



Public relations neziskové organizace

Diplomová práce

Studijní program: N6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T085 – Podniková ekonomika - Marketing podniku
Autor práce: **Bc. Monika Křivková**
Vedoucí práce: Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.





Public relations in non-profit institution

Diploma thesis

Study programme: N6208 – Economics and Management

Study branch: 6208T085 – Enterprise Marketing

Author: **Bc. Monika Křivková**

Supervisor: Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Monika Křivková**
Osobní číslo: **E14000290**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika - Marketing podniku**
Název tématu: **Public relations neziskové organizace**
Zadávací katedra: **Katedra marketingu a obchodu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Vymezení pojmů v oblasti public relations
2. Public relations v neziskovém sektoru
3. Corporate identity
4. Brand positioning
5. Doporučení PR aktivit pro neziskovou organizaci
6. Realizace vybraných aktivit

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **65 normostran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

BAČÍK, Radovan a Jaroslava GBUROVÁ. Public relations. Praha: University Press, 2012. ISBN 978-80-905189-0-2.

FTOREK, Jozef. Public relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat. 3. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3926-7.

HEJLOVÁ, Denisa. Public relations. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5022-4.

RICHARDSON, Neil a Lucy LAVILLE. Develop your PR skills. Philadelphia: Kogan Page, 2010. ISBN 07-494-6045-8.

SCOTT, David Meerman. The new rules of marketing: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases, and viral marketing to reach buyers directly. 4th ed. Hoboken: John Wiley & Sons Inc, 2013. ISBN 978-11-184-8876-8.

SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2866-7.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4040-9.

Elektronická databáze Pro Quest (www.knihovna.tul.cz).

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Zuzana Švandová, Ph.D.

Katedra marketingu a obchodu

Konzultant diplomové práce:

Bc. Zuzana Hanušová

grantová a PR manažerka, Jahoda o.p.s.

Datum zadání diplomové práce: **30. října 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **31. května 2017**



doc. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Jozefína Šimová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 30. října 2015

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Současně čestně prohlašuji, že tištěná verze práce se shoduje s elektronickou verzí, vloženou do IS STAG.

Datum: 4. 5. 2016

Podpis: 

Anotace

Předkládaná diplomová práce „Public relations v neziskové organizaci“ se zabývá problematikou vztahů s veřejností. Jedná se o dynamicky se rozvíjející obor, který v dnešní době stále nabývá na svém významu. Obzvláště v neziskovém sektoru mají public relations nezastupitelnou roli. Diplomová práce se v teoretické části zabývá problematikou public relations, především corporate identity a nástroji public relations v neziskovém sektoru. Praktická část je zaměřena na corporate identity Neziskové organizace JAHODA, o.p.s. a Soukromé mateřské školy Jahoda, která byla zřízena za účelem významné finanční podpory organizace. Na základě zhodnocení výchozího stavu jsou uvedena doporučení v oblasti corporate identity, která byla navržena i na základě výsledků dotazníkového šetření. Některé návrhy, především v oblasti corporate communications, se v organizaci v průběhu zpracovávání diplomové práce podařilo úspěšně zrealizovat. Ekonomická náročnost ostatních doporučení je zhodnocena v závěru práce.

Klíčová slova

Corporate communications, corporate design, corporate identity, logotyp, marketingový mix, nezisková organizace, podnikový časopis, public relations.

Annotation

The diploma thesis "Public relations in a non-profit organization" deals with public relations, which is a rapidly developing field, increasingly gaining its importance these days. Especially in the non-profit sector, public relations play an indispensable role. The theoretical part of the thesis deals with public relations, especially corporate identity and public relations tools in the non-profit sector. The practical part is focused on the corporate identity of a Non-profit organization JAHODA, o.p.s. and Private kindergarten Jahoda, which was established by the organization to become a significant financial support. Based on the evaluation of the initial situation there were suggested new recommendations in the area of corporate identity, that were partly designed on the results of the survey. Some proposals, particularly in the area of corporate communications, were successfully realized. The economic demand of the other recommendations is evaluated in the conclusion.

Key Words

Corporate communications, corporate design, corporate identity, logotype, marketing mix, non-profit institution, corporate magazine, public relations.

Poděkování

Ráda bych poděkovala paní Ing. Zuzaně Švandové Ph.D. za cenné rady a odborné vedení při zpracovávání diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala své rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

Obsah

Seznam ilustrací.....	9
Seznam tabulek.....	10
Seznam zkratk.....	11
Úvod.....	12
1. Public relations	14
1.1 Historie public relations.....	14
1.2 Vztah mezi public relations a marketingem	18
1.2.1 PR jako součást marketingového mixu	19
1.2.2 Public relations jako samostatná disciplína	24
1.3 Public relations v podnikatelském sektoru	26
1.4 Nástroje PR v neziskovém sektoru	29
Tiskoviny	30
2. Pilíře public relations	31
2.1 Veřejné mínění.....	31
2.2 Image	32
2.3 Corporate identity.....	33
2.3.1 Corporate design.....	34
2.3.2 Corporate communications.....	38
2.3.3 Corporate culture	40
2.3.4 Corporate product.....	41
3. Positioning značky	42
3.1 Segmentace trhu	42
3.2 Určení referenčního rámce konkurence.....	44
3.3 Strategie positioningu	44
4. Nestátní nezisková organizace JAHODA, o.p.s.	46
4.1 Segmentace trhu	48
4.2 Corporate identity Neziskové organizace JAHODA, o.p.s.	51
4.2.1 Corporate design.....	52
4.2.2 Corporate communications.....	56
4.2.3 Corporate culture	61
4.2.4 Corporate product.....	62

4.3 Corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda.....	63
4.3.1 Corporate design.....	63
4.3.2 Corporate communications.....	65
4.3.3 Corporate product.....	68
4.4 Návrhy změn v oblasti corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda	69
4.4.1 CD - návrh nového logotypu	69
4.4.2 CD - návrh nového maskota	71
4.4.3 Realizace změn v oblasti corporate communications	71
4.4.4 Návrh a realizace změny v interní komunikaci	76
4.4.5 Návrh a realizace změny v externí komunikaci.....	77
4.5 Dotazníkové šetření.....	77
4.5.1 Návrh podnikového časopisu jako reakce na výsledek dotazníkového šetření	83
5. Ekonomické zhodnocení navrhovaných změn.....	87
Závěr	94
Seznam použité literatury	97
Seznam příloh	101

Seznam ilustrací

Obr. 1: Spirála úspěchu	27
Obr. 2: Struktura corporate identity.....	33
Obr. 3: Komunikace k jednotlivým cílovým skupinám.	38
Obr. 4: Logotyp neziskové organizace JAHODA	52
Obr. 5: Základní grafická podoba pro publikované materiály.....	53
Obr. 6: Vzorový leták dle jednotného vizuálního stylu.....	53
Obr. 7: Logotyp Soukromé mateřské školy Jahoda.....	63
Obr. 8: Maskot Soukromé mateřské školy Jahoda.	64
Obr. 9: Návrh nového logotypu Soukromé mateřské školy Jahoda	70
Obr. 10: Návrh nového maskota Soukromé mateřské školy Jahoda	71
Obr. 11: Pětibodová hodnotící stupnice výkonu pracovníka.....	73
Obr. 12: Otázka č. 1: Jak zní slogan JAHODY, o.p.s.?.....	78
Obr. 13: Otázka č. 2: Co je cílem organizace?	79
Obr. 14: Otázka č. 3: V jakých lokalitách organizace působí?.....	79
Obr. 15: Otázka č. 4: Uveďte programy/kluby organizace.	80
Obr. 16: Otázka č. 5: Pro jakou věkovou skupinu je určen Klub Jahoda?	81
Obr. 17: Otázka č. 6: Zúčastnil/a jste se některé z akcí, které JAHODA organizovala?	82
Obr. 18: Otázka č. 7: Splnila akce Vaše očekávání?	83
Obr. 19: Schéma postupu při realizaci podnikového časopisu.....	84
Obr. 20: Dětské triko MŠ Jahoda	87
Obr. 21: Vizualizace reklamního textilu dle nových parametrů.....	88
Obr. 22: Vizitka ředitelky MŠ po změně logotypu	90

Seznam tabulek

Tab. 1: Základny segmentace trhu.....	43
Tab. 2: Ceník jeslí platný dle počtu dní v týdnu.....	62
Tab. 3: Ceník Školky Jahoda Vinohrady.....	62
Tab. 4: Ceník školného Soukromé mateřské školy Jahoda dle počtu dní v týdnu	69
Tab. 5: Diferenciace otázek v evaluačním dotazníku.....	72
Tab. 6: Průměrné hodnocení vedení mateřské školy v různých oblastech.....	73
Tab. 7: Ceník nákupu a potisku reklamního textilu.....	88
Tab. 8: Ceník pánského a dámského reklamního textilu.....	89
Tab. 9: Přehled nákladů vyvolaných změnou logotypu a maskota.	93

Seznam zkratek

CCom	Corporate communications
CD	Corporate design
CI	Corporate identity
CP	Corporate personality
MŠ	Mateřská škola
PR	Public relations
TUL	Technická univerzita v Liberci

Úvod

Public relations, neboli vztahy s veřejností, byly v minulosti spíše opomíjeným oborem, který hrál pouze doplňkovou roli v oblasti marketingové komunikace. Jedním z hlavních důvodů je i to, že manažeři vnímají tuto disciplínu jako nejhůře měřitelnou oblast. V posledních letech si ale subjekty stále více uvědomují význam public relations, což dokazují neustále narůstající investice do této sociálněkomunikační aktivity. Lidé díky přemíře reklamních sdělení přistupují k reklamám již skepticky a nevnímají je jako důvěryhodný zdroj informací. Vývoj společnosti ukazuje, že ochota veřejnosti přijímat produkty, současné myšlenky a společenské tendence, hraje zásadní roli. Tato ochota je obzvláště u neziskových subjektů otázkou jejich existence.

Pro tuto diplomovou práci, jejímž tématem je public relations neziskové organizace, byla zvolena Nestátní nezisková organizace JAHODA, o.p.s., a to na základě několikaletého pracovního poměru. Nezisková organizace JAHODA si plně uvědomuje význam public relations a snaží se na vztazích s veřejností neustále pracovat. Právě proto si tato diplomová práce klade za hlavní cíl pomoci v budování public relations a to prostřednictvím navržení změn především v oblasti corporate identity. Dílčím cílem je realizace vybraných doporučení uvedených v této práci.

Diplomová práce je rozdělena do pěti kapitol. První kapitola se zabývá teoretickými poznatky termínu public relations, jejich historickým vývojem i vztahem s marketingem. Pozornost je také věnována public relations v neziskovém sektoru a jejich jednotlivým nástrojům.

Druhá kapitola se soustředí na pilíře public relations: veřejné mínění, image a corporate identity. Zejména třetímu pilíři zvanému corporate identity, je věnována zvláštní pozornost. Podrobně jsou rozebrány jeho prostředky: corporate design, corporate culture, corporate communications a corporate product.

Třetí kapitola pojednává o positioningu značky, který vzhledem k rozsahu diplomové práce nemohl být aplikován. Nejdůležitějším výstupem této kapitoly je uvědomění si důležitosti segmentace trhu, která je pro úspěšnou firmu či organizaci nezbytná.

Čtvrtou kapitolou začíná praktická část této práce, vycházející z jejích z teoretických základů. Na úvod je představena Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. a služby, které poskytuje. Dále byla aplikována segmentace trhu pro určení cílových skupin jednotlivých programů JAHODY. Pozornost je dále zaměřena na corporate identity nejen organizace jako celku, ale také na corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda. Mateřská škola byla zřízena za účelem finanční podpory chodu organizace, a proto je považováno za velmi důležité rozvíjet public relations i na této úrovni. Doporučení jsou uvedena zejména v oblasti corporate design a v corporate communications se podařilo některé z nich převést do praxe. Jedním z doporučení je zavedení podnikového časopisu, které bylo vyvozeno na základě dotazníkového šetření. Šetření si kladlo za cíl zjistit povědomí veřejnosti o činnosti a poskytovaných službách organizace.

Pátá kapitola je zaměřena na ekonomické zhodnocení navrhovaných změn a uzavírá tak praktickou část této diplomové práce.

Význam public relations si v České republice vedle velkých subjektů začaly připouštět i malé firmy, což předpovídá tomuto oboru velmi slibnou budoucnost.

1. Public relations

Termín public relations (PR) neboli vztahy s veřejností má velké množství definic. Podle Svobody (2009, s. 17):

„Public relations jsou sociálněkomunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry.“

V závislosti na neziskový sektor uvádí Šedivý (2012, s. 30):

„Cokoliv uděláte pro to, aby o vás (o vaší organizaci) mluvili dobře jiní, patří do public relations.“

PR znamenají utváření a udržování kladného vztahu s veřejností díky pozitivní publicitě, která tak zdůrazňuje dobrý image společnosti. Jde o sociální vědu orientující se na masové chování společnosti. (Bačík, 2012)

1.1 Historie public relations

Public relations působí jako obor již více než sto let. U nás se touto oblastí profesionálně zabývá čtvrt století, ale i přesto veřejnost stále neví, co si pod tímto pojmem přesně představit. Veřejnost často mylně zaměňuje PR s propagandou. Pravdou je, že PR díky propagandě vzniklo a jejich rozlišení je velmi náročné. Oba jsou to komunikační prostředky, které mají přesvědčit. Hlavní rozdíl spočívá především v úmyslu.

Propaganda

„Propaganda je plánovaný, systematický pokus ovlivnit vnímání, manipulovat vědomí nebo chování a vyvolat takovou odezvu, jakou propagandista chce.“ (Hejlová, 2015, s. 25).

Termín propaganda byl vymezen již v 17. století, kdy katolická církev vysílala misionáře pro šíření víry na nových územích. Pro své plány musela smýšlet strategicky (promyslet,

na jaká území proniknout), ekonomicky (jak činnosti financovat) a politicky (navazovat kontakty k dosažení cíle). Díky vysokému procentu negramotnosti obyvatel, používala symboly a příběhy, díky kterým lidé porozuměli poselství. Propaganda se postupně začala využívat i v případě válečných konfliktů. V Evropě propagandu využíval Adolf Hitler k šíření nacismu nebo Sovětský svaz k šíření komunismu. Zlatou éru zažila ve třicátých letech, kdy byla umocněna reklamním průmyslem.

Propaganda se nevyužívala pouze ve válečných obdobích. Může se zaměřit i na ekonomiku či technologii. Liší se i podle cílů na **pozitivní**, k šíření dobrých zpráv, a na **negativní**, s úmyslem očernit. Dále existuje dělení podle odstínu. Měřítkem je stupeň rozpoznatelnosti manipulace. **Bílá** představuje nízkou míru manipulace, je tedy lehce rozpoznatelná. **Šedá** a **černá** je velmi manipulativní s nízkou pravděpodobností rozpoznatelnosti. (Hejlová, 2015)

Vznik a významné osobnosti PR

Za kolébku public relations mnozí považují Spojené státy americké. Mezi první příklady PR se řadí kampaň Harvardské univerzity z roku 1641. Zde se jednalo spíše o fundraising – získávání finanční podpory. Jak uvádí (Svoboda, 2009), mezi první teoretiky i praktiky v USA patří např. Ivy Lee a Edward Bernays.

