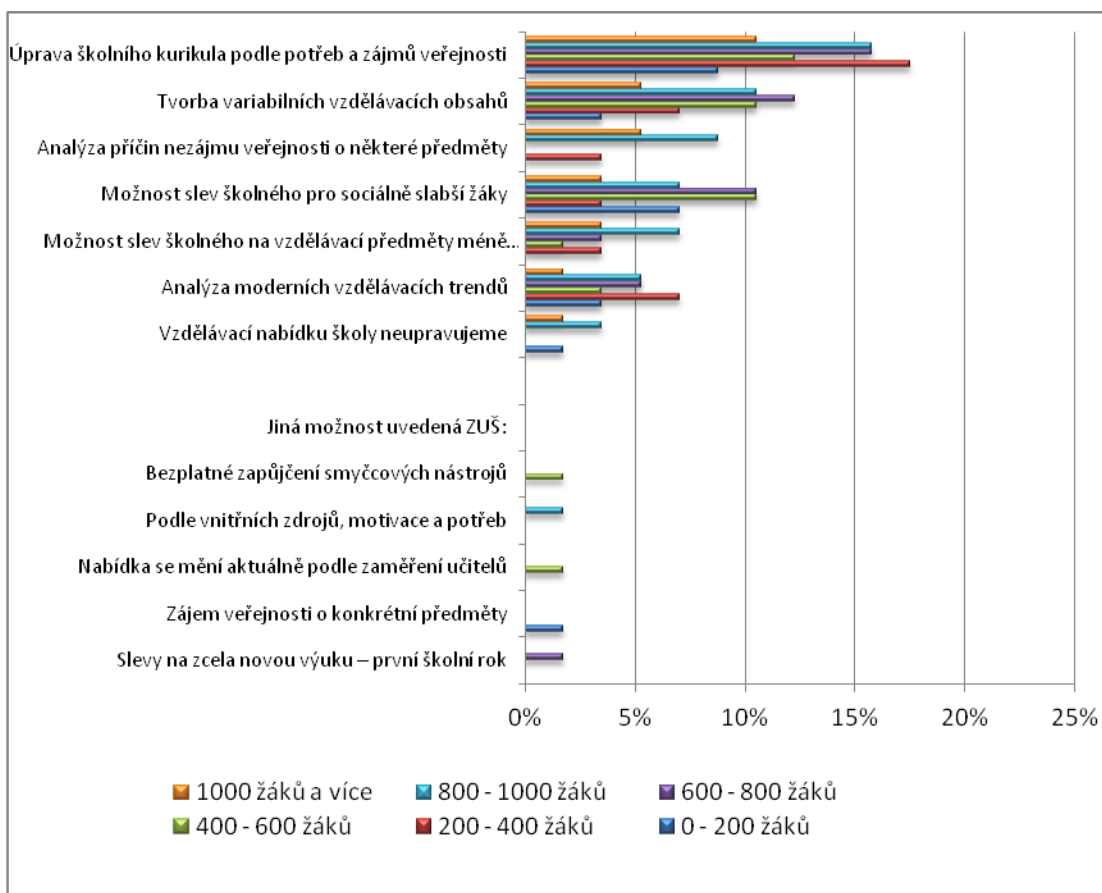


Graf č. 12

2.8.7 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 7 – „Jakými způsoby ZUŠ upravují svojí vzdělávací nabídku?“

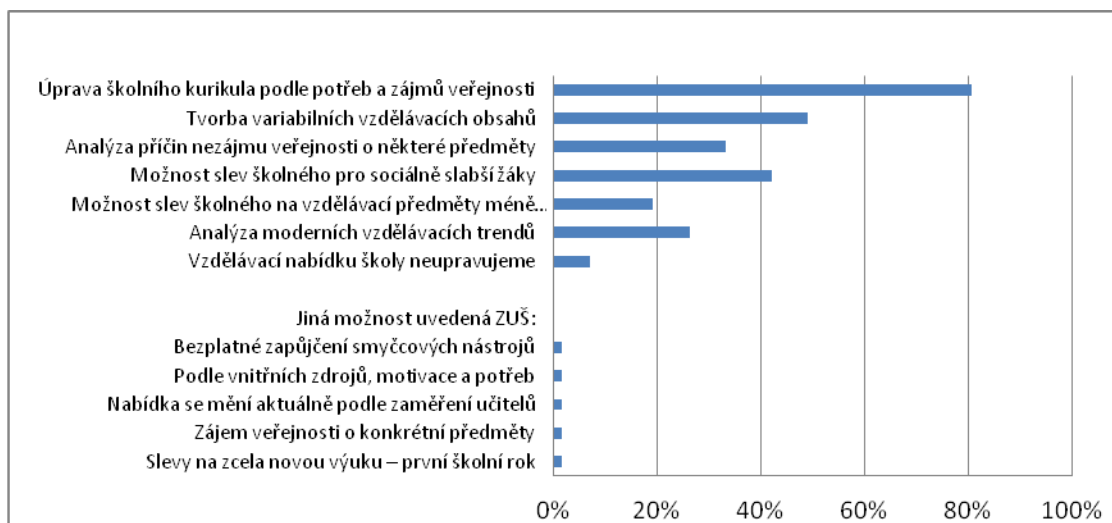
Statistika podle velikosti ZUŠ

Vzdělávací nabídku školy upravujeme těmito způsoby:



Graf č. 13

Celková statistika

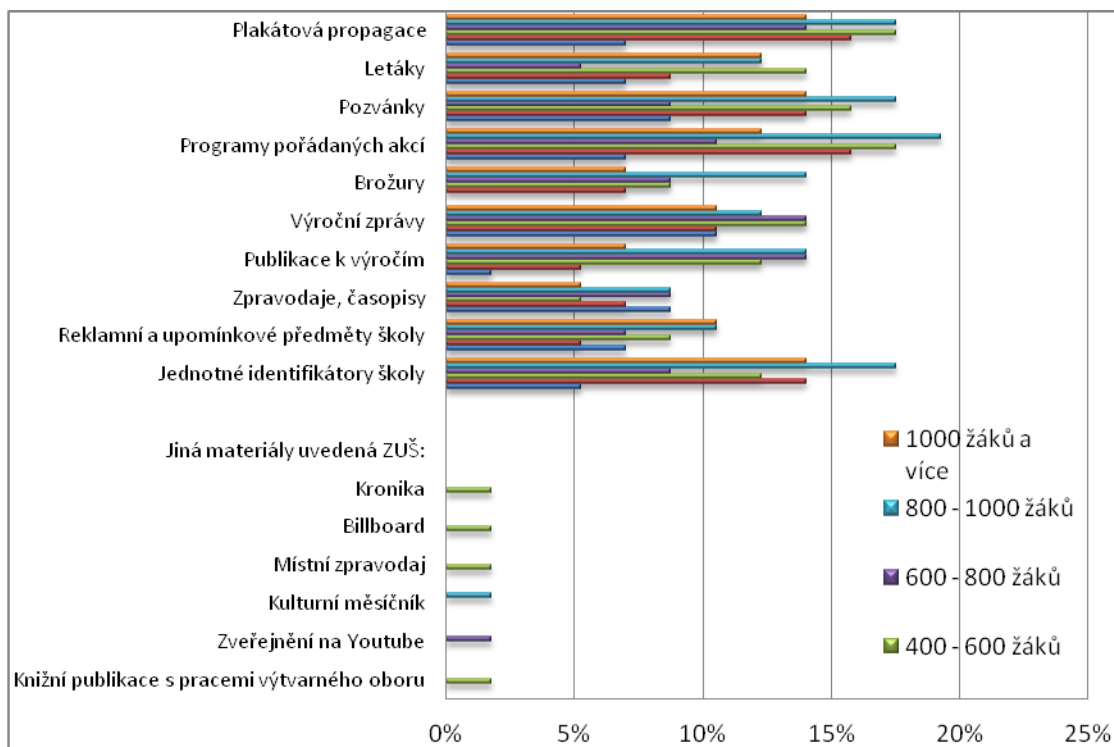


Graf č. 14

2.8.8 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 8 – „Jaké typy tištěných propagačních materiálů ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?“

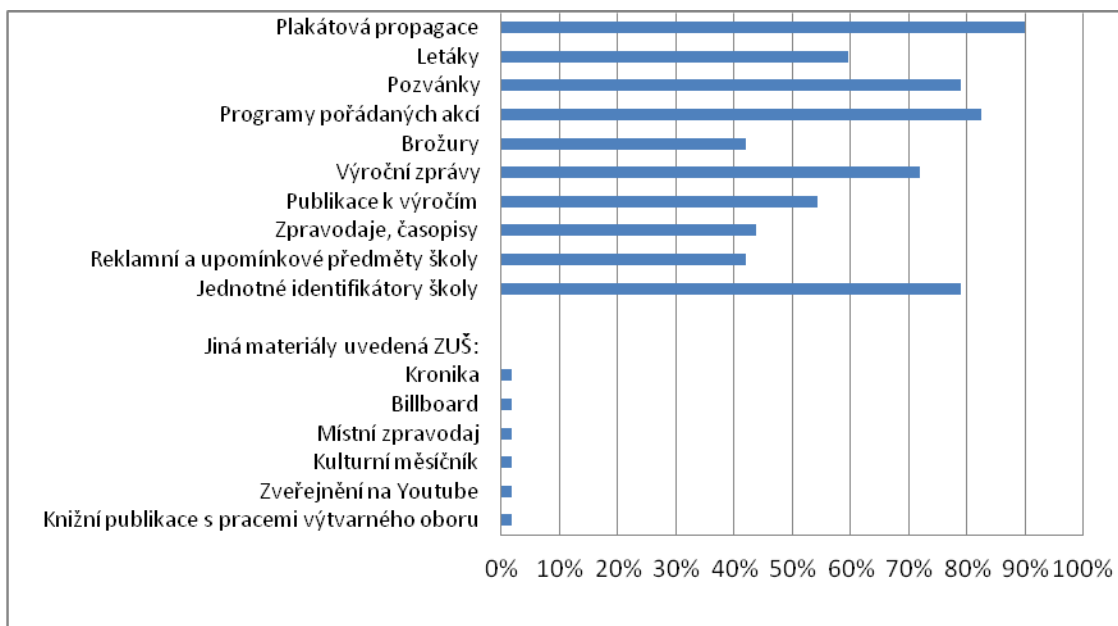
Statistika podle velikosti ZUŠ

K reklamě a propagaci školy používáme tyto tištěné materiály:



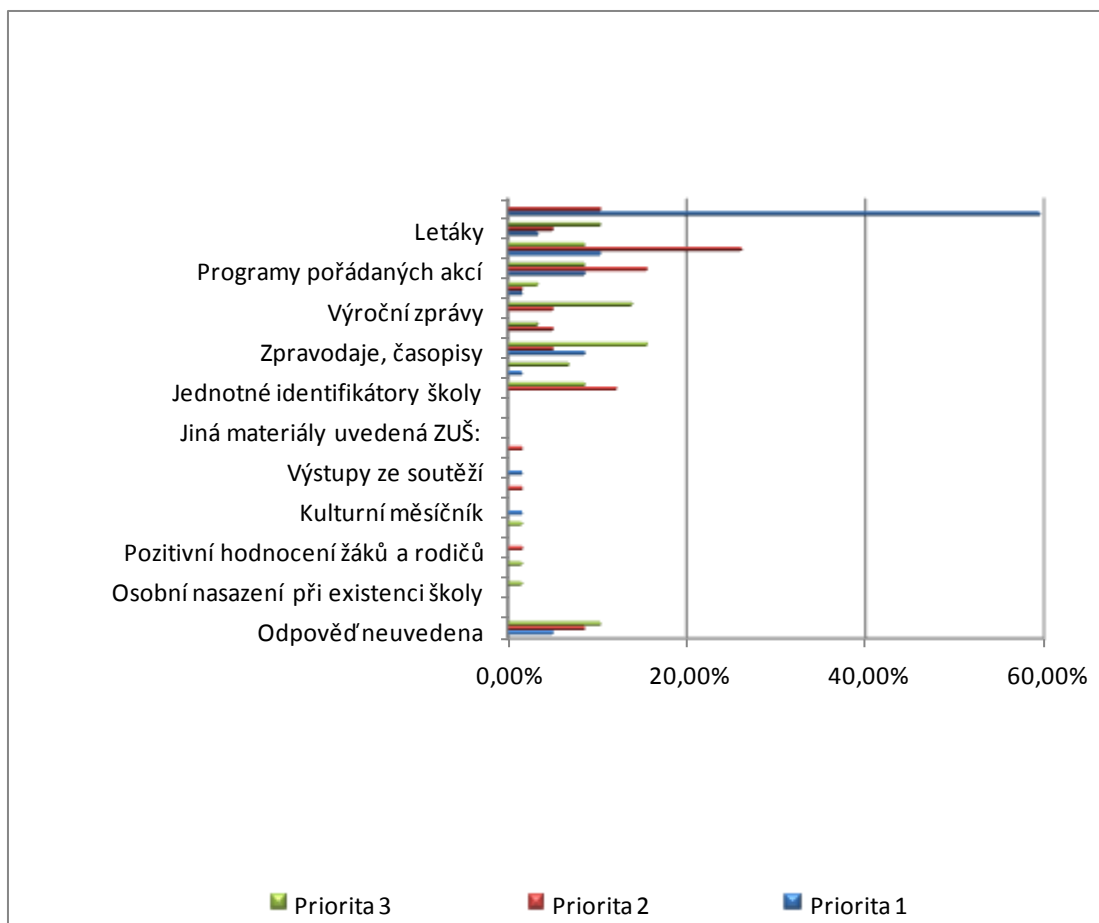
Graf č. 15

Celková statistika



Graf č. 16

2.8.9 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 9 – „Které typy tištěných propagačních materiálů ZUŠ považují za neúčinnější?“

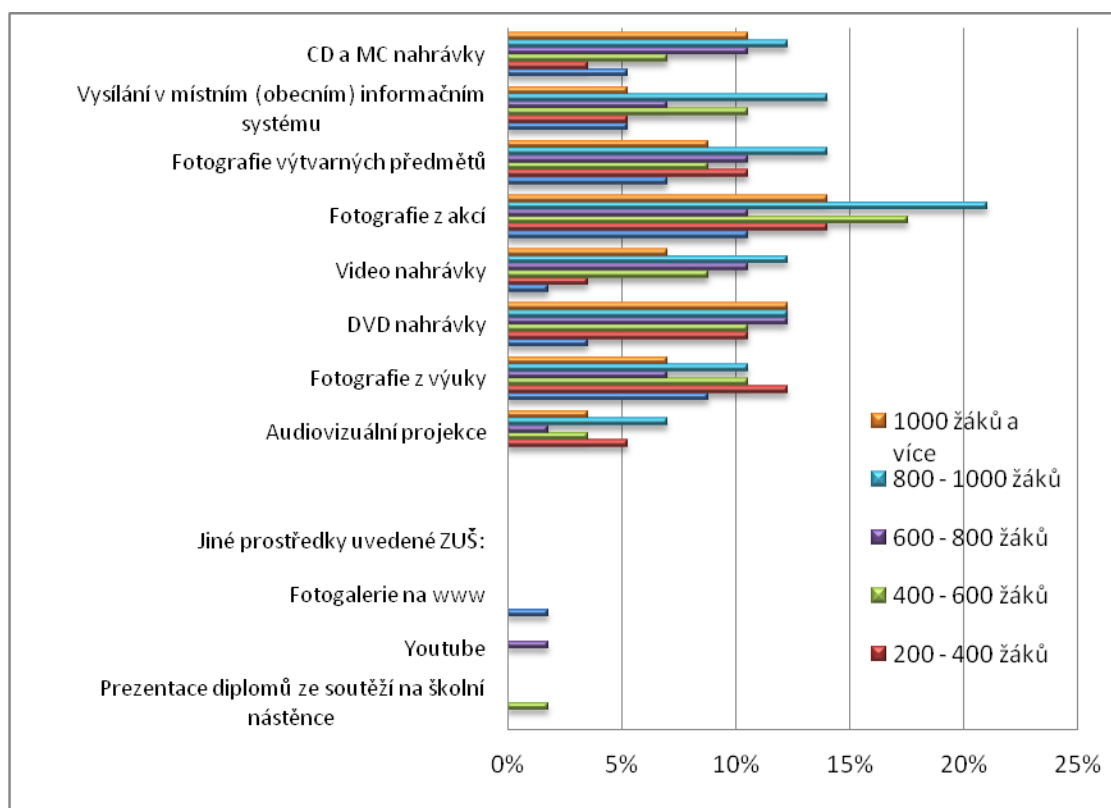


Graf č. 17

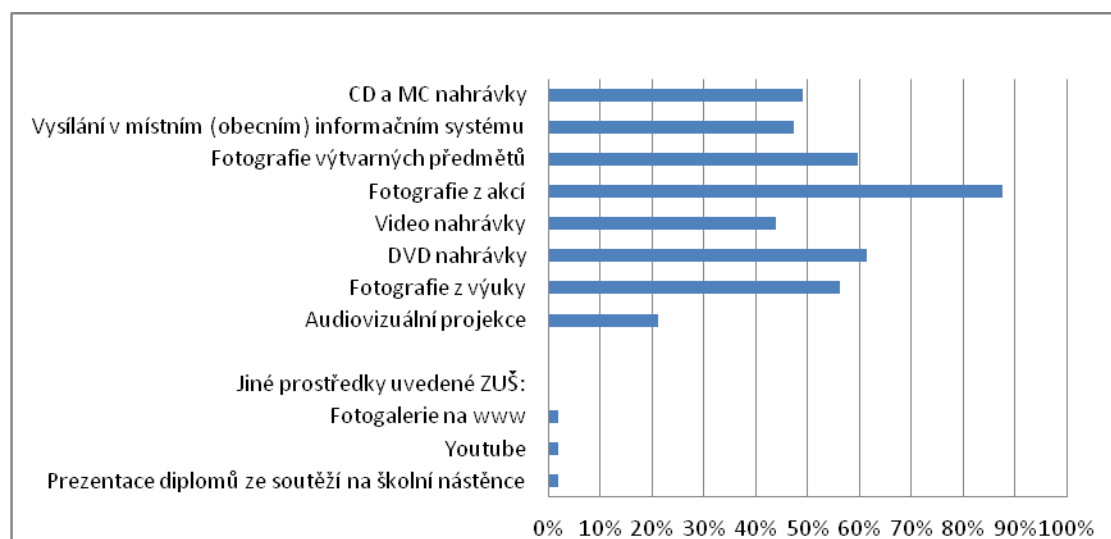
2.8.10 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 10 – „Jaké prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?“

Statistika podle velikosti ZUŠ

K reklamě a propagaci školy používáme tyto audiovizuální a obrazové prostředky:

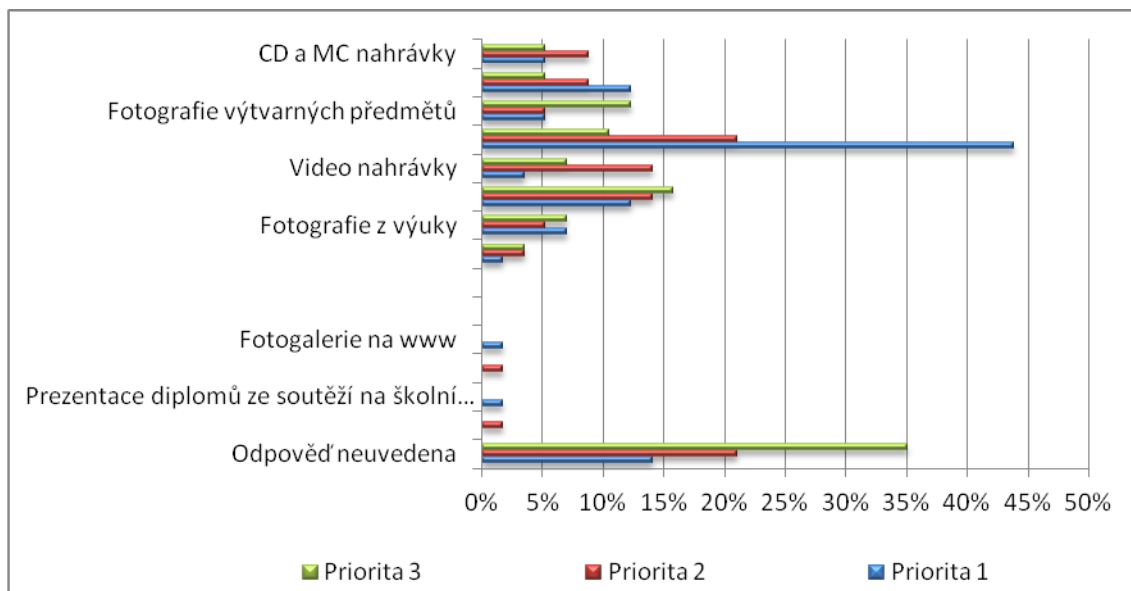


Graf č. 18
celková statistika



Graf č. 19

2.8.11 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 11 – „Které prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ považují za neúčinnější?“

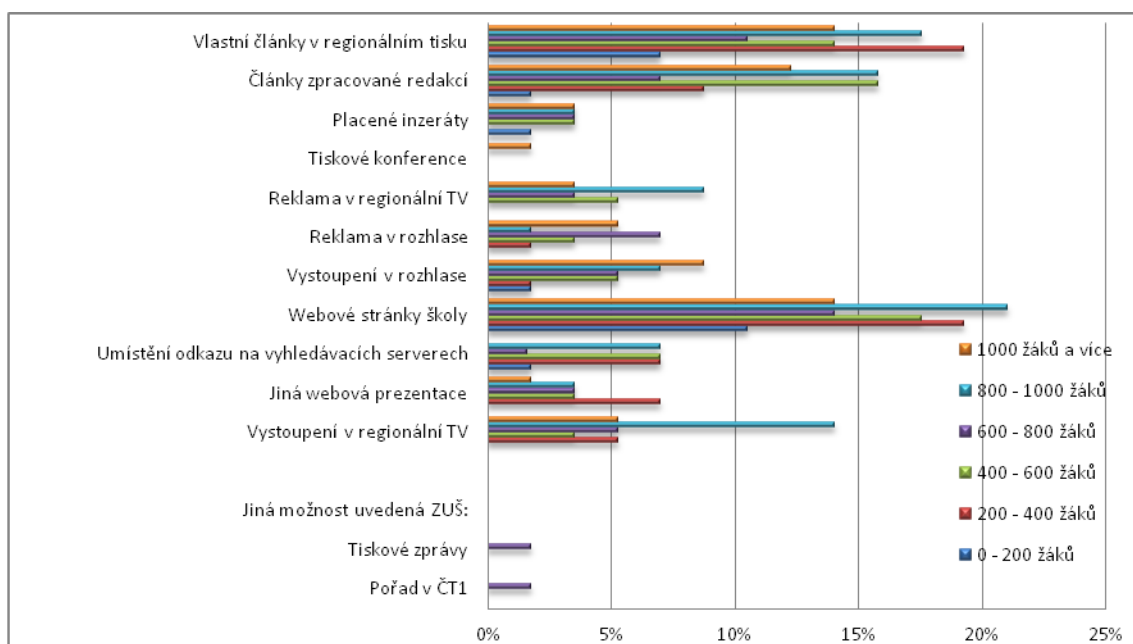


Graf č. 20

2.8.12 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 12 – „Jaké způsoby mediální propagace ZUŠ využívají?“