Ivy Ledbetter Lee (1877–1934)

Ivy Ledbetter Lee je považován za zakladatele PR. Spolu s Georgem Parkerem založil roku 1904 PR agenturu Parker&Lee, kterou o čtyři roky později opustil, aby si založil se svým bratrem nový podnik. PR agentura byla na místě. V té době totiž podniky zaujímaly spíše postavení monopolů a význam budování vztahů s veřejností nepovažovaly za důležitý. Lee si uvědomoval nedůvěru veřejnosti k firmám a snažil se tento stav změnit. Jeho cílem bylo poskytovat informace pravdivě, přesně a včas. Aby mohl komunikovat s novináři hromadně, vytvořil nový nástroj PR – **tiskovou zprávu**. Dodnes je tisková zpráva považována za základ vnější komunikace. Lee byl ve svém podnikání úspěšný. Jeho zákazníci byli např.: John D. Rockefeller, společnosti Chrysler, Standard Oil nebo General Mills. Ke konci jeho života se však dostal do nepříznivé situace poté, co poskytoval poradenské služby nacistům. Jednomu z nacistických představitelů Josephovi Goebbelsovi

poradil, aby navázal dobré vztahy s americkými diplomaty. Američané ho za jeho čin odsoudili a dokonce vyslyšeli v Kongresu. (Svoboda, 2009)

Edward Bernays (1891–1995)

Edward Bernays je v mnoha publikacích označován jako zakladatel PR. Pravdou je, že za zakladatele se označil sám a dále toto označení aktivně prosazoval. Jeho strýcem byl psycholog Sigmund Freud, který Bernayse zásadně ovlivnil. Poznatky z oboru psychologie využil k vybudování PR do podoby, kterou známe dnes. Propojil persvazi a psychologii tak, aby si veřejnost neuvědomovala, že je ovládána. Za svůj dlouhý život získal velmi vlivné kontakty. Mezi jeho klienty patřil americký prezident Franklin D. Roosevelt či významné společnosti jako Bank of America, American Tobacco, United Fruit či Procter&Gamble.

Svoje umění manipulovat s veřejností dokázal při práci pro značku Lucky Strike, náležící pod American Tobacco. Ředitel společnosti požadoval nárůst prodeje cigaret. Ve dvacátých letech bylo legální kouření pouze u mužů. Kouření u žen bylo nemravné a považované jako symbol prostituce. Právě v tom viděl Bernays prostor pro svou realizaci. Rozhodl se, že tuto bariéru prolomí a naučí ženy kouřit. Spojil cigarety s protestem za svobodu, přirovnal je k pochodním svobody. Najal mladé dívky, které si v centru New Yorku začaly zapalovat cigarety. Zaplacení novináři a fotografové vše zdokumentovali a úspěšně tak dotáhli kampaň do cíle. Newyorské ženy posléze začaly kouřit, aby demonstrovaly svou svobodu.

Bernays je spojován i s kontroverzním případem společnosti United Fruits, dnes známou jako Chiquita. Společnost vlastnila banánové plantáže v Guatemale, které byly díky nově zvolenému prezidentovi Arbenzovi a jeho vládě znárodněny a rozděleny mezi obyvatelstvo. United Fruits byla poškozena a uvědomovala si, že jediný způsob, jak získat plantáže zpět, je svrhnout prezidenta Arbenze. Zahájila proti němu ostrou kampaň a označila ho za prokomunistického. Politický převrat si vyžádal na sto padesát tisíc životů. (Svoboda, 2009)

Vývoj v Evropě

Jak uvádí Hejlová (2015), odvětví PR se začalo v převážné většině evropských zemí rozvíjet až po druhé světové válce. Výjimkami jsou pouze Velká Británie, Německo nebo Rakousko.

Jako průkopnice se dnes jeví Marie Terezie, která za své vlády účinně komunikovala s poddanými. Používala nástroje, které by dnes spadaly do oblasti PR. Byly jimi informační letáky, ve kterých uváděla patenty a změny zákonů.

V Rakousku mezi první podnikatele, uvědomující si důležitost PR, patřil Julius Meinl, který si zval na firemní schůzky různé novináře. V Německu se s rozvojem průmyslu objevilo i komerční PR. Společnost Krupp byla první, která si zřídila PR oddělení. Předválečné období dalo vzniknout klasickým PR technikám jako: vztahy s médii, řízená interview či tiskové konference a zprávy. Vývoj byl přerušen nástupem fašismu a jeho důraznou propagandou. Ve Velké Británii se zpočátku PR v soukromém sektoru nedařilo. Uskutečňovalo se na vládní a politické úrovni. Vládní kampaně vznikaly na podporu pití mléka, osvětu proti šíření pohlavních chorob či na rozšíření telefonní sítě. Po první světové válce byli Britové choulostiví na státní propagandu. Samosprávy se proto musely uchýlit k méně násilným praktikám a začaly využívat dokumentární filmy. Mezi britské praktiky se řadí například Sydney Walton, Basil Clarke nebo Franck Pick.

PR v českém prostředí

Do roku 1989 se aktivity PR uplatňovaly především ve spojení se zahraničním obchodem, ale také ve státní správě a výjimkou nebyly ani větší hospodářské subjekty. Od druhé poloviny šedesátých let se oblastí PR zabýval především Alfons Kachlík, který jako první publikoval práci v oblasti PR. (Svoboda, 2009)

Převratný byl přístup Tomáše Bati. Uvědomoval si důležitost externích a interních PR. Jedním z prvků externí komunikace, který lze dodnes vidět, jsou prosklené Baťovy prodejny. Revoluční byl i koncept Baťových cen zakončených devítkou. Zboží tak působilo dostupněji.

Revolučními se staly také obchodní domy Brouk + Babka. Zaveden byl například samoobslužný prodej, prodej na splátky či zásilková služba. Zákazníkům byla také nabízena možnost dětských koutků nebo úschovna zavazadel. Na komunikaci si skutečně zakládali, což dokazoval i zákaznický časopis, vycházející pod názvem Náš Brouček. Vrcholem jejich působení bylo otevření obchodního domu v Praze, dodnes známý jako Bílá labuť. (Hejlová, 2015)

1.2 Vztah mezi public relations a marketingem

Vztah mezi public relations a marketingem popisuje ve své publikaci Cain (2009). Uvádí pět základních konceptů, které původně definovali Kotler a Mindak v osmdesátých letech dvacátého století.

Koncepty:

- Marketing a public relations **jsou si rovni**. Tradičně slouží marketing k definici potřeb a přání zákazníka a tvořit tak zisk. Úkolem public relations je vytvoření a udržení dobrých vztahů s veřejností.
- **Marketing je nadřazen** public relations. PR dle tohoto pojetí existují proto, aby sloužily potřebám marketingu.
- **Public relations jsou nadřazené** marketingu. Je zastáván názor, že otázkou přežití i prosperity firmy jsou dobré vtahy se zainteresovanými osobami.
- Marketing a public relations jako **konvergentní funkce**. PR poskytují další pohled při rozhodování managementu a napomáhá dosáhnout rovnováhy.
- Společným zájmem je například obeznámení veřejnosti o produktu.

Public relations jsou z hlediska marketingu vnímány jako jednou z komponent marketingového mixu.

1.2.1 PR jako součást marketingového mixu

Public relations bývají na teoretické úrovni velmi úzce spjaty s marketingem. To potvrzuje Pospíšil (2002), který uvádí, že PR jsou součástí marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, propagace), přesněji čtvrté oblasti – propagace.

Formální definici marketingu poskytuje Kotler (2013, s. 35):

„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu po zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“

Zamazalová (2010) uvádí, že marketing lze stručně chápat jako identifikaci a uspokojování potřeb zákazníků pro ziskové účely.

Potřebou se obecně rozumí stav pocíťovaného nedostatku. Potřeby autorka dále dělí na:

- vrozené a naučené,
- hmotné a nehmotné,
- ekonomické a neekonomické,
- konečné a výrobní.

Potřeby se mohou transformovat v požadavek. Zemanová (2010, s. 4) uvádí, že *„požadavek je vyjádřením subjektivního stavu a lze jej chápat jako pocíťovanou potřebu formovanou například určitou osobní zkušeností, kulturou či osobnostními rysy jedince.“*

Stejně tak Kotler (2013) konstatuje, že potřeby se mění v přání, jakmile jsou zaměřeny na specifické předměty, které mají funkci potřebu uspokojit. Potřeby jsou na rozdíl od přání omezené, což je způsobeno vyšší příjmu spotřebitele. Jsou proto nuceni poměřovat vynaložené náklady s vyšší užitku každého nákupu. Přání jsou neomezena. Pokud jsou ale podpořena kupní silou, mění se v poptávku. (Kotler, 2007)

Na základě odlišení pojmů potřeba a požadavek lze vyvrátit tvrzení, že marketing nutí spotřebitele ke koupi zboží a služeb, které nepotřebují. Marketing spíše ovlivňuje

požadavky. Například vyvolává ve spotřebiteli dojem, že pokud chce být ve společnosti uznáván, měl by vlastnit zboží specifické značky. (Zemanová, 2010)

Ftorek (2010) s konceptem nadraženosti marketingu nad public relations důrazně nesouhlasí. Ve své publikaci uvádí: „*Tento pohled je ovšem silně zavádějící, z hlediska marketingu sebestředný i diletantský.*“ (Ftorek, 2010, s. 65)

Marketingový mix

Marketingový mix je znám také pod pojmem 4P. Tento název získal díky počátečním písmenům jednotlivých nástrojů marketingového mixu z anglického: product/produkt, price/cena, placement/místo, promotion/propagace, public relations. (Ftorek, 2010)

Nástroje marketingového mixu:

- **Produkt**

Obecně se produktem se rozumí vlastní výrobek nebo služba. (Ftorek 2010) Jsou jím uspokojovány hmotné i nehmotné potřeby. V případě oblasti služeb je produktem určitý proces. (Vašítková, 2014)

- **Cena**

Cena je peněžní vyjádření hodnoty produktu. (Ftorek, 2010)

Manažer stanovující cenu musí brát ohled na soulad mezi reálnou poptávkou a produkčními možnostmi v místě a čase. Cena je chápána jako významný ukazatel kvality. (Vašítková, 2014)

- **Distribuce/Místo**

V případě produktu je nutné stanovit, kde i jak bude zboží prodáváno a jakým způsobem bude zajištěna distribuce. (Ftorek, 2010)

Specifické pro oblast služeb je, že i přes jejich nehmotnou povahu souvisí s pohybem hmotných předmětů, které dotváří službu samotnou. Příkladem může být vybavení učebny, jako nezbytná součást vzdělávacího procesu. (Vašítková, 2014)

- **Propagace**

Propagací se rozumí veškeré aktivity, které sdělují přednosti produktu s cílem přesvědčit zákazníky ke koupi. Viz komunikační mix.

Vašítková (2014) upozorňuje, že pro oblast služeb jsou čtyři P nedostačující. Nástroje je nutné rozšířit o další tři P: psysical evidence/materiální prostředí, people/lidé a processes/procesy.

- **Materiální prostředí**

Nemožnost posouzení služby dříve než je spotřebována zvyšuje riziko nákupu. Materiální prostředí je do určité míry důkazem kvality služby. Například prostředí budovy či kanceláře, kde je služba poskytnuta.

- **Lidé**

Ve službách přichází lidé více či méně ke kontaktu se zákazníky, proto významně ovlivňují kvalitu služby. Doporučuje se proto stanovit pravidla pro chování zaměstnanců. Kvalitu do jisté míry ovlivňují i zákazníci, kteří jsou součástí procesu.

- **Procesy**

Během procesu poskytování služby je nutné zaměřit se na způsob, jakým je poskytována. Pro zvýšení spokojenosti zákazníků je nutné jednotlivé kroky zjednodušovat. Cílem je předejít nespokojenosti zákazníků.

Kotler (2013) uvádí, že tyto nástroje marketingového mixu již nepostačují pro dnešní správné vnímání marketingu. Nepostihují jeho bohatost, šíří ani komplexnost. Ve 21. století se podniky začaly uchylovat k podstatně širšímu vnímání marketingu, který je nazýván jako Holistický marketing.

„Holistický marketingový koncept je založen na vývoji, designu a implementaci marketingových programů, procesů a aktivit, přičemž uznává jejich šíři a vzájemné závislosti. Holistický marketing uznává, že záleží na všem. (Kotler, 2013, s. 49)

Aktualizované nástroje marketingového mixu dle Kotlera (2013) jsou:

- people/lidé,
- procesy/processes,
- programy/programs,
- výkon/performance.

People/lidé jsou nepostradatelnou složkou pro dobře fungující firmu. Marketing může být stejně dobrý, jako jsou lidé v podniku/organizaci.

Processes/procesy jsou obrazem kreativity, disciplíny i struktury. Prospěšné dlouhodobé vztahy lze navázat pouze při zajištění správné řady procesů, které řídí aktivity a programy společnosti.

Programs/programy představují aktivity podniku zacílené na spotřebitele. Dle autora programy zahrnují původní 4P – cenu, produkt, distribuci a propagaci, stejně jako další marketingové online i offline aktivity.

Performance/výkon podchycuje škálu potenciálních ukazatelů majících dopad finanční i nefinanční, jakož i dopad za rámec organizace (společenskou odpovědnost aj). Mezi finanční a nefinanční dopady lze zařadit ziskovost, goodwill či základnu zákazníků.

Zamazalová (2010) podotýká, že podnikatelé by se neměli strnule držet vymezených 4P či 7P. Jedná se pouze o pomocné nástroje, díky kterým mohou kreativně tvořit svou nabídku.

Komunikační mix

Public relations bývají v teoretické rovině chápány jako jeden z nástrojů komunikačního mixu, který je podsystémem mixu marketingového. (Přikrylová, 2010)

Komunikační mix zahrnuje osobní i neosobní formy komunikace. Za představitele osobní formy komunikace je považován **osobní prodej**. Mezi neosobní formy lze zařadit: **reklamu, podporu prodeje, přímý marketing, sponzoring a public relations**.

Veletrhy a výstavy v sobě kombinují jak osobní, tak neosobní formu komunikace.

- **Osobní prodej**

Prodávající prezentuje výrobek či službu kupujícímu přímo – na základě osobního setkání. Nepopíratelnou výhodou je zpětná vazba, která je umožněna díky oboustranné komunikaci.