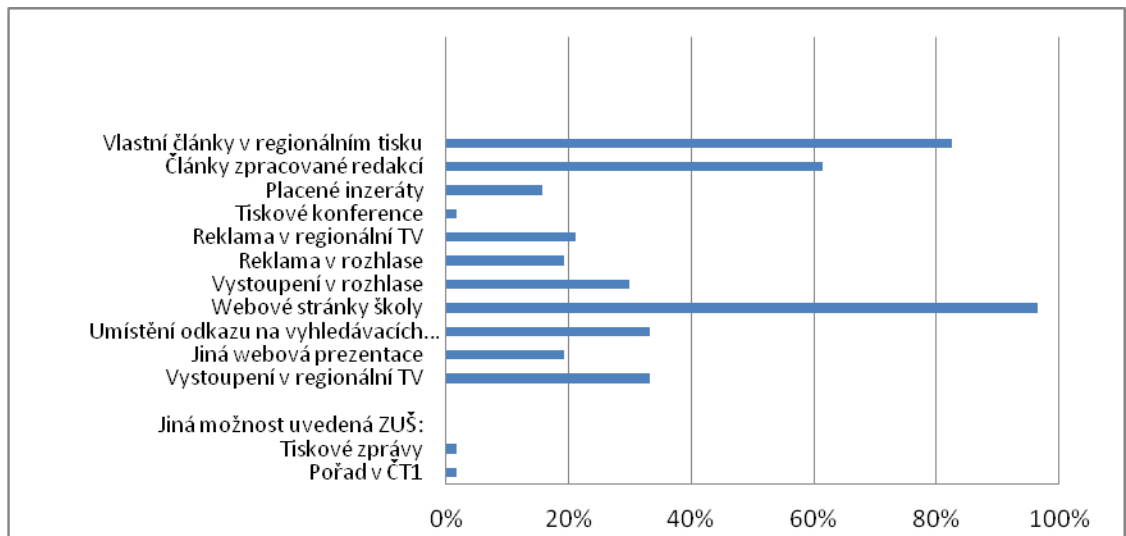
Statistika podle velikosti ZUŠ

Reklama a propagace školy v médiích je realizována následujícími způsoby:



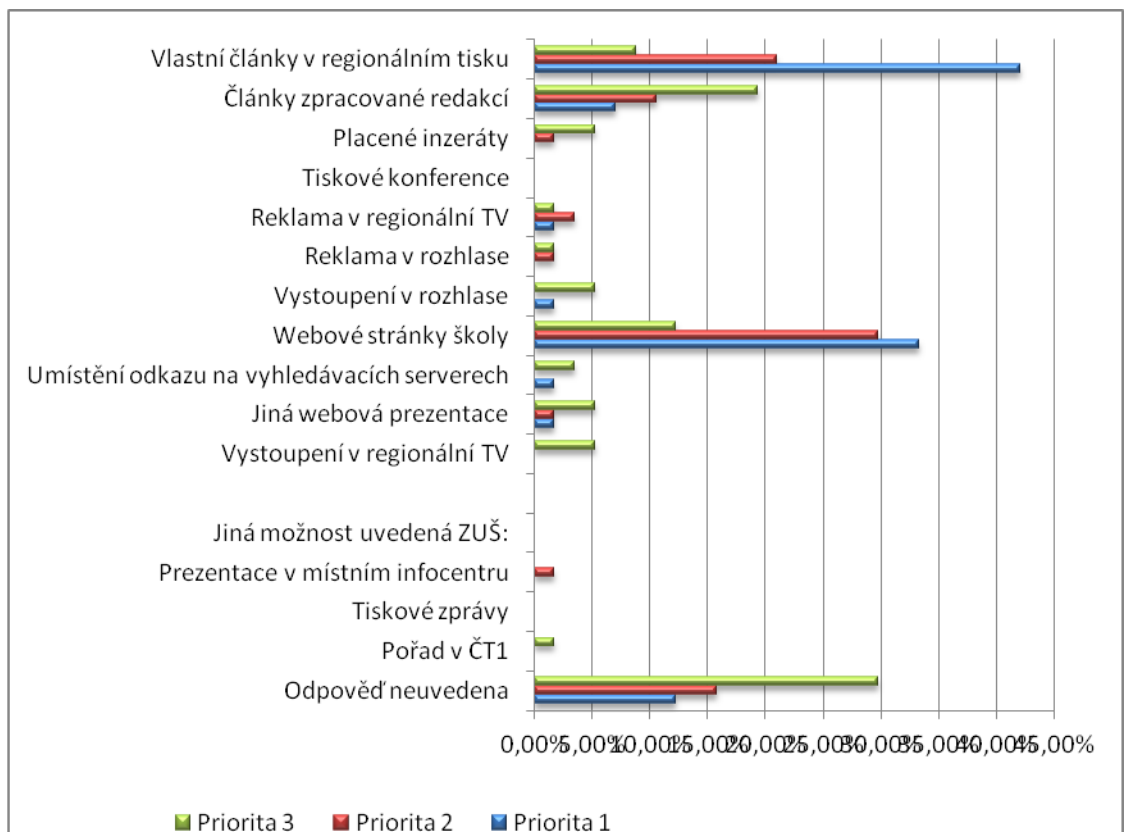
Graf č. 21

Celková statistika



Graf č. 22

2.8.13 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 13 – „Které způsoby mediální propagace ZUŠ považují za neúčinnější?“

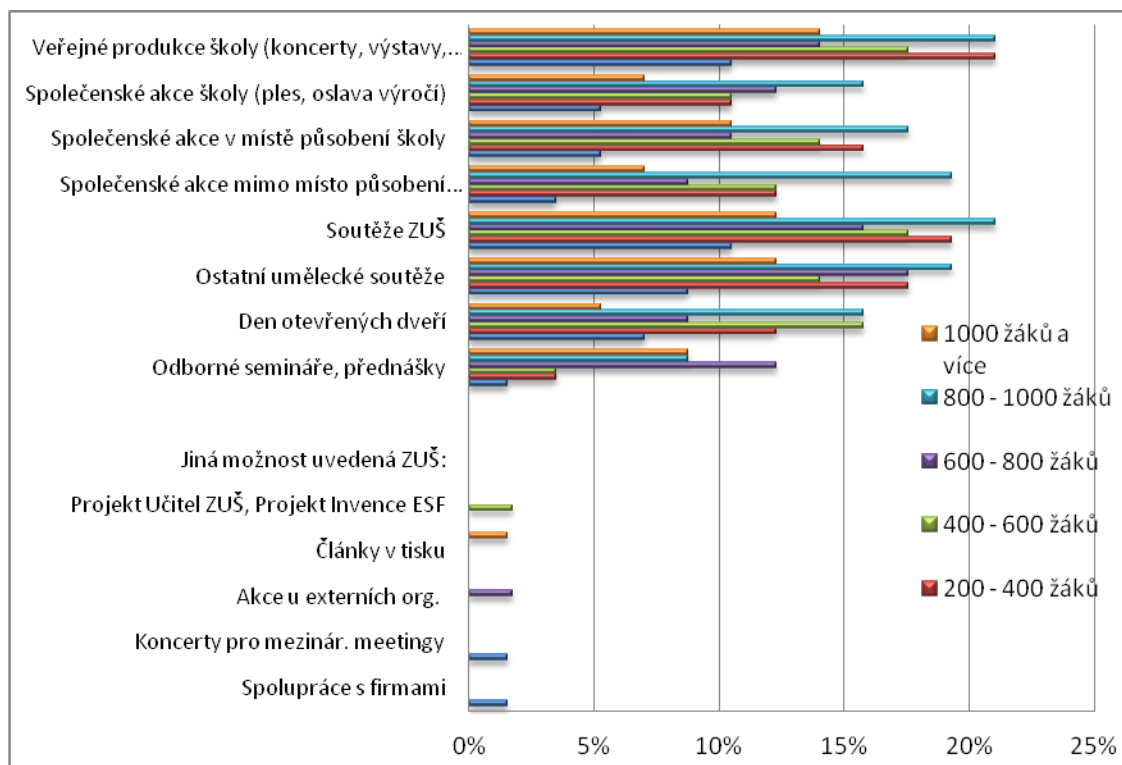


Graf č. 23

2.8.14 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 14 – „Jakými způsoby reprezentují zaměstnanci a žáci svojí ZUŠ?“

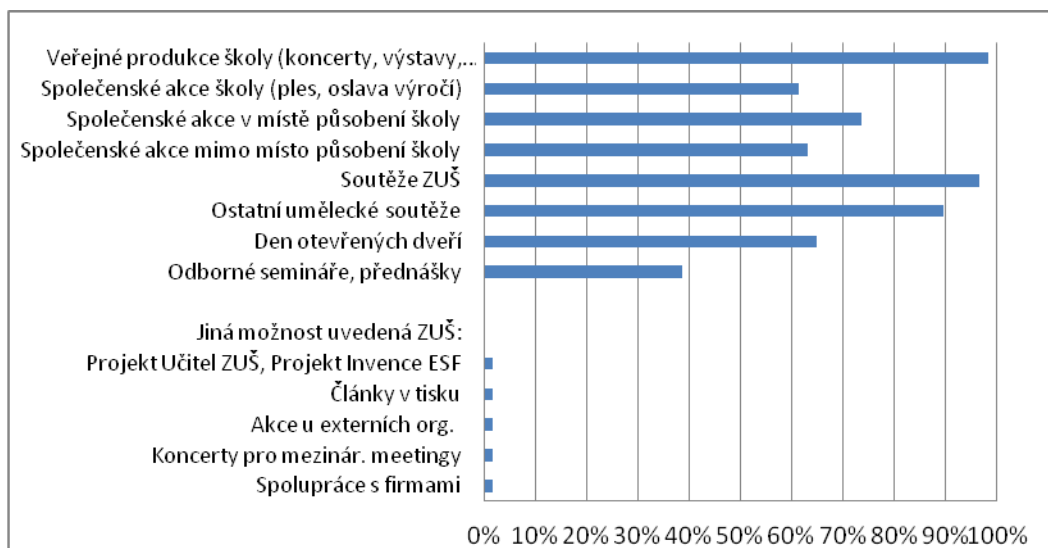
Statistika podle velikosti ZUŠ

Zaměstnanci a žáci reprezentují naši školu účastí a vystupováním na akcích těmito způsoby:



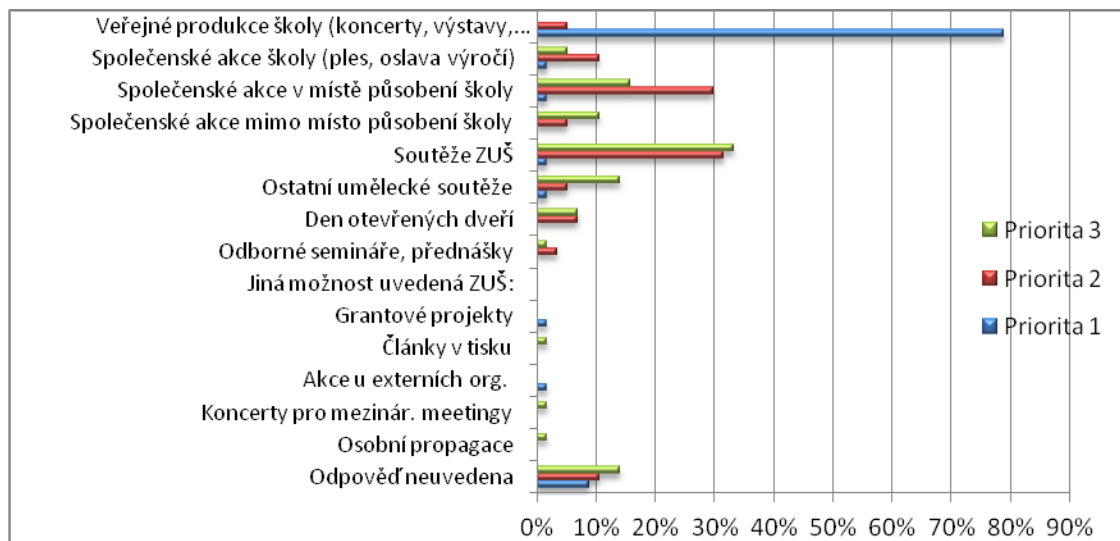
Graf č. 24

Celková statistika



Graf č. 25

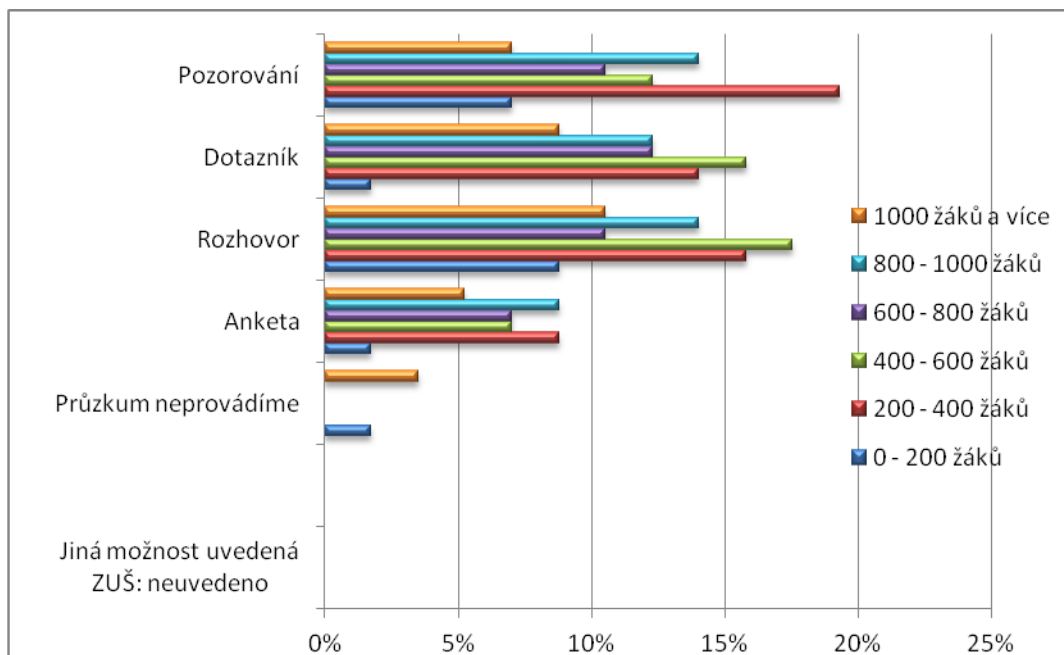
2.8.15 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 15 – „Které způsoby reprezentace svých zaměstnanců a žáků považují ZUŠ za nejúčinnější?“



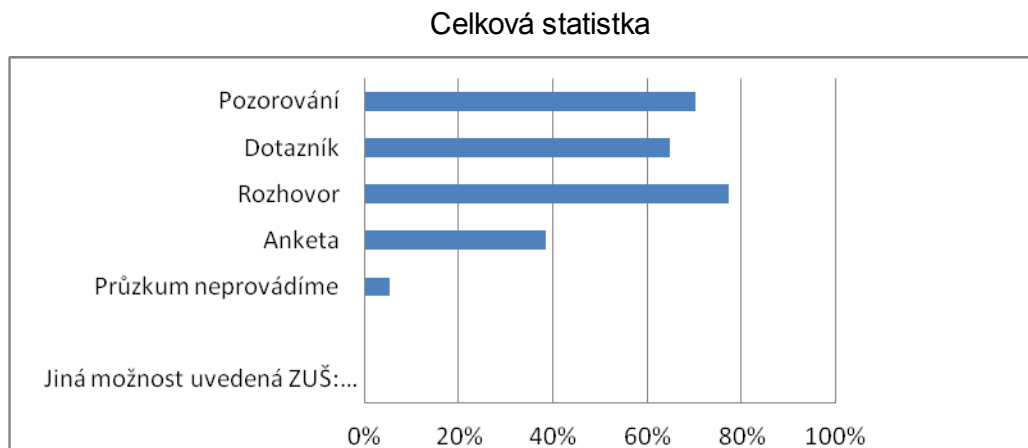
Graf č. 26

2.8.16 Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 16 – „Jaké metody ZUŠ využívají ke sběru marketingových dat o svých zákaznících?“

Statistika podle velikosti ZUŠ



Graf č. 27



Graf č. 28

2.9 Diskuze ke zkoumaným oblastem

2.9.1 Diskuze k oblasti - Nástroje k zajišťování komunikace ZUŠ s veřejností

Výzkumná otázka č. 1 „Plánují, realizují a zajišťují propagační činnosti ZUŠ pouze vedoucí pracovníci?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.19.3 Zajišťování reklamy a propagace v ZUŠ.

Na českém vzdělávacím, trhu převládá různorodá praxe ve stylu vedení uměleckých škol. V drtivé většině případů se však o propagační činnosti školy stará vedoucí pracovník. Na druhém místě byl školami uveden určený pedagog, na místě třetím jiný zaměstnanec školy. Z tohoto faktu vyplývá, že většina ředitelů škol je zvyklá tyto činnosti vykonávat osobně nebo pověřovat jimi blízké spolupracovníky. Tento způsob řízení naznačuje spíše konzervativní způsob řízení v této oblasti.

Výzkumná otázka č. 2 „Jaké nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ využívány?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ.

V této oblasti jsou všemi ZUŠ bez ohledu na velikost jednotlivých škol za nástroje hromadné komunikace považovány v objemu 100% „Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce ad.)“. Hlavním nástrojem komunikace se zákazníky je tedy produkt školy. Na druhém místě uvedly ZUŠ v celkovém objemu 98,24% „Vlastní webové stránky“, na místě třetím v celkovém objemu 94,70% „Propagační materiály (plakáty, letáky brožury aj.)“. Uvedené výsledky vypovídají o praxi, která je v současném uměleckém školství. Školy reagují na technologické potřeby trhu a zároveň je pro ně podstatné se prezentovat vlastní specifikou ve vzdělávání. Z hlediska regionálních odlišností

se v prostředcích hromadné komunikace také uplatňuje využití místních a regionálních médií v podobě regionálního tisku, rozhlasu, či televize. Některé školy regionálními médii přisuzovaly podstatný význam. Z celkové statistiky jsou regionální média zanedbatelná.

Výzkumná otázka č. 3 „Které nástroje hromadné komunikace jsou v ZUŠ považovány za nejúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 2, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ.

První prioritní důležitost měla odpověď: „Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce ad.)“ v celkovém objemu 45,61% a „vlastní webové stránky“ v celkovém objemu 40,34%

Druhou prioritní důležitost měla odpověď: „Vlastní webové stránky“ v celkovém objemu 28,07% a „vývěsky a informační tabule“ v celkovém objemu 19,29%

Třetí prioritní důležitost měla odpověď: „Vlastní webové stránky“ v celkovém objemu 19,29% a „propagační materiály školy“ v celkovém objemu 19,29%

Z uvedených dat vyplývá, že prezentace práce žáků, webová prezentace školy a propagační materiály považují školy za nejdůležitější oblasti hromadné komunikace. Vzhledem k rychlému rozvoji informačních technologií školy využívají minimálně např. sociálních sítí nebo mobilních telefonních sítí.

Z vlastní praxe pedagoga na ZUŠ lze uvést např. zavedení tzv. „Operativního systému SMS zpráv“, který žákům a rodičům, může za relativně nízké náklady zprostředkovat aktuální důležité informace např. o náhlé změně rozvrhu, či odpadající výuce. Tuto možnost ZUŠ využívají zatím minimálně.

Výzkumná otázka č. 4. „Jaké nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ využívány?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ.

Pro osobní komunikaci užívají ZUŠ především osobní rozhovor, osobní telefonní rozhovor a email. Osobní komunikace se realizuje standartními komunikačními nástroji. Méně jsou naopak využívány SMS zprávy, osobní návštěva a osobní pozvánka. Komunikace přes sociální sítě a blogy je využívána minimálně. Z tohoto pohledu je na zvážení každé organizace jakou formu osobní komunikace zvolí. Cca 7% ZUŠ přesto komunikaci přes sociální sítě a blogy uvedla jako možnost osobní komunikace.

Výzkumná otázka č. 5 „Které nástroje osobní komunikace jsou v ZUŠ považovány za nejúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 4, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ.

První prioritní důležitost měla odpověď: „Osobní rozhovor“ v celkovém objemu 73,68%.

Druhou prioritní důležitost měla odpověď: „Osobní telefonní rozhovor“ v celkovém objemu 50,87%.

Třetí prioritní důležitost měla odpověď: „Email“ v celkovém objemu 43,85%.

Z uvedených dat vyplývá, jak bylo řečeno výše, že osobní komunikace se v ZUŠ realizuje standardními komunikačními nástroji.

2.9.2 Diskuze k oblasti - Strategické analýzy ZUŠ

Výzkumná otázka č. 6 „Které nástroje strategického plánování ZUŠ používají?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.15 Marketingové strategie ZUŠ.

V oblasti strategických analýz a strategického plánování uvedly ZUŠ v drtivé většině jako nejdůležitější „Formulace poslání a cílů školy“ v celkovém objemu 82,45 % odpovědí, dále „Formulace vize školy“ v celkovém objemu 80,70% a třetí nedůležitější byla „Analýza SWOT“ v celkovém objemu 77,19%. Ostatní zkoumané oblasti byly zastoupeny poněkud méně.

Uvedené odpovědi plně korespondují se současnou praxí v ZUŠ také z důvodu právě probíhající reformy základního uměleckého vzdělávání. V tomto školním roce 2011/2012 všechny ZUŠ ČR dokončují práce na zavádění svých školních vzdělávacích programů, které vstoupí v platnost ve školním roce 2012/2013. Formulace poslání a cílů školy a formulace vize školy je povinnou součástí každého ŠVP. SWOT analýza by měla být vstupní analýzou pro tvorbu školního vzdělávacího programu ZUŠ

2.9.3 Diskuze k oblasti - Nabídka vzdělávacích produktů

Výzkumná otázka č. 7 „Jakými způsoby ZUŠ upravují svojí vzdělávací nabídku?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitolách 1.5.3.1 Produkt a 1.11 Marketingové analýzy v prostředí ZUŠ

Tato oblast je velmi specifická pro každou školu. Vždy je nutno uvážit vstupní podmínky každé školy, materiální a prostorové vybavení, personální a finanční situaci apod. K této problematice uvedly ZUŠ odpovědi v tomto pořadí důležitosti: „Úprava školního kurikula podle potřeb a zájmů veřejnosti“ 80,70%, „Tvorba variabilních vzdělávacích obsahů“

49,12%, „Možnost slev školného pro sociálně slabší žáky“ 42,10%, dále následovaly oblasti analýza příčin nezájmu o některé předměty“, „Analýza moderních vzdělávacích trendů“ atd.

Současná praxe v ZUŠ je tedy odpovídající situaci, která souvisí s inovacemi školního kurikula, jak bylo naznačeno výše. Školy se snaží reagovat na potřeby trhu a přizpůsobovat jim své vzdělávací produkty. Zajímavé zjištění bylo u 7 % škol, které uvedly, že svojí vzdělávací nabídku neupravují.

2.9.4 Diskuze k oblasti - Formy reklamy a propagace činností ZUŠ

Výzkumná otázka č. 8 „Jaké typy tištěných propagačních materiálů ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitolách 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ a 1.20 Formy reklamy a propagace školy.

V oblasti propagace převládá v ZUŠ spíše konzervativní praxe. Největší podíl měla odpověď „Plakátová propagace“ 89,96%, dále „Pozvánky“ 78,94%, „Jednotné identifikátory školy“ 78,94%, „Výroční zprávy“ 71,92%. Ostatní oblasti byly zastoupeny v menším objemu.

Z uvedených dat vyplývá, že tištěná propagace je realizována standardními způsoby. Dále některé ZUŠ uváděly další alternativy tištěné propagace: kronika, billboard, kulturní měsíčník, knižní publikace apod. tyto doplňkové propagační materiály byly uvedeny okrajově.

Výzkumná otázka č. 9 „Které typy tištěných propagačních materiálů ZUŠ považují za nejúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 8, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ a 1.20 Formy reklamy a propagace školy. První prioritní důležitost měla odpověď: „Plakátová propagace“ v celkovém objemu 59,64%.

Druhou prioritní důležitost měla odpověď: „Pozvánky“ v celkovém objemu 26,31%.

Třetí prioritní důležitost měla odpověď: „Zpravodaje, časopisy“ v celkovém objemu 15,78%.

První dvě prioritní oblasti odpovědí korespondují s celkovou statistikou uvedenou v příslušném Grafu č. 16, třetí prioritní důležitost se však s celkovými statistickými daty mírně liší. Zpravodaje a časopisy hrají tedy relativně významnou roli v propagaci ZUŠ.