- **Reklama**

Reklama je definována jako „každá placená forma neosobní prezentace a nabídky idejí, zboží nebo služeb prostřednictvím identifikovatelného sponzora.“ (Vysekalová, 2012, s. 20)

Mezi nejdůležitější nosiče reklamy řadí Vysekalová (2012) **tisk, televizi a rozhlas**. Přikrylová (2010) neopomíjí **internet** jako nejdynamičtější se rozvíjející médium. Dalšími prostředky je venkovní reklama, reklama v kině či audiovizuální snímky. Přikrylová (2010) vidí nespornou výhodu reklamy v prezentaci produktu zajímavou formou a možnosti předání sdělení velkému množství příjemců. Televizní reklama navíc kombinuje obraz, hudbu, zvuk i pohyb a může být tak velmi efektivní. (Karlíček, 2011)

- **Podpora prodeje**

Je využívána k navýšení prodeje určitého produktu pomocí zvýhodněných nabídek, ochutnávek, slevových kuponů, vzorků zdarma apod. Zpravidla se jedná o krátkodobé stimuly. (Přikrylová, 2010)

Vysekalová (2012) dělí podporu prodeje do tří oblastí dle toho, na koho je namířena. Jedná se o akce: **zákaznické namířené na spotřebitele** (ochutnávky, vzorky, soutěže aj.), **obchodní** (obchodní dohody, konference a dárky v podobě tužek apod.) a **akce na podporu prodejních týmů** (poznávací zájezdy, písemné poděkování aj.).

- **Přímý marketing**

Přímým marketingem se rozumí aktivity sloužící k přímému zacílení na určitou skupinu, ať už adresné či neadresné. (Přikrylová, 2010). Mezi prostředky přímého marketingu spadají katalogy, prospekty, zákaznické časopisy apod. Aktuální

je zejména telemarketing a komunikace prostřednictvím internetu – e-mailly, newslettery aj. (Vysekalová, 2012)

- **Sponzoring**

Tato forma marketingové komunikace je založena na předpokladu služby a protislužby. Sponzor za svou finanční podporu získává určitou protislužbu – například věcné dary. Hlavním důvodem ale zůstávají ekonomické zájmy sponzora. Nejčastěji se sponzoři soustředí na sportovní, kulturní či sociální oblast. (Vysekalová, 2012)

- **Public relations**

Public relations představují komunikaci a vytváření vztahů dvěma směry – **dovnitř** a **ven** z firmy/organizace. Důležitým prvkem této formy komunikace je publicita. Publicitu lze vymezit jako neosobní povzbuzování poptávky po produktu/službě, osobě i organizaci a to pomocí lichotivé prezentace ve sdělovacích prostředcích, kterou nefinancoval subjekt. (Příkrylová, 2010)

1.2.2 Public relations jako samostatná disciplína

Velké množství firem se soustředí především na reklamu a public relations podceňuje. PR ale mají oproti reklamě dvě nesporné výhody. Jsou **levnější a také důvěryhodnější**. Studie, které se zabývaly vlivem PR a reklamy jasně potvrdily, že lidé reklamu nepovažují za relevantní zdroj informací. (Tomandl, 2011) Právě díky těmto poznatkům se některé společnosti začaly více orientovat právě na PR a utlumily investice spojené s reklamou. (Sandman, 2006)

Oblast PR zahrnuje ohromnou škálu činností:

- stanovení komunikační politiky,
- sponzorství,
- corporate identity,
- interní a externí materiály,
- placenou reklamu,

- přímou komunikaci s veřejností, investory a vládou,
- pořádání akcí,
- publicitu, vztahy s médii,
- spin doctoring – manipulace s veřejným míněním.

Ke zvolení vhodných nástrojů pro budování vztahů je nutné rozlišit směr komunikace firmy/organizace.

Interní a externí public relations

Svoboda (2009) rozlišuje komunikaci firmy na **interní** a **externí**. Pro její fungování by měla mít organizace vyřešenu otázku corporate identity, která je podrobně rozebrána v kapitole 2.

Interní public relations

Do skupiny interních public relations náleží zaměstnanci, rodinní příslušníci, odbory a akcionáři. (Pelsmacker, 2003)

Mezi zaměstnance nepatří pouze stávající, ale i potenciální zaměstnanci. Obě dvě kategorie citlivě vnímají image společnosti. Morálka vlastních zaměstnanců je zvyšována, pokud jsou včas a pravdivě informováni o aktuálním dění v organizaci. (Pospíšil, 2002). Jiného názoru je Svoboda (2009), který potenciální zaměstnance řadí do externích PR.

V interní komunikaci se využívají nástroje, které se obecně dají rozdělit na:

- **elektronickou komunikaci** (e-maily, newslettery, intranet apod.),
- **eventy** (sportovní/kulturní akce, večírky),
- **firemní média** (tištěné časopisy, publikace, brožury, letáky nebo videa),
- **face-to-face setkání** (meetingy, interpersonální komunikace, rozhovory atd.).
(Hejlová, 2015)

Janda (2004) řadí do interní komunikace také dny otevřených dveří jako součást tzv. eventů. Upozorňuje na fakt, že dny otevřených dveří jsou vnímány jako pravidelná akce pro zaměstnance a jejich rodinné příslušníky. Budují s nimi tak bližší vztah.

Richardson (2010) uvádí, že v interní komunikaci je klíčové:

- motivovat zaměstnance,
- komunikovat vize, poslání a podnikové hodnoty,
- získávat zpětnou vazbu od zaměstnanců,
- zlepšovat komunikační dovednosti vedoucích pracovníků.

Externí public relations

Rozumí se jimi především komunikace orientovaná na zákazníky, dodavatele, státní instituce, investory apod., kterou Pelsmacker (2003) rozděluje do čtyř podskupin:

- veřejné vztahy – veřejnost, místní komunita, vláda či obchodní sdružení,
- finanční – investoři, bankéři, konzultanti a burza,
- média - rozhlas, televize, tisk,
- dodavatelé, distributoři nebo konkurenti.

Mezi aktivity zaměřené na komunikaci směrem ven z firmy patří tiskové a výroční zprávy, konference, interview, webová prezentace, sponzoring aj.

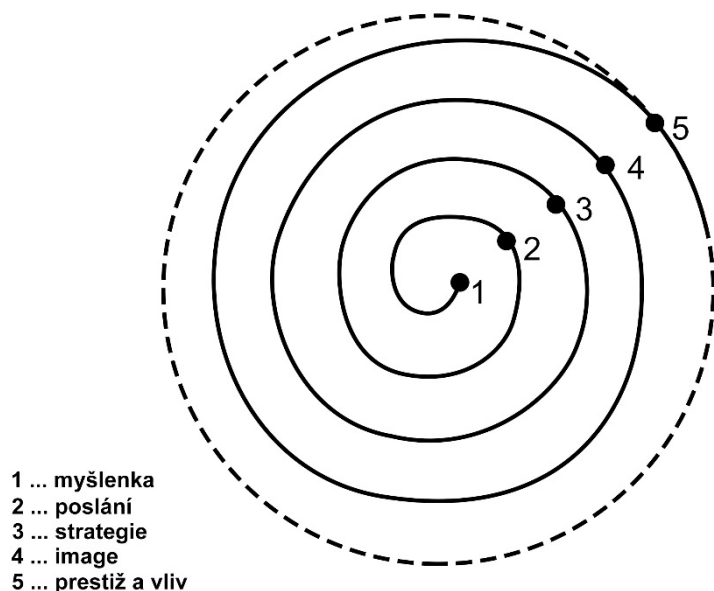
V PR téměř vždy převažují externí PR nad interními. Vztahy s veřejností jsou četnější a také komplikovanější než vztahy uvnitř organizace. (Svoboda, 2009)

1.3 Public relations v nepodnikatelském sektoru

Pojem „nezisková organizace“ se ukotvil v myslích lidí, aniž by byl podložen právním předpisem České republiky. Merlíčková Růžičková (2011) definuje neziskové organizace jako organizace, které nevznikly za účelem podnikání. Vyznačují se obecně prospěšnou činností. I přesto, že nebyly založeny za účelem podnikání, mohou generovat zisk.

Šedivý a Medlíková (2012, s. 16) se jednoznačně shodují v definici úspěchu neziskové organizace: *„Nezisková organizace je úspěšná, jestliže více let po sobě poctivě a transparentně naplňuje svoje poslání a hospodaří s vyrovnaným rozpočtem.“*

Kroky, které vedou k tomuto kladnému výsledku, znázorňuje tzv. **spirála úspěchu** na Obr. 1.



Obr. 1: Spirála úspěchu

Zdroj: vlastní zpracování dle Šedivého (2012, s. 16)

Myšlenka je prvním krokem k úspěchu. V nepodnikatelském sektoru je jí dobrý nápad, který bude prospěšný určité větší či menší skupině obyvatel. Nezbytné je se už v této fázi zajímat o možné partnery a spojence. (Šedivý, 2012)

Dalším krokem je **poslání**. Bartoňková (2010) uvádí, že poslání říká, proč daná organizace existuje. Obsahuje také hodnoty, kterým organizace věří. V praxi se objevuje také výraz **mise**. Tento pojem lze chápat jako synonymum poslání. Jiný význam má pro organizaci **vize**, která deklaruje, čeho chce podnik dosáhnout.

Třetím prvek spirály je dle Šedivého (2012) **strategie**. Strategie upřesňuje poslání v čase a definuje cíle. Organizace si musí ujasnit, se kterými skupinami lidí bude komunikovat.

Image je čtvrtým bodem a je charakterizován v podkapitole 2.2.

Poslední bod, **prestiž a vliv**, je výsledkem dobře fungujících vztahů. Prestižní organizace se vyznačuje důvěryhodností, kvalitní prací, schopností ovlivňovat či měnit věci a v neposlední řadě také tím, že je o ní slyšet – je známá. V oblasti vztahů se prestiž

projevuje například pečlivým výběrem zaměstnanců nebo aktivit, do kterých se organizace zapojuje.

Právní úprava neziskového sektoru

Neziskový sektor se člení na sektor **veřejný, soukromý a sektor domácností**.

K 1. 1. 2014 vešel v platnost nový občanský zákoník (NOZ) a zákon o obchodních korporacích. Do té doby platilo rozdělení neziskových organizací na obecně prospěšné společnosti, církevní právnické osoby, občanská sdružení, nadace a nadační fondy.

Jak portál Neziskovky.cz (2014) uvádí, nová právní úprava se dotkla především občanských sdružení, obecně prospěšných společností, nadací a nadačních fondů. Právní forma, občanské sdružení byla zrušena. Novou právní formou pro tyto neziskové organizace se stává zapsaný spolek (z.s.). Nadace a nadační fondy nově patří pod tzv. fundace.

Obecně prospěšná společnost o.p.s.

Diplomová práce je zaměřena na neziskovou organizaci s právní formou o.p.s., proto je její charakteristice věnována větší pozornost.

Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech definoval obecně prospěšnou společnost jako právnickou osobu, která:

- poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby,
- její výsledek hospodaření (zisk) nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejích orgánů nebo zaměstnanců a musí být bezvýhradně použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena.

Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech pozbyl své účinnosti k 1. 1. 2014. Právní formu o.p.s. nahradila forma nová, definovaná v NOZ jako ústav. Stávající obecně prospěšné společnosti mají možnost v původní formě zůstat, nebo se transformovat. Existující obecně prospěšné společnosti se nadále řídí podle výše zmíněného zákona. (Neziskovky, 2014)

1.4 Nástroje PR v neziskovém sektoru

PR v neziskovém sektoru stojí na následujících nástrojích (Šedivý, 2012):

- **Komunikační strategie**
V některých případech stačí pouze stanovení pravidelných porad nebo vydávání zpravodaje.
- **Firemní kultura**
Loajalita pracovníků a dobrovolníků, jejich jednání uvnitř i navenek, oblečení, prostředí organizace, vztahy mezi podřízenými a nadřízenými, firemní akce, odměňování a postihy
- **Internetové stránky a sociální sítě**
- **Publikované materiály**
- **Komunikace se signifikantními subjekty a s médii**
Doporučuje se rozesílání pozvánek na akce organizace. V oblasti komunikace s médii, označované také jako media relations platí pravidlo, že čím větší periodikum, tím vyšší je pravděpodobnost, že budou zaměstnávat specialisty na neziskový sektor.
- **Konání akcí**

Webové stránky

Webové stránky jsou pro neziskový sektor klíčové. Často tvoří první kontakt mezi organizací a veřejností. Při tvorbě webových stránek je nezbytné stanovit jejich cíl, obsah a vizuální zpracování.

Šedivý (2012) doporučuje na stránkách zveřejnit:

- výroční zprávu spolu se zprávou finanční,
- informace o zaměstnancích i zakladatelích,
- reference, získaná ocenění, úspěchy,
- odkazy na články a reportáže pojednávající o organizaci,
- způsob možné podpory apod.

V každém případě je nejdůležitější webové stránky **pravidelně aktualizovat**.

Scott (2013) uvádí, že díky internetu se PR staly po mnoha letech opět veřejnou záležitostí. Do té doby se soustředily především na média. Prostřednictvím internetu komunikuje organizace se svými zákazníky přímo.

Tiskoviny

Tištěné materiály lze obecně rozdělit do dvou skupin (Šedivý, 2011):

- **Interní** – vizitky, hlavičkové papíry, smlouvy, objednávky, faktury, newsletter.
- **Externí** – letáky, výroční zprávy, časopisy.

Šedivý (2012) poukazuje na skutečnost, že ačkoli se tiskoviny takto dělí, je velmi pravděpodobné, že se veřejnost setká i s interními materiály. Právě u tištěných materiálů určených veřejnosti musí organizace pamatovat na uzpůsobení obsahu v závislosti na cílovou skupinu.

Podnikové časopisy mohou být určené nejen pro veřejnost, ale i pro zaměstnance. V takových případech by měly informovat zaměstnance o aktuálním dění, připravovaných změnách a také neustále komunikovat vize společnosti. (Svoboda, 2009)

Pořádání akcí

Mezi nejčastější akce neziskového sektoru patří veřejné sbírky, benefiční koncerty a plesy, kampaně, ale i sportovní akce. Akce se všeobecně plánují ze dvou základních důvodů. Prvním důvodem je **budování nebo prohlubování vztahů**, druhým je **získání finančních prostředků**. V praxi se neočekává, že akce přinese obojí.

Definování cíle, cílové skupiny, rozpočtu a silných a slabých stránek akce je nedílnou součástí jejího plánování.

Pro pochopení podstaty public relations je ale nezbytné znát nejen jejich nástroje, ale také pilíře, ze kterých vychází, viz kapitola 2.

2. Pilíře public relations

Kapitola dvě se zabývá pilíři public relations, které tvoří jejich podstatu. Patří mezi ně veřejné mínění, image a corporate identity.