Výzkumná otázka č. 10 „Jaké prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ používají?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ a 1.20 Formy reklamy a propagace školy

V oblasti audiovizuální a obrazové techniky, která slouží k propagaci školy, měla v této oblasti nejvyšší převahu odpověď „Fotografie z akcí“ 87,71%. Další preferovanou odpovědí byla „DVD nahrávky“ 61,40%, na místě třetím byla odpověď „Fotografie z výtvarných předmětů“ 59,64%, následovaly odpovědi „Fotografie z výuky“, „Vysílání v místním informačním systému atd.

Výsledky uvedených odpovědí jsou obrazem z praxe ZUŠ. Nejsou nikterak překvapující a plně odpovídají praxi, která se na školách uplatňuje, která také koresponduje s vývojem digitálních technologií atd. Z vlastní praxe mohu uvést, že největší zájem je o fotografie z výuky např. prostřednictvím webových stránek školy, či DVD nahrávky kulturních akcí školy. Zvláště rodičovská veřejnost má o tyto audiovizuální prostředky velký zájem. V této souvislosti bych chtěl uvést nutnost souhlasu zákonných zástupců ke zveřejňování fotografických materiálů školou z výuky na internetu.

Výzkumná otázka č. 11 „Které prostředky audiovizuální a obrazové techniky ke své reklamě a propagaci ZUŠ považují za neúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 10, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.19.2 Vnitřní a vnější komunikační systémy ZUŠ a 1.20 Formy reklamy a propagace školy.

Jak vyplývá z textu výše, školy přiřadily prioritní důležitost odpovědím v následujícím pořadí:

První prioritní důležitost měla odpověď: „Fotografie z akcí“ 87,71%

Druhou prioritní důležitost měla odpověď „DVD nahrávky“ 61,40%,

Třetí prioritní důležitost měla odpověď: „Fotografie z výtvarných předmětů“ 59,64%,

Uvedené výsledky korespondují z praxí na ZUŠ a potvrzují opodstatněnost volby otázek v dotazníkovém šetření.

Výzkumná otázka č. 12 „Jaké způsoby mediální propagace ZUŠ využívají?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.20 Formy reklamy a propagace školy.

Mediální propagace je důležitou složkou celkové propagace školy. ZUŠ této oblasti přisuzují velkou váhu. Nejvíce preferovanými odpověďmi k této oblasti byly: „Webové stránky školy“ 96,49%, „Vlastní články v regionálním tisku“ 82,45%. „Články zpracování redakcí“

61,40%, následovaly odpovědi: „Vystoupení v regionální TV“ 33,33%, „Umístění odkazu na vyhledávacích serverech“ 33,33%, „vystoupení v rozhlasu“ 29,82% atd.

Z uvedených odpovědí vyplývá důležitost existence vlastních webových stránek školy a spolupráce s regionálním tiskem a dalšími médii. ZUŠ těmto oblastem věnují velkou váhu, což lze považovat za dobrý výsledek současné praxe.

Výzkumná otázka č. 13 „Které způsoby mediální propagace ZUŠ považují za nejúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 12, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.20 Formy reklamy a propagace školy.

Pořadí prioritních oblastí uvedenými ZUŠ však plně nekoresponduje s výsledky uvedenými v předchozí diskuzi:

První prioritní důležitost měla odpověď: „Vlastní články v regionálním tisku“ 42,10%.

Druhou prioritní důležitost: „Webové stránky školy“ 29,82%.

Třetí prioritní důležitost: „Články zpracované redakcí“ 19,29%.

Tento menší nesoulad s celkovými výsledky šetření lze vysvětlit individuálním posouzením důležitosti jednotlivých oblastí vedoucími pracovníky, kteří dotazník vyplňovali.

Výzkumná otázka č. 14 „Jakými způsoby reprezentují zaměstnanci a žáci svoji ZUŠ?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.21 Formy práce s veřejností.

Každá organizace může být reprezentována různými způsoby. Otázka reprezentace školy jejími zaměstnanci a žáky je oblastí velmi významnou.

K tomuto tématu odpovídaly ZUŠ následujícím podílem odpovědí: „Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)“ 98,24%, „Soutěže ZUŠ“ 96,49%, „Ostatní umělecké soutěže“ 89,47%, „Společenské akce v místě školy“ 73,68%, „Den otevřených dveří“ 64,91% atd.

Z uvedených odpovědí vyplývá, že ZUŠ přisuzují své reprezentaci velkou váhu. Významnou úlohu hrají v životě ZUŠ veřejné akce školy jako koncerty, výstavy, vystoupení a další společenské akce. ZUŠ dále uvedly ještě další doplňkové aktivity jako např. „Spolupráce s firmami“, „Akce u externích organizací“ a „Projekty ESF“. Z pohledu celkové statistiky jsou však tato témata zanedbatelná.

Výzkumná otázka č. 15 „Které způsoby reprezentace svých zaměstnanců a žáků považují ZUŠ za neúčinnější?“

Odpověď na tuto otázku souvisí s výzkumnou otázkou č. 14, neboť jde o posouzení prioritní důležitosti jednotlivých oblastí z vlastního pohledu škol. Obecně se touto problematikou zabývá v teoretické části práce kapitola 1.21 Formy práce s veřejností.

První prioritní důležitost měla odpověď: „Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)“ 78,94%.

Druhou prioritní důležitost: „Soutěže ZUŠ“ 31,57%.

Třetí prioritní důležitost měla opět odpověď: „Soutěže ZUŠ“ 33,33%

Vysvětlení těchto výsledků souvisí se systémem označování prioritních témat. Ve výzkumném dotazníku byla možnost dle vlastní prioritní důležitosti označit jakoukoliv otázku a přiřadit k ní prioritu 1., 2. nebo 3. V prioritě 3. byla odpověď „Soutěže ZUŠ“ nejvíce zastoupena viz. Statistická tabulka č. 9 v Příloze č. XVI. bakalářské práce.

I zde tedy vznikl drobný nesoulad mezi procentuální mírou celkové statistiky odpovědí a mírou důležitosti priorit preferovaných školami. Tuto disproporci lze vysvětlit subjektivním vnímáním důležitosti jednotlivých odpovědí vedoucími zaměstnanci, kteří vyplňovali výzkumný dotazník.

2.9.5 Diskuze k oblasti - Způsoby sběru marketingových dat pro potřeby a vy užití ZUŠ

Výzkumná otázka č. 16 „Jaké metody ZUŠ využívají ke sběru marketingových dat o svých zákaznících?“

O této problematice bylo pojednáno v teoretické části práce v kapitole 1.22 Sběr marketingových dat pro potřeby ZUŠ.

ZUŠ ke sběru svých marketingových dat využívají různé metody. Školy uvedly preferované metody v tomto pořadí důležitosti: „Rozhovor“ 77,19%, „Pozorování“ 70,17%, „Dotazník“ 64,91%, „Anketa“ 38,59% a 5,26% škol žádný marketingový průzkum neprovádí. Ve výzkumném dotazníku měly školy možnost dále uvést jiné možnosti sběru marketingových dat. Žádná škola však jinou formu neuvedla.

Z uvedených statistik vyplývá, že nejvíce sbírají školy formou rozhovorů. Pro interní potřeby lze považovat tuto praxi za dostatečnou. V oblasti „Pozorování“ by bylo dále nutné zjistit, jakou formou tato metoda probíhá a jakým způsobem jsou data dále zpracovávána a vyhodnocována. Dotazník jako forma sběru marketingových dat je poměrně dost rozšířená a školy jí relativně dostatečně využívají. Zajímavostí je, že některé školy uvedly, že žádný marketingový průzkum neprovádějí. Je na zvážení, zda tyto školy mohou z dlouhodobého hlediska obstát na proměnlivém vzdělávacím trhu.

Závěr

V segmentu základního uměleckého školství je problematika marketingu velmi aktuální především z důvodu právě dokončované reformy základního uměleckého vzdělávání. V současném školním roce 2011/2012 probíhají dokončovací práce na školních vzdělávacích programech základních uměleckých škol ČR. Začátkem školního roku 2012/2013 vstoupí v platnost nové ŠVP na všech ZUŠ ČR. Takto rozsáhlá kurikulární změna nabízí školám v mnohem širší míře než doposud reagovat na potřeby vzdělávacího trhu a přizpůsobovat vzdělávací nabídku potřebám a očekáváním zákazníků ZUŠ.

Cílem této bakalářské práce bylo *zmapování uplatnění nástrojů marketingu, reklamy, propagace a komunikace s veřejností v činnosti základních uměleckých škol, a dále zjistit, ve kterých marketingových činnostech mají školy rezervy či nedostatky a navrhnout možná řešení ke zlepšení.*

Vzhledem k cíli bakalářské práce byl definován tento výzkumný problém: *Jaké marketingové nástroje základní umělecké školy v praxi využívají a v jakém rozsahu.* Výzkumným problémem byly dvě porovnávané proměnné: *Možnosti využití marketingových nástrojů a rozsah jejich využití v praxi základních uměleckých škol.*

V teoretické části bylo rámcově pojednáno o existenci marketingových nástrojů, které mohou školy využít ke zlepšení své konkurenceschopnosti na vzdělávacím trhu.

Ve výzkumné části jsem se zabýval analýzou výzkumného dotazníkového šetření, které mělo za cíl zmapovat širší užívání marketingových nástrojů v oblasti reklamy, propagace a komunikace v reálné praxi základních uměleckých škol.

Analýzou dotazníkového šetření jsem dospěl k výsledkům, které do určité míry potvrdily zkušenosti z vlastní praxe pedagoga na základní umělecké škole v Teplicích, kde vyučuji a zároveň mi výzkum poskytl relativně objektivní data z marketingové praxe, která je na ZUŠ ČR v současnosti aplikována. Výsledky výzkumu mohou dále uplatnit např. při konkurzním řízení na ředitele ZUŠ a pro další využití v praxi jak vedoucího pracovníka, tak pedagogického zaměstnance školy. Závěry k jednotlivým oblastem:

- V oblasti nástrojů k zajišťování komunikace s veřejností zajišťují propagační činnost obvykle nejvíce vedoucí pracovníci škol a jejich nejbližší vedoucí zaměstnanci.
- V oblasti hromadné komunikaci jsou nejvíce preferovány webové prezentace škol. Určité rezervy lze spatřovat např. v minimálním využívání systému rozesílání operativních SMS zpráv v krizových či náhlých situacích. Dnešní komunikační technologie mohou velmi rychle zprostředkovat aktuální zprávy žákům a zákonným zástupcům školy v relativně krátkém čase. V ZUŠ Teplice takový systém využíváme již přes dva roky a velmi se osvědčil jeho dosah i nízké náklady. ZUŠ však uvedly tuto možnost pouze v několika ojedinělých případech.

- V osobní komunikaci užívají školy nejvíce standardního komunikačního nástroje, osobního rozhovoru a emailu.
- V oblasti strategických analýz je nejvíce rozšířená analýza SWOT. Naopak produktová analýza BCG byla zmíněna v ojedinělých případech. V souvislosti s úpravou vzdělávacích produktů školy bych navrhnul její širší využívání.
- V nabídce vzdělávacích produktů ZUŠ je v souvislosti s aktuální současnou praxí nejvíce rozšířená úprava školního kurikula podle potřeb a zájmů veřejnosti, což souvisí se zmíněnou tvorbou ŠVP ZUŠ. Zajímavostí bylo, že několik škol uvedlo, že vzdělávací nabídku školy neupravují.
- V oblasti tištěné propagace školy nejvíce preferují tradiční plakátovou propagaci,
- V oblasti audiovizuálních a obrazových prostředků jsou nejvíce rozšířeny fotografie z výuky a DVD nahrávky z akcí.
- V oblasti reklamy a propagace školy v médiích jsou nejvíce preferovány články v tisku a webová prezentace.
- Reprezentace škol vlastními žáky a zaměstnanci probíhá ponejvíce prostřednictvím veřejných produkcí školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)
- Ke sběru marketingových dat o svých zákaznících školy nejvíce využívají pozorování, rozhovory a dotazníky.

Vzhledem ke shrnutí celé práce konstatuji, že výsledky výzkumu naplnily cíl této práce a potvrdily osobní zkušenosti z praxe pedagoga na základní umělecké škole. Jsem přesvědčen, že většina ZUŠ ČR je schopna nástroje marketingu prakticky využívat ke svému prospěchu. ZUŠ velmi pružně reagují na potřeby vzdělávacího trhu a nově úpravou svých vzdělávacích programů získávají další možnosti, jak uspokojit potřeby veřejnosti.

Veškerá podrobná data z výzkumného dotazníkového šetření, která více přibližují reálnou situaci v ZUŠ lze dále sledovat v celkových statistických tabulkách v příloze práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BÁRTA, V. *Propagace*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická, 1993. 45 s. ISBN 80-7079-411-9.

BOUČKOVÁ, J. A KOL. *Marketing*. 1. vyd. Plzeň : C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-71 79-577-1.

CIMBÁLNÍK, T., GREJAR, J. *Základy marketingu s aplikací do školního prostředí*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2010. 85 s. ISBN 978-80-244-2575-7.

ČEPELKA, O. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. 1. vyd. Liberec : Nadace Omega, 1997. 243 s. ISBN 80-902376-0-6.

EGER, L. *Efektivní školský management*. 1. vyd. Plzeň : Vydavatelství Západočeské univerzity, 1998. 224 s. ISBN 80-7082-430-1.

EGER, L. *Komunikace školy s veřejností*. 1. vyd. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, 2001. 122 s. ISBN 80-7082-828-5.

HAJÍČEK, A. *Marketing základní umělecké školy*. Závěrečná bakalářská práce. Praha : Univerzita Karlova, 2010. 49 s.

HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing školy*. 1. vyd. Liberec : Technická univerzita v Liberci, 2000. 54 s. ISBN 80-7083-460-9.

KACIÁNOVÁ, P. *Marketing základní umělecké školy*. Bakalářská práce. Ústí nad Labem : Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2008. 65 s.

OBST, O. *Didaktika sekundárního vzdělávání*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 181 s. ISBN 80-244-1360-4.

SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín : EKKA, 1996. 384 s. ISBN 80-902200-8-8.

SEZNAM POUŽITÉ LEGISLATIVY z dostupných Internetových zdrojů

Manuál pro tvorbu školních vzdělávacích programů v základním uměleckém vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 55 s. Dostupné z [www:http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2010/02/Manual_SVP-ZUV.pdf). ISBN 978-80-87000-38-0 [cit. 14. 12. 2011]

Opatření ministryně školství, mládeže a tělovýchovy, kterým se vydává Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 2010. Č.j. 12 955/2010-22. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/file/11214](http://www.msmt.cz/file/11214) [cit. 14. 12. 2011]

PILOT ZUŠ. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1](http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/pilot-zus-1)[cit. 28. 1. 2012]

Problematika sociálně vyloučených lokalit. [online]. Praha : Ministerstvo vnitra České republiky, 2011. Dostupné z [www:http://www.mvcr.cz/clanek/problematika-socialne-vyloucenych-lokalit.aspx](http://www.mvcr.cz/clanek/problematika-socialne-vyloucenych-lokalit.aspx) [cit. 01. 01. 2012]

Rámcové vzdělávací programy MŠMT. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy](http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolskareforma/ramcove-vzdelavaci-programy) [cit. 1. 12. 2011]

Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání. 1. vydání. [online]. Praha : Výzkumný ústav pedagogický, 2010. 63 s. Dostupný z [www:http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf](http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/PRM_RVPZUV_NAWEB.pdf). ISBN 978-80-87000-37-3 [cit. 12. 12. 2011].

Vyhláška č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 2005. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-15-2005-sb-1](http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-15-2005-sb-1)[cit. 01. 01. 2012]

Vyhláška č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 2005. Dostupné z [www:http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-71-2005-sb-1](http://www.msmt.cz/dokumenty/vyhlaska-c-71-2005-sb-1)[cit. 01. 01. 2012]

Zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 2004. Dostupný z [www:http://www.msmt.cz/ministerstvo/novy-skolsky-zakon-1?highlightWords=%C5%A1kolsk%C3%BD+z%C3%A1kon](http://www.msmt.cz/ministerstvo/novy-skolsky-zakon-1?highlightWords=%C5%A1kolsk%C3%BD+z%C3%A1kon) [cit. 01. 01. 2012]

Zákon 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících. [online]. Praha : Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, 2004. Dostupný z [www:http://www.msmt.cz/mladez/zakon-c-563-2004-sb-o-pedagogickych-pracovnicich?highlightWords=563%2F2004](http://www.msmt.cz/mladez/zakon-c-563-2004-sb-o-pedagogickych-pracovnicich?highlightWords=563%2F2004) [cit. 14. 12. 2011]

SEZNAM ZÁKONNÝCH A PODZÁKONNÝCH NOREM

Zákon 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). In *Sbírka zákonů České republiky*. částka 190, s. 10262-10324.

Zákon 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. In *Sbírka zákonů České republiky*. částka 190, s. 10333-10345.

Vyhláška č. 15/2005 Sb., kterou se stanoví náležitosti dlouhodobých záměrů, výročních zpráv a vlastního hodnocení školy. In *Sbírka zákonů České republiky*. částka 4, s. 64-67.

Vyhláška č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání. In *Sbírka zákonů České republiky*. částka 20, s. 487-490. ISSN 1211-1244

Vnitřní předpisy ZUŠ Teplice, SWOT analýza ZUŠ Teplice 2006/2007. Dostupné jen ve vnitřním dokumentu Vlastní hodnocení školy 2006/2007.

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

1. Schéma - PEST (STEP) analýza vnějších vlivů na okolí organizace.....	16
2. Schéma - PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL. [online]. Dostupný z www: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html [cit. 10. 02. 2012].....	17
3. Schéma - SWOT analýza vnitřního a vnějšího prostředí organizace. [online]. Dostupný z www: http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html [cit. 10. 02. 2012].....	17
4. Schéma - Porterovy generické strategie.....	19
5. Schéma - BCG analýza (Bussines Consulting Group).....	20
6. SWOT analýza ZUŠ Teplice z roku 2006/2007. Dostupné ve Vlastním hodnocení školy, ZUŠ Teplice 2006/2007, kopie dokumentu.....	31
7. Schéma BCG analýzy vzdělávacích produktů ZUŠ Teplice.....	32

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

1.	Graf č. 1 - Zastoupení uměleckých oborů vyučovaných v ZUŠ podle zřizovatele v %.....	45
2.	Graf č. 2 - Zastoupení základních uměleckých škol podle jejich velikosti.....	46
3.	Graf č. 3 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 1 - podle velikosti ZUŠ.....	47
4.	Graf č. 4 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 1 - celková statistika.....	47
5.	Graf č. 5 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 2 - podle velikosti ZUŠ.....	48
6.	Graf č. 6 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 2 - celková statistika.....	49
7.	Graf č. 7 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 3 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	49
8.	Graf č. 8 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 4 - podle velikosti ZUŠ.....	50
9.	Graf č. 9 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 4 - celková statistika.....	50
10.	Graf č. 10 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 5 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	51
11.	Graf č. 11 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 6 - podle velikosti ZUŠ.....	51
12.	Graf č. 12 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 6 - celková statistika.....	52
13.	Graf č. 13 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 7 - podle velikosti ZUŠ.....	52
14.	Graf č. 14 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 7 - celková statistika.....	53
15.	Graf č. 15 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 8 - podle velikosti ZUŠ.....	53
16.	Graf č. 16 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 8 - celková statistika.....	54

17. Graf č. 17 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 9 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	54
18. Graf č. 18 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 10 - podle velikosti ZUŠ.....	55
19. Graf č. 19 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 10 - celková statistika.....	55
20. Graf č. 20 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 11 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	56
21. Graf č. 21 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 12 - podle velikosti ZUŠ.....	56
22. Graf č. 22 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 12 - celková statistika.....	57
23. Graf č. 23 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 13 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	57
24. Graf č. 24 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 14 - podle velikosti ZUŠ.....	58
25. Graf č. 25 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 14 - celková statistika.....	58
26. Graf č. 26 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 15 - celková statistika odpovědi podle prioritního ohodnocení ZUŠ.....	59
27. Graf č. 27 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 16 - podle velikosti ZUŠ.....	59
28. Graf č. 28 - Statistika odpovědí k výzkumné otázce č. 16 - celková statistika.....	60

SEZNAM ZKRATEK

MŠMT - Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy

RVP ZUV - Rámcový vzdělávací program základního uměleckého vzdělávání

ŠVP - Školní vzdělávací program

ZUŠ - Základní umělecká škola

SEZNAM PŘÍLOH

I.	Vzor užitého dotazníku.....	77
II.	Statistická tabulka k otázce č. 1.....	82
III.	Statistická tabulka k otázce č. 2.....	83
IV.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 2.....	85
V.	Statistická tabulka k otázce č. 3.....	88
VI.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 3.....	89
VII.	Statistická tabulka k otázce č. 4.....	91
VIII.	Statistická tabulka k otázce č. 5.....	92
IX.	Statistická tabulka k otázce č. 6.....	93
X.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 6.....	94
XI.	Statistická tabulka k otázce č. 7.....	96
XII.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 7.....	97
XIII.	Statistická tabulka k otázce č. 8.....	99
XIV.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 8.....	100
XV.	Statistická tabulka k otázce č. 9.....	102
XVI.	Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 9.....	103
XVII.	Statistická tabulka k otázce č. 10.....	105

PŘÍLOHY

PŘÍLOHA I. - Vzor výzkumného dotazníku
VÝZKUMNÝ DOTAZNÍK⁵⁴**Oblasti výzkumu:**

- I. Nástroje k zajišťování komunikace ZUŠ s veřejností
- II. Strategické analýzy ZUŠ
- III. Nabídka vzdělávacích produktů ZUŠ
- IV. Formy reklamy a propagace činností ZUŠ
- V. Způsoby sběru marketingových dat pro potřeby a využití ZUŠ
- VI. Kontaktní údaje Vaší organizace

Instrukce k vyplnění:

- V první části dotazníku odpovězte prosím na otázky – je možné vybrat více variant, vybrané odpovědi označte písmenem **X**, nebo uveďte jiné (další) možnosti.
- V druhé části vyplňte prosím několik údajů týkajících se školy.
- Vyplněný dotazník mi prosím zpětně odešlete na adresu m.rihovsky@seznam.cz

Předem Vám velice děkuji za čas, který věnujete vyplnění dotazníku!

I. Nástroje k zajišťování marketingové komunikace ZUŠ s veřejností

1. Propagační činnost školy zajišťuje:	
Vedoucí pracovník školy	Využíváme služeb profesionální reklamní agentury
Určený pedagog školy	Jiný zaměstnanec školy
Externí osoba	
Jiná možnost:	

2. Pro hromadnou komunikaci s veřejností užíváme tyto komunikační nástroje:	
Vlastní webové stránky	Ankety/dotazníky
Jiná webová prezentace školy	Hromadné pozvánky
Vývěsky a informační tabule	Propagační materiály (plakáty, letáky brožury aj.)
Operativní systém SMS zpráv pro žáky a rodiče školy	Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce aj.)

⁵⁴ Šablona výzkumného dotazníku byla použita a dále upravena k potřebám této práce z uvedených prací: HAJÍČEK, A. *Marketing základní umělecké školy*. Závěrečná bakalářská práce. Praha : Univerzita Karlova, 2010. s 48 - 49.; KACIÁNOVÁ, P. *Marketing základní umělecké školy*. Bakalářská práce. Ústí nad Labem : Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2008. Příloha 1.