2.1 Veřejné mínění

Do prvního pilíře, veřejného mínění, lze zahrnout názory, postoje i rozpoložení veřejnosti. (Ftorek, 2012). Jak uvádí Svoboda (2009), mínění veřejnosti je pro PR klíčové a právě proto se jím velmi manipuluje. K největším manipulátorům řadíme především masmédiá a opinion leaders. Častým jevem ve společnosti je tzv. stádový efekt. Lidé se přidávají na veřejnosti k názoru většiny, ačkoli v soukromí se s ním neztotožňují. Důvodem jsou obavy z předsudků a z toho, že se svým názorem zůstanou osamoceni.

Podle Ftoreka (2012) se veřejné mínění dělí na:

- aktivní,
- pasivní.

Aktivní veřejné mínění je zjevné. Lidé ho dávají najevo různými shromážděními, jako jsou demonstrace či pochody a často jimi dokáží měnit další vývoj. Příkladem může být demonstrace 17. listopadu 1989 a následný pád komunismu.

Pasivní veřejné mínění je zjišťováno pomocí sociologického průzkumu. Nejčastějším nástrojem je dotazník. Kritici ovšem znehodnocují výsledky těchto průzkumů a označují je za uměle vytvořené. Podle nich bývají dotazníky konstruovány tak, aby respondenty ovlivnily a agentury tak získaly vhodný výsledek pro své klienty. Ovlivnit jej lze dopředu pomocí výběru vzorku respondentů, lokality a formulací otázek.

2.2 Image

Druhý pilíř tvoří image. Každá firma by se měla snažit vymezit. Tím, co dělá, vytváří svůj obraz v očích veřejnosti. Ta se dělí na **externí a interní**. Externí veřejnost tvoří například zákazníci, dodavatelé, státní instituce, ale i potenciální pracovníci. Interní je tvořena zaměstnanci. Pojem image může být definován jako všeobecný dojem veřejnosti o daném subjektu. (Vysekalová, 2009)

V závislosti na působnosti, se image dělí na **univerzální a specifický**. Univerzální je v podstatě stejný po celém světě. Zásadně se v jednotlivých zemích neliší. Specifický image respektuje specifika jednotlivých skupin.

Obecně je možno rozdělit image na tři druhy: (Vysekalová, 2009)

- **Vnitřní image** – vytvořen výhradně výrobcem/poskytovatelem služby.
- **Vnější image** – nemusí být v souladu s vnitřním image. Odráží snahu záměrného působení na veřejnost.
- **Skutečný image** – je rozhodující. Tvoří jej skutečné představy, které byly v očích veřejnosti vyvolány.

Podle **míry ovlivnění trhu** se image dále dělí na: (Vysekalová, 2009)

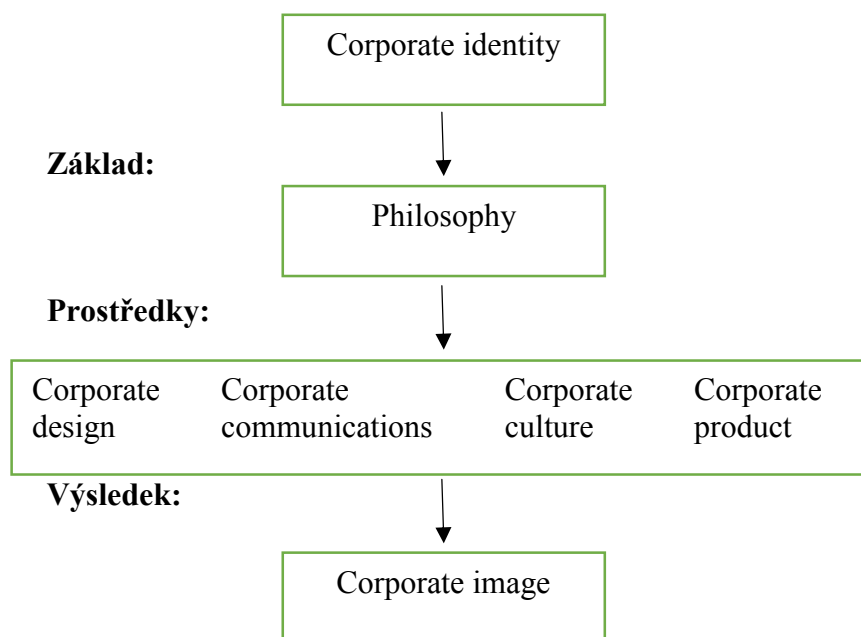
- **Druhový image** – vztahující se na určitou skupinu výrobků/služeb.
- **Produktový/značkový image** – odlišuje výrobek od konkurence díky značce. Spotřebitel se tak rozhoduje mezi produkty, u kterých nelze identifikovat rozdíly.
- **Firemní image** – je určován kvalitou podniku a jeho komunikací.

V praxi nelze oddělovat produktový a firemní image. Tyto dvě oblasti jsou spolu velmi úzce spjaty. V konečném výsledku se poslední tři zmíněné druhy image ovlivňují natolik, že tvoří jeden celek.

Image je výsledkem firemní identity. Firemní identita, neboli corporate identity, je zároveň třetím pilířem.

2.3 Corporate identity

Corporate identity (dále jen CI) vychází z filozofie firmy. Účelem CI je **odlišení se od ostatních subjektů** na trhu, vyjádření své jedinečnosti. Nejedná se pouze o ucelený vizuální styl, jak se bohužel mnozí mylně domnívají. Tento koncept byl překonán již v sedmdesátých letech dvacátého století. Novodobé chápání CI spočívá v synergii několika komponentů, jejichž základem je výše uvedená filozofie. (Svoboda, 2009) To potvrzuje i Horáková (2000), která definuje firemní identitu jako strategicky naplánovanou představu, vycházející z podnikové filozofie i dlouhodobého cíle podniku. Představu musí firma neustále potvrzovat svým chováním. Jak uvádí Svoboda, (2009) z širšího hlediska je filozofie chápána jako corporate personality. Do corporate personality lze zahrnout vývoj organizace, poslání, vize, cíle a strategie. Struktura CI je znázorněna na Obr. 2.



Obr. 2: Struktura corporate identity
Zdroj: vlastní zpracování dle Svobody (2009, s 30)

Základem CI je podniková filozofie. Prostředky pro uskutečnění CI jsou podnikový design, komunikace, kultura a produkt. Synergické působení těchto součástí ovlivňuje podnikový image.

Z výše uvedené interpretace CI a designu vyplývá spojitost. Vysekalová (2009, s. 16) výstižně shrnuje: „*Firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.*“

CI začíná být stále více vnímána jako základní prostředek pro přežití organizace a její úspěšnou existenci. Nicméně problémem termínu CI je, že ne všemi je pochopena jeho podstata. (Podnar, 2005)

Mezi prostředky CI patří výše zmíněný corporate design, corporate communications, corporate culture a corporate product.

2.3.1 Corporate design

Dle Svobody (2009) je corporate design (CD) **uceleným vizuálním stylem** firmy. Důležité při vytváření CD je smýšlet v dlouhodobém horizontu. Nesmí se podléhat taktickým či operativním plánům. Jednotného vizuálního rázu lze dosáhnout pomocí následujících prostředků:

- značky,
- rastru,
- písma a barvy,
- designu a architektury.
- ostatních.

CD je souborem vizuálních konstant, které komunikují firmu nejen uvnitř, ale především vně podniku. Vizuální styl by měl být uveden v design manuálu, který přesně stanovuje jejich užívání. (Vysekalová, 2009)

Značka

Značka je významný komunikační prostředek. Vysekalová (2011) uvádí definici Americké marketingové asociace: „*Značka je jméno, název, znak, výtvarný projev nebo kombinace předchozích prvků. Jejím smyslem je odlišení zboží nebo služeb jednoho prodejce nebo skupiny prodejců od zboží nebo služeb konkurenčních prodejců.*“ Značku si

musí firmy chránit, a proto je nutné registrovat ji u Úřadu průmyslového vlastnictví jako ochrannou známku. (Svoboda, 2009)

Úřad průmyslového vlastnictví (2014) rozlišuje **ochrannou známku** jako:

- slovní označení v běžném písmu – spočívá například ve slovech, jménech či spojení slov a číslic,
- slovní označení provedené ve zvláštním grafickém zpracování,
- obrazová označení,
- 3D označení zobrazující tvary výrobků nebo obalů,
- kombinace 3D s kresbou nebo slovy,
- barvu či její kombinace – v černobílém či barevném provedení.

Neumeier (2008) ve své publikaci důrazně upozorňuje na nesprávné zaměňování značky s logem. Logo je pouhé zkrácení slova **logotyp**. Dále definuje, že „*logotyp je označení pro obchodní značku ve formě graficky zpracovaného slova*“. (Neumeier, s. 1)

Obchodní známkou se rozumí (Neumeier, 2008):

- logo,
- symbol,
- monogram,
- emblém,
- jiné grafické vyjádření.

Vysekalovou (2009) zaujala studie nizozemských autorů Gastona van de Laara a Lianne van den Bergové-Weitzelové, kteří uvedli, že logo jako symbol značky nabývá tvaru:

- **popisného,**
- **sugestivního,**
- **abstraktního.**

Popisný tvar je snadno pojmenovatelný a běžný. Může jím být geometrický tvar i znázornění šelmy v pohybu – Puma.

Sugestivní tvar je výtvarně náročnější. K takovým tvarům patří orel Mattoni nebo liška Českomoravské stavební spořitelny.

Abstraktní tvar neevokuje žádný význam a je velmi obtížné, až nemožné ho pojmenovat.

Design portál (2015) dělí značky na:

- obrazové,
- typografické,
- kombinované.

Obrazová značka, jak již ze samotného názvu vyplývá, je tvořena obrázkem. Příkladem může být vykrojené jablíčko společnosti Apple nebo hlava králíčka symbolizujícího značku Playboy. **Typografická** značka je slovní a nezřídka používaná. Odlišení spočívá ve velikosti, stylu a šířce písma. **Kombinovaná** značka je kombinace obrazové a typografické značky.

Vysekalová (2009) definuje tři základní **funkce** značky:

- **Identifikaci** – identifikační funkce má schopnost odlišit produkt či službu od konkurence.
- **Garanci** – garanční funkce vypovídá o pocitu jistoty. Značka evokuje určitou úroveň kvality produktu/služby.
- **Personalizaci** – díky funkci personalizace se zákazníci buď integrují, nebo diferencují od ostatních sociálních skupin. Vyjadřují své postavení/úroveň, styl.

Pro vytvoření kvalitního loga je vhodné pamatovat na jeho použitelnost. Jelikož se bude objevovat na firemních materiálech v různých velikostech, musí být dobře čitelné i aplikovatelné. Ne vždy bude možné prezentovat jej v barevném provedení, proto musí plnit svou funkci i v černobílé verzi. Z finančního hlediska by nemělo obsahovat velké množství barev. Dále by mělo být jasné, jednoduché, unikátní a snadno zapamatovatelné.

Rastr

Dle Svobody (2009) jde o jednotný grafický formát, díky němuž příjemce snáze rozpozná odesilatele. Jedná se zejména o rozmístění adresy a textu, fotografií, oslovení, ochranné zóny loga na firemních tiskovinách. Rastr musí také zohlednit rozměry dokumentů.

Písmo a barva

Písmo, označované také jako font, tvoří další důležitý prvek CD. Organizace by na začátku měla zvolit pouze jeden font, který bude lehce čitelný, přehledný a akceptovaný všemi zaměstnanci. Slouží k ucelenosti tištěných materiálů a celkovému profilu.

Klíčová je také volba barvy. Někteří autoři podnikové barvy považují za důležitější než samotnou značku. Barvy podtrhují charakter podniku. Přestože vnímání barev je individuální záležitost, každá má určitý význam. Modrá symbolizuje jistotu. Uchylují se k ní banky nebo pojišťovny. Červená barva symbolizuje energii, dynamiku a užívá se pro produkty mladší generace. Při výběru barev se doporučuje zohlednit symboliku každé barvy, které má v úmyslu firma použít. (Svoboda, 2009)

Design a architektura

Prostředí dotváří celkový dojem. Vzhled exteriéru a interiéru závisí na použitých materiálech, jako jsou sklo, beton, dřevo, kov apod. Dojem je utvářen i dopravními prostředky nebo oděvy. Tzv. dress code je podrobněji stanoven v corporate culture. U podniků, jejichž výstupem je hmotná produkce, zaujímá design nejdůležitější místo v oblasti CD.

Ostatní prostředky

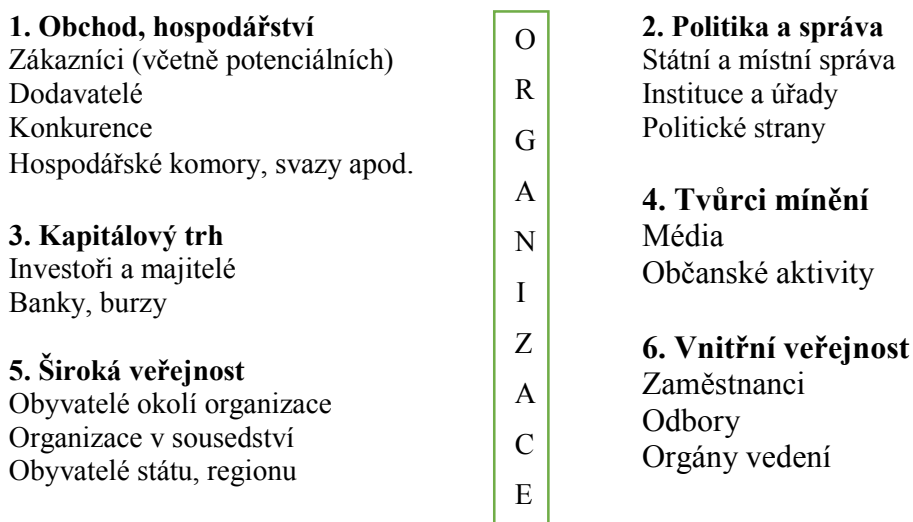
Mezi ostatní prvky CD patří firemní maskot. Jeho použití není striktně dané, jako je tomu u firemního loga. Maskot zosobňuje značku a je součástí různých aktivit firmy. Svoboda (2009) dále uvádí další různorodé aktivity podniku: tzv. events, společenské akce, účast na veletrzích a výstavách, sponzoring. Vhodnost prezentace závisí na povaze akce.

Nedílnou součástí bývá i slogan. Slogan umožňuje lépe identifikovat firmu a její podstatu. Měl by být krátký a dobře zapamatovatelný.

2.3.2 Corporate communications

Dalším prostředkem CI je corporate communications (CCom). Vysekalová (2009) definuje CCom jako **komplexní komunikaci s interním i externím prostředím**. Stejně tak Bačík (2012) spatřuje smysl CCom v působení na veřejnost a dosažení co nejlepšího image v očích veřejnosti.

Korporátní komunikace se liší v závislosti na cílové skupině, ale zároveň musí být jednotná v rámci podnikové filozofie. (Svoboda, 2009) Cílové skupiny jsou znázorněny na Obr. 3.