	Tištěné školní noviny nebo věstník		Obrazové prostředky (foto, projekce, video, DVD aj.)
	Setkání a schůzky zaměstnanců s rodiči a žáky školy		Zvukové materiály (CD, MC nahrávky aj.)
	Jiná možnost:		
Který z výše uvedených komunikačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)			
1)			
2)			
3)			

3. Individuální osobní komunikaci realizujeme těmito komunikačními nástroji:			
	Osobní rozhovor		Osobní korespondence/dopis
	Osobní telefonní rozhovor		Osobní pozvánka
	Email		Osobní návštěva
	SMS zprávy		Osobní komunikace přes sociální sítě a blogy
	Jiná možnost:		
Který z výše uvedených komunikačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)			
1)			
2)			
3)			

II. Strategické analýzy a plánování ZUŠ

4. Strategické plánování školy realizujeme těmito nástroji: (uveďte všechny, které používáte)			
	Analýza SWOT		Analýza personálních zdrojů
	Analýza organizační kultury		Analýza vnitřních zdrojů
	Analýza organizační struktury		Formulace poslání a cílů školy
	BCG analýza vzdělávacích produktů (více žádané obory/méně žádané obory)		Formulace vize školy
	Jiná možnost:		

III. Nabídka vzdělávacích produktů ZUŠ

5. Vzdělávací nabídku školy upravujeme těmito způsoby:			
	Úprava školního kurikula podle potřeb a zájmů veřejnosti (vznik nových předmětů dle aktuálního RVP ZUV apod.)		Možnost slev školného pro sociálně slabší žáky
	Tvorba variabilních vzdělávacích		Možnost slev školného na vzdělávací

obsahů v jednotlivých předmětech (jako např. jazzový klavír, klasický klavír, rockový klavír apod.)	předměty méně atraktivní
Analýza příčin nezájmu veřejnosti o některé předměty	Analýza moderních vzdělávacích trendů
Vzdělávací nabídku školy neupravujeme	
Jiná možnost:	

IV. Formy reklamy a propagace činností ZUŠ

6. K reklamě a propagaci školy používáme tyto tištěné materiály: (vyplňte jen, pokud skutečně používáte)	
Plakátová propagace	Výroční zprávy
Letáky	Publikace k výročím
Pozvánky	Zpravodaje, časopisy
Programy pořádaných akcí	Reklamní a upomínkové předměty školy
Brožury	Jednotné identifikátory školy (logo, barva tiskovin, další jednotící znaky apod.)
Jiné materiály:	
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)	
1)	
2)	
3)	

7. K reklamě a propagaci školy používáme tyto audiovizuální a obrazové prostředky: (vyplňte pouze, pokud je používáte)	
CD a MC nahrávky	Video nahrávky
Vysílání v místním (obecním) informačním systému	DVD nahrávky
Fotografie výtvarných předmětů	Fotografie z výuky
Fotografie z akcí	Audiovizuální projekce
jiné prostředky:	
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)	
1)	
2)	
3)	

8. Reklama a propagace školy v médiích je realizována následujícími způsoby:	
Vlastní články v regionálním tisku	Reklama v rozhlase

	Články v tisku zpracované redakcí		Vystoupení v rozhlase
	Placené inzeráty		Webové stránky školy
	Tiskové konference		Umístění odkazu ve vyhledávacích serverech
	Reklama v regionální TV		Jiná webová prezentace
	Vystoupení v regionální TV		
Jiná možnost:			
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější: (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)			
1)			
2)			
3)			

9. Zaměstnanci a žáci reprezentují naši školu účastí a vystupováním na akcích těmito způsoby:

	Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)		Soutěže ZUŠ
	Společenské akce školy (ples, oslava výročí)		Ostatní umělecké soutěže
	Společenské akce v místě působení školy		Den otevřených dveří
	Společenské akce mimo místo působení školy		Odborné semináře, přednášky
Jiná možnost:			
Který z výše uvedených způsobů reprezentace školy považujete ve vaší škole za nejúčinnější: (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)			
1)			
2)			
3)			

III. Způsoby sběru marketingových dat pro potřeby a využití ZUŠ

10. Přání a zájmy stávajících a potenciálních žáků a jejich rodičů zjišťujeme pomocí průzkumu, při kterém využíváme:			
	Pozorování		Rozhovor
	Dotazník		Anketa
Průzkum neprovádíme			
Jiná možnost průzkumu:			

IV. Kontaktní údaje Vaší organizace

informace o zřizovateli	obec/město		
	kraj		
	jiná právnická nebo fyzická osoba		
celkový počet žáků	do 200		600 - 800
	200 - 400		800 - 1000
	400 - 600		nad 1000
vyučované obory	hudební		výtvarný
	taneční		literárně - dramatický

Děkuji Vám za Váš čas
a prosím o zpětné odeslání!!!
Martin Říhovský, ZUŠ Teplice
m.rihovsky@seznam.cz

PŘÍLOHA II. Statistická tabulka k otázce č. 1

Počet zúčastněných respondentů – celkem 57 ZUŠ						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 1						
Propagační činnost školy zajišťuje:						
Vedoucí pracovník	6	11	10	6	10	7
Určený pedagog	1	4	8	3	5	4
Profesionální reklamní agentura			2	2	2	
Jiný zaměstnanec školy		4		3	3	2
Externí osoba		2	2		1	1
Jiná možnost:						
Místní a reg. média			1			
Pedag. a žáci školy		1				
Další učitelé					2	

PŘÍLOHA III. Statistická tabulka k otázce č. 2

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 2						
Pro hromadnou komunikaci s veřejností užíváme tyto komunikační nástroje:						
Vlastní webové stránky	6	12	10	8	12	8
Jiná webová prezentace školy	1	3	2	2	4	3
Vývěsky a informační tabule	4	10	9	7	12	8
Operativní systém SMS zpráv pro žáky a rodiče školy	2	2	2		1	
Tištěné školní noviny nebo věstník	2	1	1	1	2	5
Setkání a schůzky zaměstnanců s rodiči a žáky školy	5	8	6	5	6	6
Ankety/dotazníky	1	6	5	4	5	5
Hromadné pozvánky	4	9	6	4	6	5
Propagační materiály (plakáty, letáky brožury aj.)	5	11	10	9	11	8
Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce aj.)	6	12	10	9	12	8
Obrazové prostředky (foto, projekce, video, DVD aj.)	4	7	6	6	10	6
Zvukové materiály (CD, MC nahrávky aj.)	2	2	4	5	6	6
Jiná možnost:						
Spolupráce se SRPŠ, projekt Učitel ZUŠ, projekt Invence /ESF			1			
Informace o akcích v kulturním měsíčníku					1	1
Tiskové zprávy				1		
Noviny, magazín				1		
Nástěnky				1		
Email		1				
Ocenění města	1					

Městský rozhlas	1					
-----------------	---	--	--	--	--	--

PŘÍLOHA IV. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 2

Pro hromadnou komunikaci s veřejností užíváme tyto komunikační nástroje:

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Který z výše uvedených komunikačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejučinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
Vlastní webové stránky	1	4	1	6	5	5
Jiná webová prezentace školy						
Vývěsky a informační tabule						2
Operativní systém SMS zpráv pro žáky a rodiče školy						
Tištěné školní noviny nebo věstník			1			
Setkání a schůzky zaměstnanců s rodiči a žáky školy			1			
Ankety/dotazníky						
Hromadné pozvánky		2				
Propagační materiály (plakáty, letáky brožury aj.)	1		2		1	1
Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce aj.)	3	6	8	4	5	
Obrazové prostředky (foto, projekce, video, DVD aj.)						
Zvukové materiály (CD, MC nahrávky aj.)						
Jiná možnost:						
Email		1				
Priorita 2)						
Vlastní webové stránky		4	4	1	4	3
Jiná webová prezentace školy						

Vývěsky a informační tabule	2	1	3	1	2	2
Operativní systém SMS zpráv pro žáky a rodiče školy		1				
Tištěné školní noviny nebo věstník			1	1		
Setkání a schůzky zaměstnanců s rodiči a žáky školy	2	3	1			
Ankety/dotazníky						
Hromadné pozvánky			1	1	1	1
Propagační materiály (plakáty, letáky brožury aj.)		2	1	2	2	
Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce aj.)				2	2	1
Obrazové prostředky (foto, projekce, video, DVD aj.)				1		
Zvukové materiály (CD, MC nahrávky aj.)						
Jiná možnost:						
Noviny, magazín				1		
Informace o akcích v kulturním měsíčníku		1			1	
Městský rozhlas	1					
Priorita 3)						
Vlastní webové stránky	3	4	3	1		
Jiná webová prezentace školy						1
Vývěsky a informační tabule		2	1	1	3	1
Operativní systém SMS zpráv pro žáky a rodiče školy		1				
Tištěné školní noviny nebo věstník				1		
Setkání a schůzky zaměstnanců s rodiči a žáky školy			1			
Ankety/dotazníky						1
Hromadné pozvánky		1	2		2	
Propagační materiály (plakáty, letáky		1	3	3	2	2

brožury aj.)						
Prezentace práce žáků a veřejné akce školy (koncerty, vystoupení, výstavy, projekce aj.)	1	3		2	2	2
Obrazové prostředky (foto, projekce, video, DVD aj.)					1	
Zvukové materiály (CD, MC nahrávky aj.)						
Jiná možnost:						
Tiskové zprávy				1		
Nástěnky				1		
Mail Management			1			
Místní rozhlas	1					

Nevyplněno:

Priorita 1)	1				1	
Priorita 2)	1				1	1
Priorita 3)	1				1	1

PŘÍLOHA V. Statistická tabulka k otázce č. 3

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 3						
Individuální osobní komunikaci realizujeme těmito komunikačními nástroji:						
Osobní rozhovor	6	12	9	7	11	8
Osobní telefonní rozhovor	6	11	9	7	11	8
Email	6	10	10	6	12	6
SMS zprávy	4	2	6	2	4	6
Osobní korespondence/dopis	2	7	3	5	8	5
Osobní pozvánka	3	4	7	6	4	5
Osobní návštěva	2	1	6	6	6	6
Osobní komunikace přes sociální sítě a blogy						4
Jiná možnost:						
Školní sešit			1			

PŘÍLOHA VI. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 3

Individuální osobní komunikaci realizujeme těmito komunikačními nástroji:

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Který z výše uvedených komunikačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
Osobní rozhovor	5	9	5	8	8	6
Osobní telefonní rozhovor	1	1			1	
Email						1
SMS zprávy						
Osobní korespondence/dopis						
Osobní pozvánka			1	1	1	1
Osobní návštěva		1			2	
Osobní komunikace přes sociální sítě a blogy						
Jiná možnost:						
Priorita 2)						
Osobní rozhovor	1	1			3	1
Osobní telefonní rozhovor	4	7	5	6	4	3
Email		1	1	1	2	
SMS zprávy			1			
Osobní korespondence/dopis						
Osobní pozvánka				2	1	1
Osobní návštěva	1		2		1	
Osobní komunikace přes sociální sítě a blogy						1
Jiná možnost:						
Priorita 3)						
Osobní rozhovor		1				

Osobní telefonní rozhovor	1		3		2	1
Email	4	6	4	5	3	3
SMS zprávy	1		1		2	1
Osobní korespondence/dopis		2		1	2	
Osobní pozvánka					2	
Osobní návštěva				3		
Osobní komunikace přes sociální sítě a blogy						
Jiná možnost:						
Školní sešit			1			

Nevyplněno:

Priorita 1)		1			1	
Priorita 2)		3			2	2
Priorita 3)		3			2	3

PŘÍLOHA VII. Statistická tabulka k otázce č. 4

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 4						
Strategické plánování školy realizujeme těmito nástroji:						
Analýza SWOT	4	9	9	7	8	7
Analýza organizační kultury	3	3	1	3	4	4
Analýza organizační struktury	2	6	5	3	6	4
BCG analýza vzdělávacích produktů	1	3		1	2	
Analýza personálních zdrojů	5	7	2	4	6	5
Analýza vnitřních zdrojů	4	8	4	4	6	5
Formulace poslání a cílů školy	4	11	9	8	11	4
Formulace vize školy	3	9	9	8	11	6
Jiná možnost:						
VRIO analýza				1		
Dotazník pro veřejnost a portfolio učitelů			1			

PŘÍLOHA VIII. Statistická tabulka k otázce č. 5

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 5						
Vzdělávací nabídku školy upravujeme těmito způsoby:						
Úprava školního kurikula podle potřeb a zájmů veřejnosti (vznik nových předmětů dle aktuálního RVP ZUV apod.)	5	10	7	9	9	6
Tvorba variabilních vzdělávacích obsahů v jednotlivých předmětech (jako např. jazzový klavír, klasický klavír, rockový klavír apod.)	2	4	6	7	6	3
Analýza příčin nezájmu veřejnosti o některé předměty	3	2	3	3	5	3
Možnost slev školného pro sociálně slabší žáky	4	2	6	6	4	2
Možnost slev školného na vzdělávací předměty méně atraktivní		2	1	2	4	2
Analýza moderních vzdělávacích trendů	2	4	2	3	3	1
Vzdělávací nabídku školy neupravujeme	1				2	1
Jiná možnost:						
Slevy na zcela novou výuku – první školní rok				1		
Zájem veřejnosti o konkrétní předměty	1					
Nabídka se mění aktuálně podle zaměření učitelů			1			
Podle vnitřních zdrojů, motivace a potřeb					1	
Bezplatné zapůjčení smyčcových nástrojů			1			

PŘÍLOHA IX. Statistická tabulka k otázce č. 6

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 6						
K reklamě a propagaci školy používáme tyto tištěné materiály:						
Plakátová propagace	4	9	10	8	10	8
Letáky	4	5	8	3	7	7
Pozvánky	5	8	9	5	10	8
Programy pořádaných akcí	4	9	10	6	11	7
Brožury		2	5	5	8	4
Výroční zprávy	6	6	8	8	7	6
Publikace k výročím	1	3	7	8	8	4
Zpravodaje, časopisy	5	4	3	5	5	3
Reklamní a upomínkové předměty školy	2	3	5	4	6	4
Jednotné identifikátory školy (logo, barva tiskovin, další jednotící znaky apod.)	3	8	7	5	10	8
Jiné materiály:						
Kronika			1			
Billboard			1			
Místní zpravodaj			1			
Kulturní měsíčník					1	
Zveřejnění na Youtube				1		
Knižní publikace s pracemi výtvarného oboru			1			

PŘÍLOHA X. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 6

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější?(uvedte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
Plakátová propagace	1	5	8	7	6	6
Letáky	2					
Pozvánky		2	1	1	1	1
Programy pořádaných akcí		2			3	
Brožury		1				
Výroční zprávy						
Publikace k výročím						
Zpravodaje, časopisy	3		1	1	1	
Reklamní a upomínkové předměty školy					1	
Jednotné identifikátory školy (logo, barva tiskovin, další jednotlicí znaky apod.)						
Jiné materiály:						
Kulturní měsíčník					1	
Výstupy ze soutěží	1					
Priorita 2)						
Plakátová propagace	2	3	1			
Letáky	1			1	1	
Pozvánky	3	1	5	1	2	3
Programy pořádaných akcí		2	1	4	2	
Brožury					1	
Výroční zprávy		1	1		1	
Publikace k výročím				2		1
Zpravodaje, časopisy			1	1	1	
Reklamní a upomínkové předměty školy						
Jednotné		3	1		2	1

identifikátory školy (logo, barva tiskovin, další jednotící znaky apod.)						
Jiné materiály:						
Časopisy		1				
Web						1
Pozitivní hodnocení žáků a rodičů	1					
Priorita 3)						
Plakátová propagace						
Letáky			2	1	1	2
Pozvánky		2		1	2	
Programy pořádaných akcí	1	1	2			1
Brožury			2			
Výroční zprávy	1	2	1	3	1	
Publikace k výročím	1	1				
Zpravodaje, časopisy	1	2	1	1	3	1
Reklamní a upomínkové předměty školy			1	2	2	
Jednotné identifikátory školy (logo, barva tiskovin, další jednotící znaky apod.)		1	1		1	2
Jiné materiály:						
Autoevaluace	1					
Osobní nasazení při existenci školy	1					
Zveřejnění na Youtube				1		

Priorita 1)		1			1	1
Priorita 2)		1			2	2
Priorita 3)	1	1			2	2

PŘÍLOHA XI. Statistická tabulka k otázce č. 7

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 7						
K reklamě a propagaci školy používáme tyto audiovizuální a obrazové prostředky:						
CD a MC nahrávky	3	2	4	6	7	6
Vysílání v místním (obecním) informačním systému	3	3	6	4	8	3
Fotografie výtvarných předmětů	4	6	5	6	8	5
Fotografie z akcí	6	8	10	6	12	8
Video nahrávky	1	2	5	6	7	4
DVD nahrávky	2	6	6	7	7	7
Fotografie z výuky	5	7	6	4	6	4
Audiovizuální projekce		3	2	1	4	2
Jiné prostředky:						
Fotogalerie na www	1					
Youtube				1		
Prezentace diplomů ze soutěží na školní nástěnce			1			

PŘÍLOHA XII. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 7

Počet ZUŠ celkem 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	11	10	9	12	8
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejúčinnější? (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
CD a MC nahrávky				2		1
Vysílání v místním (obecním) informačním systému		2	1	2	2	
Fotografie výtvarných předmětů		3				
Fotografie z akcí	4	4	4	3	8	2
Video nahrávky			2			
DVD nahrávky		1	2	2		2
Fotografie z výuky		1		1	1	1
Audiovizuální projekce		1				
Jiné prostředky:						
Fotogalerie na www	1					
Prezentace výtvarných prací školy			1			
Priorita 2)						
CD a MC nahrávky		1		1	1	2
Vysílání v místním (obecním) informačním systému	1		2	1	1	
Fotografie výtvarných předmětů					2	1
Fotografie z akcí		3	2	4		3
Video nahrávky	1	1	1		4	1
DVD nahrávky	2	1	3		2	
Fotografie z výuky		1		1		1
Audiovizuální projekce		1			1	
Jiné prostředky:						
Výstavy akcí			1			
Youtube				1		

Priorita 3)						
CD a MC nahrávky	1				2	
Vysílání v místním (obecním) informačním systému		1	1		1	
Fotografie výtvarných předmětů	1	1	1	2	1	1
Fotografie z akcí	1	1	3		1	
Video nahrávky		1		2	1	
DVD nahrávky		3		1	2	3
Fotografie z výuky		1	3		1	
Audiovizuální projekce				1	1	
Jiné prostředky:						

Priorita 1)	1	2	1		2	2
Priorita 2)	2	4	1	1	2	2
Priorita 3)	3	5	2	3	3	4

PŘÍLOHA XIII. Statistická tabulka k otázce č. 8

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 8						
Reklama a propagace školy v médiích je realizována následujícími způsoby:						
Vlastní články v regionálním tisku	4	11	8	6	10	8
Články v tisku zpracované redakcí	1	5	9	4	9	7
Placené inzeráty	1		2	2	2	2
Tiskové konference						1
Reklama v regionální TV			3	2	5	2
Reklama v rozhlase		1	2	4	1	3
Vystoupení v rozhlase	1	1	3	3	4	5
Webové stránky školy	6	11	10	8	12	8
Umístění odkazu ve vyhledávacích serverech	1	4	4	1	4	5
Jiná webová prezentace		4	2	2	2	1
Vystoupení v regionální TV		3	2	3	8	3
Jiná možnost:						
Pořad v ČT 1				1		
Tiskové zprávy				1		

PŘÍLOHA XIV. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 8

Reklama a propagace školy v médiích je realizována následujícími způsoby:

Počet ZUŠ celkem:57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Který z výše uvedených propagačních nástrojů považujete ve vaší škole za nejučinnější: (uvedte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
Vlastní články v regionálním tisku	3	4	5	5	3	4
Články v tisku zpracované redakcí			1	1		2
Placené inzeráty						
Tiskové konference						
Reklama v regionální TV				1		
Reklama v rozhlase						
Vystoupení v rozhlase			1			
Webové stránky školy	1	7	1	1	8	1
Umístění odkazu ve vyhledávacích serverech			1			
Jiná webová prezentace			1			
Vystoupení v regionální TV						
Jiná možnost:						
Priorita 2)						
Vlastní články v regionálním tisku	1	6	2	1	2	
Články v tisku zpracované redakcí	1		1	1	2	1
Placené inzeráty				1		
Tiskové konference						
Reklama v regionální TV			1	1		
Reklama v rozhlase				1		
Vystoupení v rozhlase						
Webové stránky školy	2	4	4	3		4

Umístění odkazu ve vyhledávacích serverech						
Jiná webová prezentace					1	
Vystoupení v regionální TV		1	1		4	1
Jiná možnost:						
Prezentace v místním infocentru			1			
Priorita 3)						
Vlastní články v regionálním tisku		1	1		2	1
Články v tisku zpracované redakcí		3	2		3	3
Placené inzeráty			1	1	1	
Tiskové konference						
Reklama v regionální TV					1	
Reklama v rozhlasu						1
Vystoupení v rozhlasu					1	2
Webové stránky školy	1		3	2	1	
Umístění odkazu ve vyhledávacích serverech			1	1		
Jiná webová prezentace		2	1			
Vystoupení v regionální TV		1		1	1	
Jiná možnost:						
Vystoupení v ČT				1		
Tiskové zprávy				1		
Vitríny			1			

Nevyplněno:

Priorita 1)	2	1		1	1	2
Priorita 2)	2	1		2	2	2
Priorita 3)	5	5		3	2	2

PŘÍLOHA XV. Statistická tabulka k otázce č. 9

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 9						
Zaměstnanci a žáci reprezentují naši školu účastí a vystupováním na akcích těmito způsoby:						
Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)	6	12	10	8	12	8
Společenské akce školy (ples, oslava výročí)	3	6	6	7	9	4
Společenské akce v místě působení školy	3	9	8	6	10	6
Společenské akce mimo místo působení školy	2	7	7	5	11	4
Soutěže ZUŠ	6	11	10	9	12	7
Ostatní umělecké soutěže	5	10	8	10	11	7
Den otevřených dveří	4	7	9	5	9	3
Odborné semináře, přednášky	1	2	2	7	5	5
Jiná možnost:						
Projekt Učitel ZUŠ Projekt Invence/ESF			1			
Články v tisku						1
Akce u externích org.				1		
Koncerty pro mezinár. meetingy	1					
Spolupráce s firmami	1					

PŘÍLOHA XVI. Statistická tabulka prioritních odpovědí k otázce č. 9

**Zaměstnanci a žáci reprezentují naši školu účastí a vystupováním na akcích
těmito způsoby:**

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Který z výše uvedených způsobů reprezentace školy považujete ve vaší škole za nejučinnější: (uveďte prosím tři shora dolů podle důležitosti)						
Priorita 1)						
Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)	4	10	9	7	9	6
Společenské akce školy (ples, oslava výročí)					1	
Společenské akce v místě působení školy					1	
Společenské akce mimo místo působení školy						
Soutěže ZUŠ		1				
Ostatní umělecké soutěže					1	
Den otevřených dveří						
Odborné semináře, přednášky						
Jiná možnost:						
Grantové projekty			1			
Akce u externích org.				1		
Priorita 2)						
Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)			1	1	1	
Společenské akce školy (ples, oslava výročí)		1	2		1	2
Společenské akce v místě působení školy		3	4	4	3	3
Společenské akce mimo místo působení školy					2	1
Soutěže ZUŠ	3	5	2	2	4	2

Ostatní umělecké soutěže	1	1			1	
Den otevřených dveří	2		1	1		
Odborné semináře, přednášky		1			1	
Jiná možnost:						
Priorita 3)						
Veřejné produkce školy (koncerty, výstavy, vystoupení aj.)						
Společenské akce školy (ples, oslava výročí)	1			1	1	
Společenské akce v místě působení školy		3	3	1	2	
Společenské akce mimo místo působení školy		2	1		2	1
Soutěže ZUŠ	1	4	4	3	5	2
Ostatní umělecké soutěže		2	1	2	1	2
Den otevřených dveří		1	2		1	
Odborné semináře, přednášky				1		
Jiná možnost:						
Články v tisku						1
Koncerty pro mezinár. meetingy	1					
Osobní propagace rodiči a žáky	1					

Nevyplněno:

Priorita 1)	1	1		1		2
Priorita 2)	1	1		1	1	2
Priorita 3)	2	1		2	1	2

PŘÍLOHA XVII. Statistická tabulka k otázce č. 10

Počet ZUŠ celkem: 57						
Z toho podle počtu žáků:	do 200	do 400	do 600	do 800	do 1000	nad 1000
	6	12	10	9	12	8
Otázka č. 10						
Přání a zájmy stávajících a potenciálních žáků a jejich rodičů zjišťujeme pomocí průzkumu, při kterém využíváme:						
Pozorování	4	11	7	6	8	4
Dotazník	1	8	9	7	7	5
Rozhovor	5	9	10	6	8	6
Anketa	1	5	4	4	5	3
Průzkum neprovádíme	1					2
Jiná možnost průzkumu:						