Obr. 3: Komunikace k jednotlivým cílovým skupinám.
Zdroj: vlastní zpracování dle Svobody (2009, s. 37)

Firmy/organizace zpravidla rozlišují šest základních cílových skupin. První skupinu (**obchod a hospodářství**) tvoří hlavně zákazníci, dodavatelé a konkurence. Druhá skupina (**politika a správa**) je tvořena různými státními institucemi. **Kapitálový trh** je představitelem investorů a majitelů. Čtvrté skupině (**tvůrcům mínění**) je věnována velká pozornost. Jedná se o média a občanské aktivity. Neméně důležitá je komunikace k **široké veřejnosti**, do které jsou zahrnováni obyvatelé v blízkosti organizace/firmy i organizace sousední a k veřejnosti vnitřní, sestávající ze zaměstnanců, orgánů vedení i odborů.

Podle expertů CCom dále implikuje dvanáct oblastí: **CD**, **PR**, corporate advertising, propagace stanovisek, veřejná vystoupení, human relations, investor relations, employee relations, government relations, university relations, industry a minority relations.

Pro potřeby diplomové práce budou popsány pouze vybrané oblasti.

Employee relations: znamenají komunikaci orientovanou na zaměstnance podniku. V úvahu přicházejí podnikové časopisy, dopisy od nadřízených pracovníků, výměna informací na podnikových schůzích apod., souhrnně označené jako **vnitřní informační systém**.

Minority relations: spočívají v komunikaci s národnostními menšinami. V českých poměrech nejsou výjimkou vztahy s romskou komunitou. V příhraničních oblastech je potom kladen důraz na minority imigrantů ze sousedních států.

Do **corporate advertising** se řadí reklama v médiích a další formy marketingové komunikace. Navzdory tomu, že sleduje prodejní cíle, patří do CCom. Podmínkou pro vytvoření jednotného obrazu organizace je udržení uceleného vizuálního stylu kampaní.

Human relations: jsou uskutečňovány s cílem podpory vzdělání, šíření podnikových hodnot všeobecných informací.

Investor relations: zaměřují se na komunikaci s akcionáři společnosti. Vyznačují se valnými hromadami, obchodními i výročními zprávami a sděleními určené pro akcionáře.

V praxi je důležité využít synergického efektu jednotlivých typů komunikace. Aby byla komunikace efektivní, je nutná jednotnost na všech úrovních vedení. Také všem ostatním zaměstnancům by měly být jasné **zásady komunikace**. Jsou to pravidla chování, jednání a rozhodování v organizaci. Některé organizace se uchylují i k vytvoření kodexu komunikační techniky, který v sobě zahrnuje pravidla tzv. správné mluvy. (Svoboda, 2009)

2.3.3 Corporate culture

Corporate culture neboli podniková kultura je, jak uvádí Bačík (2012), soubor symbolů, postojů, morálních předpokladů a perspektiv ovlivňující nejen vzájemné vztahy zaměstnanců, ale i vztahy s jejich okolím.

Podobně charakterizuje podnikovou kulturu Vysekalová (2009), jako komplexně sociálně-psychologickou dimenzi firemní reality. Patří sem hodnoty, chování a jednání, přístupy, celková atmosféra, ale i „vnitřní život“ v podniku. V každodenním pracovním životě se projevují určité zvyklosti a rituály, nazývané jako obecný vzorec chování. Kulturu nelze kvantitativně měřit, ale její kvalita je na první pohled zjevná. Aby byla úroveň kultury co nejvyšší, je nutné zajistit její stálost v dlouhodobém hledisku.

Čtyři základní **složky podnikové kultury** jsou: (Vysekalová, 2009)

- **Symboly** – jsou to např. pracovní mluva a způsob odívání tzv. dress code.
- **Hrdinové** – osoby, uznávané jako vzor ideálního chování. Často jimi jsou manažeři na vysokých postech nebo samotní zakladatelé.
- **Rituály** – řadí se sem neformální akce, formální schůze a další činnosti a projevy.
- **Hodnoty** – představují jádro podnikové kultury. Obecně jde o uvědomění si, co má hodnotu a rozlišit, co je dobré, nebo špatné.

Firemní kultura je rozhodující i při výběru nových uchazečů. Měl by nastat soulad mezi uchazečem a firmou, resp. firemní kulturou. V opačném případě je nepravděpodobné, že dojde k uzavření pracovní smlouvy.

Do podnikové kultury nepatří pouze dress code nebo postupy ve styku k zaměstnancům a zákazníkům. Řadí se sem i vzhled exteriéru i interiéru budov, jako klíčový prvek při vnímání image organizace.

2.3.4 Corporate product

Dle Karlička (2013), produktem organizace mohou být hmotné statky, služby i myšlenky. Produkt může být chápán jako základ pro působení firmy na trhu. Pomocí produktů se upokojují potřeby a přání zákazníků.

Produkt má podle Kotlera (2013) **pět úrovní**.

- **Základní užitek**

První úroveň se nazývá základním užitekem. Představuje jádro produktu – to, kvůli čemu jsou služby/výrobky zakoupeny.

- **Základní produkt**

Druhou úrovní je základní produkt. V případě hotelů je základním produktem vybavení pokoje (stůl, židle apod.).

- **Očekávaný produkt**

Třetí úroveň, očekávaný produkt, zahrnuje charakteristiky, které zákazníci v daném segmentu očekávají.

- **Vylepšený produkt**

Čtvrtá úroveň, vylepšený produkt, dává prostor pro překonání tohoto očekávání.

- **Potenciální produkt**

Poslední úrovní je potenciální produkt. Od čtvrté úrovně se liší v časovém pojetí. Zatímco vylepšený produkt představuje vylepšení v současnosti, potenciální produkt zahrnuje inovace plánované do budoucna.

Je ovšem nutné si uvědomit důležitost inovací. To, co dnes zákazníci považují za nadstandardní, může být zakrátko považováno jako samozřejmost, tedy spadat do očekávaného produktu. Podniky musí sledovat konkurenci a neustále pracovat na zdokonalování svých produktů/služeb.

3. Positioning značky

„Žádná společnost nedokáže uspět, pokud její výrobky a služby splývají se všemi ostatními nabídkami na trhu.“ (Kotler, 2013, s. 311)

Kotler definuje positioning jako akt navržení nabídky a image firmy tak, aby zaujala **výlučnou pozici** v mysli cílového spotřebitele. Jeho výsledkem je vyjádření hodnotové propozice – pádného důvodu, proč by měl cílový trh výrobek kupovat.

Positioningem se tedy rozumí nalezení správné pozice v myslích skupiny spotřebitelů či segmentu trhu. Cílem je, aby bylo na produkt či službu pohlíženo požadovaným způsobem.

Díky positioningu se značka či produkt odlišují v mysli zákazníka. I v případech, kdy firma aktivně neusiluje o její propagaci, je značka umístována do určitých asociačních schémat. (Pelsmacker, 2003)

Pro positioning je nutné identifikovat **cílový trh, konkurenty, jak se značka podobá a naopak liší** od značek konkurenčních subjektů. (Keller, 2007)

3.1 Segmentace trhu

Pro úspěšný positioning je nutné provést segmentaci trhu. Je to proces, ve kterém je trh rozdělen na specifické skupiny zákazníků, vykazující podobné spotřebitelské chování.

Keller (2007) uvádí čtyři základny segmentace trhu, viz Tab. 1.

Tab. 1: Základny segmentace trhu.

Behaviorální	Demografická	Psychografická	Geografická
Uživatelský statut Míra spotřeby Spotřební příležitost Věrnost znače Očekávané přínosy	Příjem Věk Pohlaví Rasa Rodina	Hodnoty názory a postoje	Mezinárodní Regionální

Zdroj: vlastní zpracování dle Kellera (2007, s. 151).

Behaviorální základna rozděluje trh dle chování zákazníků – jejich spotřeby, věrnosti znače apod. Demografická segmentace zohledňuje příjmy, věk, pohlaví a další aspekty. Geografická segmentace zohledňuje geografické (prostorové) rozmístění. Např. regiony, národy, kontinenty. Psychografická základna dělí trh na základě příslušnosti k určité společenské třídě dle hodnot, názorů a postojů.

Podle počtu segmentů se rozlišují také strategie. (Machková, 2015)

- **Jednotná**
Předpokládá homogenní potřeby a přání zákazníků. V dnešní době se tato strategie využívá zřídka. Pokud se ovšem aplikuje, umožňuje realizovat značné úspory.
- **Diferencovaná**
Odlišuje firmu od konkurence díky různorodé škále nabízených produktů/služeb. Je značně využívanou strategií, která ovšem nese nemalé náklady.
- **Orientovaná na vybraný segment**
Strategie koncentrace na vybraný segment, jak již z názvu vyplývá, je zaměřena na tržní výklenek, neboli market niche. Jedná se o velmi specifický segment. Pokud se na něj podnik zaměří a správně jej identifikuje, může získat značnou konkurenční výhodu.

3.2 Určení referenčního rámce konkurence

Cílem je identifikovat značky, se kterými si daná firma/organizace konkuruje. Tyto subjekty se stávají předmětem analýzy konkurence.

Analýzu konkurence lze provádět ze dvou **pohledů**:

1. **Odvětvového** – subjekty, nabízející blízké substituty. Klasifikace dle počtu prodávajících, stupně diferenciací produktu, bariér vstupu/výstupu apod.
2. **Tržního** – subjekty, které uspokojují stejnou potřebu, např. výrobci nealkoholických nápojů.

Firma/organizace by měla shromáždit co největší množství o slabinách, ale i o přednostech svých konkurentů. Na základě získaných informací se identifikují body odlišnosti (vlastnosti, o kterých jsou zákazníci přesvědčeni, že je nezískají u konkurence) a body shody. Ty představují vlastnosti nebo přínosy, sdílené i s jinými značkami. (Kotler, 2013)

3.3 Strategie positioningu

Pelsmacker (2003) identifikoval sedm strategií positioningu:

- **Strategie vlastnosti produktu**
Je postavena na tzv. USP (Unique selling proposition). Wright (2004) definuje USP jako benefit, který nikdo z konkurentů nenabízí.
- **Strategie ceny/kvality**
Spočívá ve srovnatelné nebo lepší kvalitě a nižší ceně v porovnání s konkurencí.
- **Strategie užití**
Positioning na základě užití staví na jedinečnosti v užívání.
- **Strategie třídy produktu**
Čtvrtá strategie spočívá v tom, že zákazník může substituovat danou značku/produkt za konkurenční.

- **Strategie dle uživatelů**
Positioning dle uživatelů znamená, že produkt je spojen se specifickou skupinou jeho uživatelů.
- **Strategie konkurence**
Za šestou strategii je považována konkurence – tedy srovnání se například s vůdcem v oboru.
- **Strategie dle kulturních aspektů**
Positioning dle kulturních aspektů spočívá v odlišení se pomocí nějaké osobnosti nebo symbolu.

Kotler (2007) uvádí **hodnotové strategie** positioningu:

- **Vyšší užitek za vyšší cenu**
Tato strategie je využívána u luxusních výrobků, které přinášejí spotřebiteli určitý společenský statut.
- **Vyšší užitek za stejnou cenu**
Útočí na firmy, které využívají první strategii – nabízejí srovnatelnou kvalitu za nižší ceny.
- **Stejný užitek za nižší cenu**
Produkt, který přináší identický užitek, je nabídnut za nižší cenu. Příkladem může být internetový obchod.
- **Vyšší užitek za nižší cenu**
Určeno pro spotřebitele, kteří si nemohou dovolit ty nejlepší produkty a spokojí se pouze s tzv. jádrem produktu.

4. Nestátní nezisková organizace JAHODA, o.p.s.

JAHODA, o.p.s. je nestátní nezisková organizace. Sídlí ve Vybíralově ulici 969/2 v Praze na Černém Mostě. Jako dobrovolnická organizace působí již od roku 1999. Poskytuje sociální služby dětem, mladým lidem, rodinám a ostatní veřejnosti. Jejím cílem je nabídnout trávení volného času vhodným způsobem. Obzvláště pobyt dětí na ulici přináší velkou řadu rizik. Pracovníci JAHODY pomáhají řešit běžné i mimořádné životní situace

a budovat zodpovědný přístup k životu. (JAHODA, 2015)

JAHODA, o.p.s. doposud tyto programy:

- Rodinné centrum Jahůdka,
- Klub Jahoda,
- Klub Džagoda,
- Terén Jahoda – specifická služba pro děti a mladé lidi (6-26 let), realizovaná přímo na ulici,
- Soukromá mateřská škola Jahoda,
- Školka Jahoda Vinohrady.

Rodinné centrum Jahůdka

Centrum je určeno pro rodiče s dětmi. V prostorách je k dispozici kuchyň, herna a počítač s internetovým připojením. Pravidelně se zde konají semináře, školení a kurzy. Nabízí poradenství pro nastávající a novopečené rodiče. Dále také laktační poradnu, pomoc s hledáním zaměstnání, finanční poradenství.

Matky s dětmi od jednoho roku do dvou let pravidelně využívají Jahůdkové jesle. Hlídní děti zajišťují kvalifikované lektorky. Cena za půldenní péči činí 200 Kč (s permanentkou 180 Kč), celodenní hlídání je za 400 Kč (s permanentkou 380 Kč). V ceně je zahrnuto i stravné.

Novinkou je možnost pořádání narozeninových a jiných oslav v prostorách organizace. Poplatek za pronájem činí 1000 Kč s možností dokoupení aktivit pro děti, jako je malování na obličej, tvoření zvířátek z balónek aj. (JAHODA, 2015)

Klub pro děti Jahoda

Klub pro děti Jahoda je nízkoprahový klub, který poskytuje zázemí dětem od 6-14 let. Prostor nabízí dětem místo k seznamování, hraní her, doučování nebo přípravě do školy. K dispozici je počítač s připojením k internetu, na kterém si mohou děti připravovat různé referáty. Sociální pracovníci rovněž pomáhají řešit obtížné životní situace a konflikty. Klub funguje od pondělí do čtvrtka v odpoledních hodinách.(JAHODA, 2015)

Klub pro mladé lidi Džagoda

Klub je určen pro mladé lidi od 13 do 26 let. Poskytuje bezpečné prostředí. Striktní zákaz platí drogám, alkoholu, šikaně a agresi. Součástí klubu je stolní fotbal, kulečnický stůl, boxovací pytel, ale i nahrávací studio se zkušebnou pro kapely. Samozřejmostí je poradenství. Všechny služby jsou anonymní a zcela zdarma. (JAHODA, 2015)

Soukromá mateřská škola Jahoda

Soukromá mateřská škola Jahoda byla zřízena neziskovou organizací v září roku 2012. Hlavním důvodem tohoto kroku bylo, aby zisk generovaný mateřskou školou finančně podporoval provoz neziskové organizace.

Mateřská škola poskytuje vzdělání pro děti od 2-7 let. Prostory jsou po celkové rekonstrukci. K dispozici jsou dvě třídy s celkovou kapacitou 34 dětí. Školné činí 6000 Kč/měsíc, stravné 1 200 Kč/měsíc. Jahoda je školka s rodinnou atmosférou a citlivým přístupem. Nabízí pestrý program, kroužky, výlety, integraci cizinců i handicapovaných dětí. Výuka je řízena podle školního vzdělávacího programu Začít spolu. Program buduje základy pro postoje, znalosti a dovednosti důležité pro člověka, který se má vyrovnávat s nároky a problémy 21. století. Přípravuje děti, aby se v budoucnu aktivně zajímaly o učení, uměly se učit efektivně, se zájmem a bez stresu.

Nadstandardní je především počet osob, starající se o děti. Ve státních zařízeních připadá jeden pedagog na 24 dětí. V Jahodě se o děti stará skupina 4-5 osob. Počet se odvíjí od docházky dětí. (JAHODA, 2015)

Školka Jahoda Vinohrady

V roce 2015 byla otevřená nová dětská skupina v Praze na Vinohradech s kapacitou 12 dětí. Přijímány jsou děti ve věku od 1 roku do 7 let. Kromě jednorázového nebo celodenního hlídání mohou rodiče využít i víkendový a prázdninový provoz. Hojně jsou využívány také kurzy pro děti i semináře a jiné aktivity pro dospělé. Vzhledem k tomu, že je lokalitou centrum hlavního města, byla přizpůsobena i otevírací doba: 7:30 – 19:00.

4.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu je velmi důležitá pro úspěšný chod každé firmy či organizace. Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. provozuje několik programů/klubů a cílové skupiny se proto liší. Tato kapitola popisuje demografické, geografické a psychografické aspekty typické pro uživatele jednotlivých služeb, které organizace nabízí.

Klub Jahoda

Cílová skupina: od 6 do 14 let, které bydlí, chodí do školy nebo tráví převážnou část svého volného času v lokalitě Černý Most. Ohrožují je společensky nežádoucí jevy, mají obtíže při zvládnání životních situací a rolí, protože k tomu nemají dostatečnou a/nebo vhodnou podporu z přirozeného prostředí, nebo hrozí, že tyto obtíže mít budou.

- **Demografie**
 - Věk: děti ve věku 6 až 14 let
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: klub mohou navštěvovat děti jakékoli rasy.

- **Geografie**
 - Praha 14, Černý Most.

- **Psychografické aspekty**
 - Děti většinou pochází ze sociálně slabých rodin, rodin bez dobrého zázemí či rozvrácených rodin.

Klub Džagoda

- **Demografie**
 - Věk: děti a mladí lidé ve věku 13 až 26 let.
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: žádné rasové ani náboženské omezení.
- **Geografie**
 - Praha 14, Černý Most
- **Psychografické aspekty**
 - Děti a mladí lidé, kteří prochází těžkými životními situacemi či se cítí být vyloučeni ze společnosti.
 - Problémy s drogami či alkoholem.

Terén Jahoda

- **Demografie**
 - Věk: děti a mladí lidé ve věku 6 až 26 let.
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: nehraje roli.
- **Geografie**
 - Praha 14, Černý Most
- **Psychografické aspekty**
 - Děti a mladí lidé, kteří nenavštěvují žádný z klubů.
 - Kumulace více problémových situací a absence zázemí či vlastních schopností pro jejich vyřešení.

Jesle – dětská skupina

- **Demografie**
 - Příjem: domácnosti s příjmy střední třídy
 - Věk: rodiny s dětmi ve věku 1 až 7 let
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: nehraje roli.

- **Geografie**
 - Praha: Černý Most, Kyje, Hostavice, Hloubětín, Dolní Počernice, Horní Počernice, Běchovice, Klánovice
 - Jirny, Šestajovice, Radonice

- **Psychografické aspekty**
 - Rodiče, kteří potřebují/chtějí nastoupit do zaměstnání již po prvním roce věku dítěte.
 - Rodiče, kteří chtějí využívat služeb narázově.
 - Rodiče, upřednostňující menší kolektiv do deseti dětí.
 - Rodiče, upřednostňující nižší cenu – hlídání 5 dní v týdnu/měsíc je o 1000 Kč levnější než v mateřské škole.

Mateřská škola Jahoda

- **Demografie**
 - Příjem: domácnosti s příjmy střední a vyšší třídy.
 - Věk: rodiny s dětmi ve věku 2 až 7 let.
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: nehraje roli – integrace cizinců.

- **Geografie**
 - Praha: Černý Most, Kyje, Hostavice, Hloubětín, Dolní Počernice, Horní Počernice, Běchovice, Klánovice
 - Jirny, Šestajovice, Radonice

- **Psychografické aspekty**
 - Rodiče vyžadující individuální přístup k dítěti.
 - Rodiče dětí, které nebyly přijaty do státní mateřské školy. (nesamostatnost dítěte, apod.)

- Rodiče, kteří potřebují/chtějí nastoupit do zaměstnání již ve dvou letech věku dítěte.

Školka Jahoda Vinohrady

- **Demografie**
 - Příjem: domácnosti s příjmy střední a vyšší třídy.
 - Věk: rodiny s dětmi ve věku 1 až 7 let.
 - Pohlaví: nehraje roli.
 - Rasa: nehraje roli – integrace cizinců.
- **Geografie**
 - Centrum Prahy a blízké okolí.
- **Psychografické aspekty**
 - Rodiče vyžadující individuální přístup k dítěti.
 - Rodiče, kteří potřebují/chtějí nastoupit do zaměstnání již po prvním roce věku dítěte.
 - Rodiče, kteří chtějí využívat služeb narázově.
 - Rodiče, upřednostňující menší kolektiv.

4.2 Corporate identity Neziskové organizace JAHODA, o.p.s.

Nezisková organizace JAHODA o.p.s. je zřizovatelem Soukromé mateřské školy Jahoda. Mateřská škola v současné době plní účel, kvůli kterému byla zřízena: je významnou finanční podporou neziskové organizace. Aby tuto funkci plnila i nadále je potřeba neustále pracovat na jejím PR. Tato kapitola se zabývá podnikovým designem, kulturou, komunikací a produktem, které tvoří CI. Pozornost je nejprve zaměřena na CI Neziskové organizace JAHODA, o.p.s. a poté na CI Soukromé mateřské školy Jahoda.

4.2.1 Corporate design

Značka

Dle Neumeiera (2008) je velmi důležité si uvědomit, že značka není logo. Logotyp, jehož využívanější verzí je zkratka logo, je grafické ztvárnění slova označující obchodní značku. Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. od roku 2010 používá novou podobu logotypu, viz Obr. 4. Logotyp má jednotnou červenou barvu, hodící se k názvu organizace. Ve slově jahoda je nahrazeno písmeno O symbolem organizace – jahody. Pod nápisem je specifikován typ zařízení: nezisková organizace. Použití červené barvy zde symbolizuje dynamickou organizaci určenou pro mladé lidi.



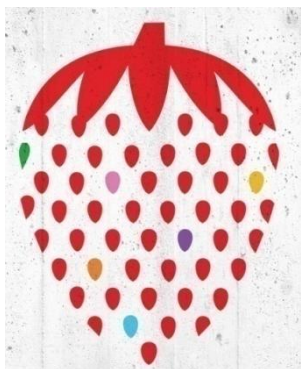
Font písma:

- Jahoda: Humanst521CE Cn BT
- nezisková organizace: FuturaTEEDem

Jahoda jako symbol organizace reprezentuje jednotlivé programy/kluby na sociální síti Facebook. Je nastavena jako profilový obrázek u všech stránek, které spadají pod JAHODU. Symbol jahody tak slouží k upevnění jednotného vizuálního stylu a lepší orientaci uživatelů na Facebooku.

Modifikovaný symbol jahoda

Od roku 2015 se JAHODA snaží o ucelený vizuální styl. Do té doby byly publikované materiály dílem pracovníků každého programu/klubu a jejich vzhled nebyl jednotný. V současné době se již ustálila základní grafická podoba materiálů pro celou organizaci, kterou lze vidět na Obr. 5.



Obr. 5: Základní grafická podoba pro publikované materiály
Zdroj: Nezisková organizace JAHODA, o.p.s.

Grafické zpracování má své opodstatnění. Pozadí interně nazvané jako beton představuje každodenní šed' sídliště, jakož i celého města a JAHODA přináší dětem do jejich světa barevnost, kterou zde vyjadřuje modifikovaný symbol jahody. Symbol je použit na jednotlivých materiálech odlišně. Na titulní straně výroční zprávy je vyobrazen celý, na letácích je zpravidla použit pouze z jeho pravé poloviny, viz Obr. 6. Barevně odlišená zrna reprezentují jednotlivé programy/kluby, které nezisková organizace nabízí. Barevná kodifikace jim přiřazená je dále použita k podbarvení fontů na letácích, výroční zprávě a ostatních publikovaných materiálech. Všechny zveřejněné fotografie jsou navíc nově ve tvaru zrna symbolu jahody. Přesné rozmístění jednotlivých prvků není přesně stanoveno.



Obr. 6: Vzorový leták dle jednotného vizuálního stylu
Zdroj: Nezisková organizace JAHODA, o.p.s.

Vizitky

Vlastní vizitky má každý vedoucí pracovník organizace standardní velikosti 90x50 mm. Vizitka je v červenobílém provedení a jednostranně potištěna. Na levé straně je umístěn logotyp organizace. Pouze v případě vizitky ředitelky mateřské školy má logotyp modifikovanou podobu. Pod logotypem je specifikován typ zařízení, adresa, číslo pevné linky a webové stránky. V pravé části vizitky je uvedeno jméno + pozice a dále mobilní číslo a e-mailová adresa.

Budova

JAHODA sídlí v patrové budově, která je ve vlastnictví městské části Praha 14. K objektu přiléhá dětské hřiště, také ve správě města. Budova prošla za poslední dva roky celkovou rekonstrukcí. Rekonstrukce interiérů 1. patra, ve kterém se nachází mateřská škola, proběhla v roce 2014. Financována byla prostředky organizace. Celková rekonstrukce exteriéru roku 2015 byla záležitostí veřejné zakázky hlavního města Prahy: Snížení energetické náročnosti budov MŠ v ulici Vybíralova. Nově má budova bílo-červenou barvu, která koresponduje s organizací.

Slogan

„JAHODA – Lepší život na Černém Mostě“ – tak zní slogan, který lze vidět na webových stránkách, ale také na firemních tričkách pro sociální pracovníky. Slogan je krátký a pravdivě vystihuje poslání organizace.

Ostatní prostředky CD – firemní akce

Dle Svobody (2010) patří do ostatních prvků corporate designu nejen slogan, ale i společenské akce. JAHODA každoročně pořádá pro své zaměstnance vánoční večírek. Při této příležitosti se sejdou pracovníci celé organizace, kteří se za normálních okolností v organizaci spíše míjejí. Organizace dále pořádá nebo se účastní následujících akcí:

Strawberry Fields

Organizace každoročně pořádá s podporou Magistrátu hlavního města Prahy a Prahy 14 jednodenní festival na Černém Mostě: Strawberry fields. Jeho smyslem je ukázat dětem a mladým lidem, jak smysluplně trávit svůj volný čas, informovat veřejnost o činnosti organizace, jakož i obohatit život občanů v okolí.

Festival se koná vždy v červnu v Plechárně a přilehlém skateparku v Bryksově ulici. Program je přizpůsoben rodinám s dětmi a mladým lidem všech věkových kategorií. Vstup je zdarma. K dispozici je např.: skákací hrad, pískoviště, houpačky, malování na obličej, výtvarné dílny, tetování hennou, horolezecká stěna. Zajištěna jsou také hudební vystoupení, divadlo a další. Festival má své webové stránky: www.strawberryfiels.cz.

Městečko volnočasových aktivit

V září roku 2015 se organizace zúčastnila „Městečka volnočasových aktivit“ – veletrhu neziskových organizací a sportovních klubů. Veletrh proběhl v prostorách Centra Černý Most. JAHODA tak měla možnost prezentovat své služby na velmi frekventovaném místě a byla také představena na pódiu ředitelkou MŠ.

Den země

Městská část Praha 14 ve spolupráci s JAHODOU pořádá Den země. Akce probíhá v odpoledních hodinách na hřišti přiléhající k budově organizace. Probíhají zde tematicky zaměřené soutěže, vzdělávací programy a výtvarné činnosti. Událost je veřejně přístupná.

Den otevřených dveří

Vždy v únoru JAHODA otevře své dveře široké veřejnosti. Zájemci se mohou přijít podívat na běžný provoz všech klubů, zkušebny, mateřské školy i jesle. Návštěvníkům jsou ukázány prostory a zodpovězeny všechny dotazy. Navíc jsou maminky s dětmi v odpoledních hodinách zvány na divadelní představení.

Bazar

Organizace každoročně pořádá také bazar převážně dětského oblečení a hraček. Výtěžek za rok 2015 putoval na podporu dětí imigrantů, což bylo od organizace, která sama shání finanční prostředky na svůj provoz velkorysě.

Street Work and Fun

Městská část Praha 14 ve spolupráci s JAHODOU o.p.s. spustila projekt Street Work and Fun jako reakci na velký počet dětí a mládeže trávící svůj čas ve veřejném prostoru. Terénní pracovníci a dobrovolníci třikrát týdně docházeli na místa, kde se nejčastěji setkávali děti a mladí lidé. Byla jim poskytnuta herní podpora, sportovní pomůcky a podařilo se zorganizovat několik turnajů ve fotbale, florbale, ping-pongu a dalších sportovních aktivitách. Díky tomuto projektu se podařilo navázat dlouhodobou spolupráci s dětmi a mládeží.

Strawberry Shake

Strawberry Shake je benefiční koncert pro JAHODU. Poslední koncert proběhl v listopadu roku 2015. Vystoupily zde kapely, které se díky zkušebně mohou nadále rozvíjet. Výtěžek z koncertu byl věnován právě na vybavení zkušebny a nahrávacího studia.

Graffiti Jam

V rámci týdne nízkoprahových klubů, kterou pořádá vždy v září Česká asociace streetwork, pořádá JAHODA Graffiti Jam. Zájemci si mohou přijít vyzkoušet sprejovat pod vedením profesionála. Smyslem této akce je ukázat, že sprejovat lze na legální plochy.

4.2.2 Corporate communications

Komunikaci organizace je nutné obecně rozdělit na dva směry. Na komunikaci s interní veřejností, tedy směrem dovnitř, a na komunikaci s externí veřejností, směrem ven z organizace. Některé komunikační nástroje jsou využívány pro oba směry. V tomto

případě se jedná o e-mailové zprávy, které byly pro přehlednost zařazeny do komunikace interní.

Komunikace uvnitř organizace

V organizaci panuje přátelské prostředí. Většina pracovníků si zde tyká a výjimku netvoří ani tykání mezi podřízenými a nadřízenými. I v případě takto nastavených neformálních vztahů je nutné respektovat nadřízenou osobu a projevovat jí určitou dávku slušnosti. V případě vykání se oslovuje křestním jménem. Kodex komunikační techniky doposud nebyl stanoven.

Osobní interakce

Nezisková organizace se řadí mezi malé firmy, protože zaměstnává 25 osob. Díky tomu je nejčastěji využívaným způsobem komunikace osobní interakce. Tento způsob komunikace je využíván nejen mezi nadřízenými a podřízenými v rámci jednoho programu/klubu, ale také mezi všemi programy navzájem. Komunikace probíhá zpravidla neformálním způsobem, který tak reflektuje přátelské vztahy na pracovišti.

Porady

Vedoucí pracovníci organizace se pravidelně scházejí každé úterý v kontaktní místnosti v přízemí budovy. Porada trvá přibližně 2,5 hodiny. Projednává se aktuální dění v organizaci: problémy a plány. Řešení některých problémů probíhá formou brainstormingu – každý sdělí svůj návrh řešení dané situace. Důležité závěry a ostatní informace jsou sdělovány vedoucími jednotlivých programů jejich podřízeným.

Jednou za půl roku se koná i tzv. strategické plánování, na které je vyčleněn celý den o víkendu. Probíhá pod vedením marketingové agentury Dark Side, která je také sponzorem organizace. Na strategickém plánování, kterého mi bylo dovoleno se zúčastnit, jsou prezentovány nejprve všeobecné informace o organizaci jako takové, finanční stabilita a prostředí, které ji obklopuje. Dále vedoucí jednotlivých programů předkládají své vize, úspěchy, kterých bylo dosaženo i problémy, které vidí. Poslední část plánování je vedena formou diskuze, kde se řeší důležité kroky organizace, popřípadě vzniklé problémy.

Disk Google

Nezisková organizace také využívá disk Google, kam mají přístup pracovníci organizace. Slouží pro zapisování docházky, sdílení dokumentů, fotografií a dalších materiálů. Zaměstnanci si tak nemusí materiály přeposílat, ale mohou je jednoduše upravovat a sdílet online.

E-mailové zprávy

Pracovníci dále komunikují prostřednictvím e-mailových zpráv. Používá se aplikace Gmail od společnosti Google. Tento druh komunikace je hojně využíván především mezi vedoucími jednotlivých programů a ředitelkou celé organizace. E-mailové adresy slouží i jako komunikační prostředek s veřejností a institucemi, proto JAHODA využívá tzv. automatický podpis v e-mailu, který obsahuje jméno a titul, pozici, název organizace a sídlo, telefonní číslo, e-mailovou a webovou adresu instituce. Automatický podpis ředitelky organizace:

S pozdravem,
Mgr. Markéta Kalinová
ředitelka neziskové organizace JAHODA, o.p.s.

JAHODA, o.p.s.
Vybíralova 969/2, Praha - Černý Most
tel: 775 674 060
marketa.kalinova@jahoda.cz
www.jahoda.cz

Pro zviditelnění a snazší zapamatování organizace by stálo za zvážení doplnit automatický podpis o logotyp ve vhodné velikosti.

Komunikace s externí veřejností

JAHODA komunikuje s veřejností prostřednictvím webových stránek, sociálních sítí, výroční zprávy a vitrín, umístěných v blízkém okolí organizace.

Webové stránky

Organizace si uvědomuje důležitost komunikace prostřednictvím internetu. Provozuje **webové stránky** www.jahoda.cz.

V sekci „O nás“ jsou k dispozici následující složky: **základní informace, aktuální program, lidé, příběhy klientů, výroční zprávy, média, a tiskové zprávy.**

- Základní informace

Tato složka poskytuje stručné informace o cíli neziskové organizace, o službách a programech, které nabízí. Podrobnější informace o programech, se uživatel dozví při rozkliknutí odkazů v horní části webové stránky.

- Aktuální program

Velký nedostatek má sekce „aktuální program“. Navzdory velkému množství pořádaných aktivit je posledním údajem zpráva o zimních prázdninách organizace v období 20. 12. – 3. 1. 2016. Události jsou navíc zobrazovány od nejstarších, takže návštěvník se musí k nejnovějším údajům posunout dolů po stránce. Pro lepší orientaci i uživatelskou příjemnost, by bylo vhodnější opačné řazení, tedy od nejaktuálnějších po nejstarší.

- Lidé

Ve složce „Lidé“ se může veřejnost seznámit nejenom s pracovníky organizace, ale i se správní radou. U všech jsou k vidění fotografie a informace o tom, jak a proč začali spolupracovat s JAHODOU.

- Příběhy klientů

Někteří z členů klubů se rozhodli podělit o své často pohnuté životní příběhy. Dodávají tak odvahu těm, kteří o návštěvě organizace zatím pouze uvažují.

- Výroční zprávy

JAHODA každoročně zveřejňuje od roku 1999 své výroční zprávy. Výroční zpráva poskytuje informace o členech organizace a jejich funkcích. Představuje jednotlivé

programy, jejich cíle, úspěchy, otevírací dobu, novinky a ohlasy samotných uživatelů. Informuje o dobrovolnících, kteří se v daném roce podíleli na přípravě a vedení programu klubů Jahoda a Džagoda. Zároveň uvádí smysl dobrovolnictví, čímž vybízí k připojení se k JAHODĚ. V závěru zprávy je k vidění zpráva účetní a její ověření nezávislým auditorem. Zpracování ani obsahu nelze nic vytknout.

- Tiskové zprávy

Další složkou jsou tiskové zprávy za rok 2013, 2014 a 2015. Poslední tisková zpráva informuje o jednodenním festivalu Strawberry Fields, který organizace každoročně pořádá. V závěru zprávy je uveden kontakt pro média.

- Mediální úspěchy

V záložce „Média“ jsou uvedeny veškeré **mediální úspěchy** od roku 2012 po současnost. Ve druhé polovině roku 2014 byla o JAHODĚ natočena reportáž a uvedena ve zprávách Praha TV. Dále se zviditelnila v roce 2015 díky účasti v televizní soutěži Hodina pravdy na ČT1. Díky medailonku soutěžících, který byl součástí pořadu, se tak opět představila veřejnosti. Posledním mediálním úspěchem byl článek v závěru téhož roku v časopise Čtrnáctka, jehož vydavatelem je městská část Praha 14. Ta spolupracovala s organizací na projektu Street Work and Fun. Všechny příspěvky jsou opatřeny odkazy na zmiňované články a reportáže.

Na stránkách jsou také odkazy pro ty, kteří mají zájem JAHODU finančně podpořit. Dary je možné odeslat přímo na účet organizace, který je zde zveřejněn nebo lze přispět pomocí projektů: darujspravne.cz, [Klikni a daruj](#) či [Modrý život](#).

Sociální síť

Nezisková organizace se také prezentuje na **sociální síti** Facebook, kde spravuje stránku pod názvem: Jahoda. Stránka je pravidelně aktualizována a jsou sem vkládány informace o chystaných akcích, např.: den otevřených dveří, bazar, karneval apod. Stránka má téměř 800 příznivců.

Letáky ve vitrínách

JAHODA pro komunikaci s veřejností využívá dvě vitríny, které jsou umístěny před budovou organizace. Dále jednu vitrínu u Centra Černý Most a rovněž v blízkosti stanice metra Černý Most. První vitrina před budovou je věnována sociálním službám: Klubu pro děti Jahoda, Klubu pro mladé lidi Džagoda a Terénu Jahoda. Vyvěšené letáky informují

o náplni, otevírací době a kontaktních osobách jednotlivých programů. Nechybí fotografie prostor a sociálních pracovníků. Druhá vitrina informuje o službách mateřské školy, jeslích a hlídání dětí, rovněž doplněno fotografickou dokumentací.

4.2.3 Corporate culture

Dress code

Tzv. dress code v organizaci není stanoven. Pouze na veřejných akcích, kterých se JAHODA účastní nebo je organizuje, nosí pracovníci firemní trička s jejím logem.

Zaměstnanci organizace v běžném provozu volí svůj oděv v souladu se svou funkcí a s kolektivem, se kterým přichází do kontaktu. Sociální pracovníci jsou oblečeni zpravidla sportovně nebo v tzv. streetwearovém oblečení. Toto oblečení má své opodstatnění. Přichází do styku s dětmi ulice a mladými lidmi, kteří tráví svůj volný čas ve veřejném prostoru a často řeší obtížné životní situace. Společenský oděv by proto nebyl na místě. Nepůsobil by důvěryhodně.

Firemní automobil

Organizace vlastní osmimístný osobní automobil Hyundai H1, který je využíván převážně kluby Jahoda a Džagoda při příležitosti výletů, táborů apod. Dále je k dispozici při reprezentativních akcích pro přemísťování reklamních bannerů, stánků a dalšího příslušenství. Automobil šedé barvy je opatřen modifikovaným symbolem i logotypem. Logotyp je umístěn nejen na kapotě, ale také na předních dveřích po obou stranách. Modifikovaný symbol začíná na zadních dveřích a přechází do zadní části vozidla.

4.2.4 Corporate product

Nezisková organizace neposkytuje hmotný produkt, ale služby. Nabízí aktivity dětem, mladým lidem, rodinám s dětmi, ale i veřejnosti žijící v Praze na Černém Mostě. Cílem služeb je nabídnout vhodné alternativy trávení volného času, pomoci s řešením mimořádných životních situací a podporovat zodpovědný přístup k životu. Služby nízkoprahového klubu Jahoda, Džagoda a terénních pracovníků jsou zdarma.

Organizace dále provozuje Jesle a Soukromou mateřskou školu Jahoda a Školku Jahoda Vinohrady. Jesle jsou alternativou výchovné a vzdělávací péče v rámci oficiálního systému předškolního vzdělávání v ČR. Ceník Jeslí a Školky Jahoda Vinohrady je uveden v Tab. 2 a Tab. 3. Ceník Soukromé mateřské školy Jahoda je uveden v podkapitole, která se věnuje jejímu CI.

Tab. 2: Ceník jeslí platný dle počtu dní v týdnu.

Počet dní v týdnu	Měsíční školné 3-4 hodiny (v Kč)	Měsíční školné 5 hodin (v Kč)	Měsíční školné 6-10 hodin (v Kč)
5	3 000	4 500	5 000
4	2 500	3 700	4 100
3	2 000	2 900	3 200
2	1 500	2 100	2 300
1	1 000	1 300	1 400

Zdroj: vlastní zpracování dle <http://www.jahoda.cz/jahudkove-jeslicky/>.

Platit lze také jednotlivé vstupy do jeslí a to částkou 180 Kč za půl den a 360 Kč za celodenní hlídání.

Tab. 3: Ceník Školky Jahoda Vinohrady

Počet dní v týdnu	Měsíční školné 4 hodiny/den (v Kč)	Měsíční školné 6 - 10 hodin/den (v Kč)
5	5 000	8 600
4	4 200	7 700
3	3 500	6 500
2	2 800	5 100
1	3 500	2 000

Zdroj: vlastní zpracování dle <http://www.vinohrady-jahoda.cz/cenik/>.

K dispozici jsou také jednorázové vstupy, jejichž cena se odvíjí od počtu hodin a také víkendové hlídání. Rodiče si mohou také zakoupit permanentku na pět vstupů, která vyjde v souhrnu o 100 Kč levněji než postupná platba pěti jednorázových vstupů.

Jak je z ceníků patrné, ceny v pobočce v Praze na Vinohradech jsou vyšší. Měsíční školné při docházce 5 dní v týdnu 6 – 10 hodin denně je o 3 600 Kč dražší než v Jeslích na Černém Mostě. Důvodem vyšší ceny je fakt, že pronájem prostor v centru města je finančně náročný a také zde žijí lidé s vyššími příjmy.

4.3 Corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda

Tato kapitola se věnuje CI Soukromé mateřské školy Jahoda.

4.3.1 Corporate design

MŠ Jahoda využívá hned několik prvků corporate designu: logotyp, maskota, slogan, firmení akce.

Logotyp

Při vzniku mateřské školy v roce 2012 jí byl přidělen vlastní logotyp, který je vyobrazen na Obr. 7. Nový logotyp byl vytvořen podle vzoru logotypu organizace. Jedinými rozdíly je posun symbolu jahody směrem vzhůru a specifikace zařízení. Název nezisková organizace byl změněn na Soukromá mateřská škola Jahoda.



Obr. 7: Logotyp Soukromé mateřské školy Jahoda
Zdroj: Nezisková organizace JAHODA o.p.s.

Maskot

MŠ Jahoda používá od roku 2014 maskota jménem Superjahodák, viz Obr. 8. Ztvárňuje ho postava v obleku superhrdiny s červeným pláštěm a vlasy stejné barvy. Maskot je k vidění na webových stránkách www.skolka-jahoda.cz, firemních tričkách pro děti a také na reklamních nafukovacích balóncích.



Obr. 8: Maskot Soukromé mateřské školy Jahoda.
Zdroj: Nezisková organizace JAHODA o.p.s.

Slogan

Slogan mateřské školy je zveřejněn na webových stránkách www.skolka-jahoda.cz a zní:
„Dejte svým dětem ten nejlepší start do života.“

Akce pro veřejnost organizované mateřskou školou

MŠ Jahoda pořádá pro externí veřejnost vánoční besídku a Zahradní slavnost.

Vánoční besídka

V předvánočním období je pro rodiče a děti zorganizována vánoční besídka. Její součástí je zpěv a recitace ve vánočním duchu, soutěže a nadílka pro děti. Rodiny mohou strávit příjemné odpoledne v prostorách mateřské školy.

Zahradní slavnost

Mateřská škola od roku 2014 pořádá tzv. Zahradní slavnost. Jedná se o slavnostní zakončení školního roku, které se koná na dětském hřišti, přiléhající k budově organizace. Pro rodiče s dětmi je připraveno občerstvení i bohatý program:

- hudební vystoupení,
- loutkové divadlo,
- kouzelnické představení,
- trampolína,
- výtvarná dílna,
- malování na obličej,
- výroba zvířátek z balónek.

Součástí slavnosti je také pěvecké vystoupení dětí s klavírním doprovodem paní ředitelky a recitace básní jako malá ukázka toho, co se v mateřské škole naučily. Děti dostávají pohádkovou knihu s věnováním jako upomínku na MŠ.

4.3.2 Corporate communications

MŠ Jahoda nemá stanoven kodex správné mluvy. Zaměstnanci ale musí používat spisovaný jazyk a vyvarovat se jakýmkoli vulgárním výrazům. Jazyk, který používají, musí také přizpůsobit věku dítěte, se kterým hovoří. MŠ Jahoda aktivně komunikuje s interní i externí veřejností.

Komunikace s interní veřejností

Komunikace s interní veřejností probíhá mezi 6 zaměstnanci. Zaměstnanci jsou tvořeni ředitelkou mateřské školy, která vykonává zároveň i pedagogickou činnost, dále pedagožkou, dvěma asistentkami pedagoga a dvěma pomocnými asistentkami.

Komunikace na pracovišti probíhá vzhledem k malému kolektivu převážně **osobní interakcí** během celého dne. Navíc je každé úterý od 17:00 do cca 18:00 **porada** pod vedením ředitelky MŠ. V úvodu jsou sdělovány pochvaly či výtky k jednotlivým zaměstnancům. Dále jsou sdělovány informace týkající se nadcházejícího dne v mateřské škole, např. plánované výlety a akce. V závěru porady jsou zaměstnankyně vyzvány k předložení vlastních připomínek a podnětů, které jim dělají starosti a rády by je řešily. Například v nedávné době byla řešena nadměrná agresivita nebo opožděný vývoj dítěte.

Porady se konají každé úterý. Jejich pravidelnost závisí na uvážení paní ředitelky. V případě, že informace předané na minulých poradách jsou stále aktuální a nevyskytly se žádné problémy či jiné události k řešení, je porada zrušena. Zaměstnanci jsou informováni zpravidla den předem.

V situacích, kdy zaměstnanec má problém, který nechce řešit veřejně na poradě, domluví si s paní ředitelkou soukromou schůzku.

V případě konfliktu na pracovišti či jiné nenadálé události je vedení mateřské školy velmi pohotové a svolává mimořádnou schůzi ideálně v ten samý den, co událost nastala.

Komunikace s externí veřejností

Mateřská škola komunikuje s rodiči dětí prostřednictvím osobní interakce, e-mailových zpráv, webových stránek, sociálních sítí, dne otevřených dveří a nástěnek.

Osobní interakce

Soukromá mateřská škola si zakládá na individuálním přístupu nejen k dětem, ale i k jejich rodičům. Pedagog pravidelně hovoří s rodiči při příchodu či odchodu o chování dítěte, je

připraven vyhovět jejich požadavkům, podat rady v oblasti výchovy či jen prohodit pár přátelských slov.

E-mailové zprávy

Rodičům je každý měsíc na e-mailovou adresu zasílán měsíční plán, který obsahuje důležité informace o dění v nadcházejícím měsíci. Akce jsou přizpůsobeny aktuálnímu tématu, kterému se děti v daném měsíci učí. E-mailové zprávy slouží i k zaslání sdělení, které vzniknou v průběhu a nemohly být tudíž zařazeny do měsíčního plánu.

Webové stránky

Webové stránky www.skolka-jahoda.cz fungují od samého počátku vzniku mateřské školy. Veřejnost se v záložce „O nás“ dozví základní informace o zařízení: vybavení, otevírací době, aktivitách a mohou si prohlédnout i fotografie pracovníků. Důležitou sekci tvoří záložka „Aktuality“. Ta nabízí přehled akcí, které jsou v nadcházejícím období pro děti připraveny. Návštěvníci si dále mohou prohlédnout prostory prostřednictvím fotogalerie, prostudovat ceník, školní vzdělávací program i aktuální jídelníček.

Pro potenciální uživatele služby je při rozhodování důležité doporučení těch, kteří mají se zařízením zkušenosti. **Reference** rodičů jsou k dispozici v sekci „Ohlasy rodičů“, kde je zveřejněno celkem devět recenzí se jmény autorů.

Návrh virtuální 3D prohlížení prostor

Při výběru mateřské školy se rodiče rozhodují i na základě prostor. Proto by bylo přínosné umožnit návštěvníkům webových stránek virtuální 3D prohlídku prostor. Cena se odvíjí dle počtu panoramat. V případě interiérů mateřské školy by se jednalo o 30-50 panoramat. Cena za 1 panorama u internetového obchodu www.specialweb.cz činí 900 Kč. Přesná kalkulace pro potřeby diplomové práce nemůže být stanovena. Přesný počet záběrů je určen pracovníky firmy až při závazné objednávce.

Den otevřených dveří

Den otevřených dveří probíhá v celé organizaci ve stejný den. Návštěvníci jsou individuálně provedeni po prostorech mateřské školy a jsou jim zodpovězeny veškeré dotazy. Umožněno jim je také po celý den sledovat chod mateřské školy a v odpoledních hodinách jsou navíc zváni na divadelní představení.

Nástěnky

Důležité informace jsou též zveřejňovány na nástěnce v obrazárně MŠ. Je zde k nahlédnutí jídelníček, měsíční plán, aktuální informace. Obvodové zdi obrazárny slouží jako fotogalerie dětí, navštěvující mateřskou školu. Obrazárna je aktualizována každé tři měsíce.

Sociální síť

Mateřská škola aktivně komunikuje na sociální síti Facebook pomocí facebookové stránky, kterou lze najít pod názvem: Soukromá mateřská škola Jahoda. Několikrát týdně je aktualizována o nové fotografie a videa, zachycující dění ve školce. Rodiče tak mohou vidět nejenom, jak si jejich děti hrály nebo tvořily, ale také jaké akce zde proběhly.

Facebooková stránka je veřejnosti přístupná bez omezení. Zveřejňování fotografií je právně ošetřené. Rodiče, jako zákonní zástupci dítěte, udělují svůj souhlas s publikací podpisem smlouvy.

4.3.3 Corporate product

Mateřská škola poskytuje plnohodnotné vzdělávání dětem v předškolním věku. Přijímá děti od dvou do sedmi let, podporuje integraci dětí cizinců i dětí s handicapem. Mateřská škola je otevřena ve všední dny od 7:00 do 17:00. V případě zájmu si mohou rodiče zaplatit hlídání od 17:00 do 19:00 za 50 Kč/hodina. Varianty školného a stravného odstupňované dle počtů dní v týdnu poskytuje Tab. 4.

Tab. 4: Ceník školného Soukromé mateřské školy Jahoda dle počtu dní v týdnu

Počet dní v týdnu	Školné/měsíc (v Kč)	Stravné/měsíc (v Kč)	Celkem/měsíc (v Kč)
5 dní v týdnu	6 000	1 200	7 200
4 dny v týdnu	4 940	960	5 900
3 dny v týdnu	3 780	720	4 500
2 dny v týdnu	2 520	480	3 000
1 den v týdnu	1 650	250	1 900

Zdroj: vlastní zpracování dle <http://www.skolka-jahoda.cz/cenik/>.

Ceny jsou uvedeny včetně DPH. Z ekonomického hlediska je nejvýhodnější varianta pět dní v týdnu, která činí 6 000 Kč/školné a 1 200 Kč/stravné. Částka připadající na jeden den je nejnižší ze všech uvedených variant. V případě dvaceti dní v měsíci činí školné při plném úvazku (5 dní v týdnu) 300 Kč/den. Naopak při docházce jeden den v týdnu platí zákonný zástupce dítěte částku 412 Kč/den. Cena je takto nastavená proto, aby motivovala rodiče k přihlášení dítěte na všechny dny v týdnu. Zvýhodněna je cena i pro sourozence. Činí 10 000 Kč za měsíc bez stravného.

4.4 Návrhy změn v oblasti corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda

Při zkoumání současného stavu CI Soukromé mateřské školy Jahoda bylo shledáno hned několik nedostatků v oblasti CD a CCom. Tato kapitola nabízí návrhy řešení zjištěných nedostatků.

4.4.1 CD - návrh nového logotypu

Logotyp, který mateřská škola používá je až na specifikaci zařízení a posun symbolu jahody totožný s logotypem neziskové organizace, viz Obr. 7 na straně 63. Díky jednobarevnému provedení na první pohled nevyvolává dojem, že reprezentuje mateřskou školu.

Proto byl v programu Adobe Photoshop CS6 vytvořen návrh nového logotypu, viz Obr. 9.



Obr. 9: Návrh nového logotypu Soukromé mateřské školy Jahoda
Zdroj: vlastní zpracování.

Mateřské školy jsou určeny pro děti předškolního věku a k nim neodmyslitelně patří i barvy, které vyjadřují jejich hravost. Byl vytvořen logotyp ve vícebarevném provedení. Styl písma stejně jako specifikace zařízení zůstal zachován.

Zvolené barvy: modrá, zelená, fialová, oranžová a červená mají své opodstatnění. Dle portálu Najdise.cz (2015) je modrá barva důvěryhodnosti a klidu. Zelená barva vyjadřuje přírodu, štěstí a zdraví. Oranžová evokuje radost ze života, chuť po dobrodružství a zvědavost. Červená je energická barva značící pohyb, životní sílu a odvahu. Fialová je kombinací modré a červené. Je barvou srdečnosti.

Každé písmeno má v logotypu svou vlastní barvu. Jejich přiřazením k písmenům bylo provedeno na základě individuálního barevného cítění. Písmenu A, které je v názvu zastoupeno dvakrát, náleží v obou případech zelená barva, aby nedošlo k nadměrné kombinaci barev.

Novým způsobem byl pojat také symbol ve tvaru jahody. Pro nový symbol byla použita červená barva, která je pro jahodu typická. Aby symbol dotvářel záměr nového logotypu, byl personifikován přidáním očí a směřících se úst. Celkový výraz působí veselým a přátelským dojmem. Drobné zelené kališní lístky představují skutečnost, že se jedná o „malou jahůdku“, která tak reflektuje věk dětí v mateřské škole.

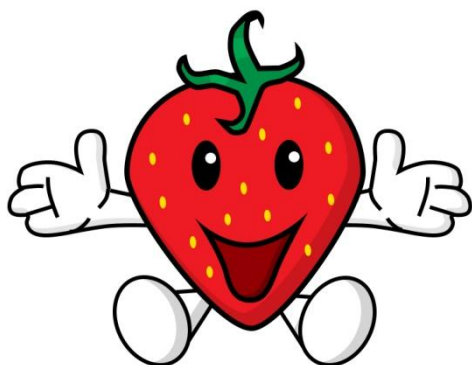
Celkový vzhled logotypu by se měl už na první pohled vymezovat vůči ostatním odvětvím. Díky své barevnosti a symbolu by měl asociovat instituci pro oblast práce s dětmi.

4.4.2 CD - návrh nového maskota

Mateřskou školu reprezentuje maskot Superjahod'ák vyobrazen na Obr. 8 na straně 64. Bohužel jeho grafické ztvárnění patří k méně zdařilým. Kromě názvu „Superjahod'ák“ nelze s mateřskou školou zachytit žádnou spojitost. Svým vzhledem superhrdiny by pravděpodobně zaujal spíše děti vyšší věkové skupiny.

Na základě reakcí, které bylo možno v průběhu pracovního poměru pozorovat, se zaměstnanci ani děti s jeho vzhledem neztotožnili.

Z těchto důvodů byl v programu Adobe Photoshop CS6 vytvořen návrh nového maskota ve tvaru jahody, viz Obr. 10.



*Obr. 10: Návrh nového maskota Soukromé mateřské školy Jahoda
Zdroj: vlastní zpracování.*

V zájmu zachování ucelenosti vizuálního stylu je maskot MŠ inspirovaný nově navrhovaným symbolem v logotypu. K němu byly přidány ruce a nohy bílé barvy. Vzhled nového maskota je přátelský, optimistický a adekvátní k věku dětí.

4.4.3 Realizace změn v oblasti corporate communications

Každý rok je zaměstnancům i vedení mateřské školy přeložen evaluační dotazník. Hodnocení probíhá dvěma směry: ředitelka MŠ je odhodnocena zaměstnanci

a zaměstnanci jsou ohodnoceni ředitelkou. Dosavadní podoba dotazníků byla převzata z neziskové organizace. Otázky v nich byly připraveny pro sociální pracovníky a prostředí mateřské školy nevyhovovaly. V období 13. a 14. 3. 2016 proběhlo hodnocení pracovníků pomocí nově vytvořených dotazníků, které tvoří přílohu A. Jejich výsledky stejně jako řešení zjištěných problémů poskytují následující podkapitoly.

Dotazníkové šetření – hodnocení zaměstnanců

Tvorba dotazníků

Vzhledem k diverzitě pracovních pozic zaměstnanců mateřské školy byly vytvořeny dotazníky, které respektují jejich rozdílné pracovní povinnosti.

Nově jsou tak k dispozici pro pozice:

- ředitelka MŠ,
- pedagog,
- asistent pedagoga/pomocný asistent.

V dotaznících pro pedagoga a asistenty se některé evaluační otázky shodují. Např.: spolupráce s ostatními členy na pracovišti, dochvilnost – včasný příchod a odchod z pracoviště. Jiné otázky jsou přizpůsobeny funkci, kterou zaměstnanec zastává, viz Tab. 5.

Tab. 5: Diferenciace otázek v evaluačním dotazníku

Pozice	Otázka
Pedagog	Vedení dětského kolektivu - adekvátnost činností v rámci ranního kruhu, časové rozvržení aktivit i celého dne.
Asistent pedagoga	Vlastní iniciativa a věnování se dětem v čase volné hry.
Pomocný asistent	Včasnost vydávání svačin a obědů.

Zdroj: vlastní zpracování.

Specifický je dotazník pro hodnocení ředitelky MŠ. Zohledňuje fakt, že se jedná o manažerskou pozici a obsahuje otázky z oblasti administrativy, vedení zaměstnanců

či řešení konfliktů na pracovišti. Zároveň bylo přihlédnuto k faktu, že se jedná o malý kolektiv. Vedení si zakládá na tom, aby sice byly vymezeny povinnosti každého zaměstnance, ale zároveň si byli všichni nápomocni.

Evaluaci ředitelky provádí jednak zaměstnanci, jednak zřizovatelka neziskové organizace. Pro oblasti, které z dané pracovní pozice není možné ohodnotit, je k dispozici volba „N“ jako nehodnoceno. Příkladem takové oblasti je iniciativa a plnění úkolů nad rámec pracovních povinností, kterou může ohodnotit pouze zřizovatelka organizace.

Pro hodnocení byla zvolena pětibodová stupnice, kde 1 znamená mimořádný/nadprůměrný pracovní výkon a 5 nevyhovující pracovní výkon. Hodnotící stupnici zachycuje Obr. 11.

1	2	3	4	5	N
Mimořádné/ nadprůměrné	velmi dobré	s mírnými nedostatky	s podstatnými nedostatky	Nevyhovující	nehodnoceno

Obr. 11: Pětibodová hodnotící stupnice výkonu pracovníka

Zdroj: vlastní zpracování.

Každý dotazník obsahuje instrukce jak jej vyplnit včetně oddělení otázek, které může vyplnit pouze zřizovatelka organizace.

Hodnocení ředitelky mateřské školy

V období 14. a 15. 3. 2016 byl dokument předložen všem zaměstnancům mateřské školy. Respondenti obdrželi vytištěnou verzi dotazníku. Vyplněno bylo celkem 6 dotazníků, návratnost činila 100 %. Zaměstnanci mohli hodnotit celkem 8 oblastí, viz Tab. 6.

Tab. 6: Průměrné hodnocení vedení mateřské školy v různých oblastech.

Hodnocená oblast	Průměrné hodnocení
Včasná tvorba měsíčních plánů.	1,2
Doplňkové programy pro děti v průběhu školního roku.	1
Komunikace s rodiči.	1,2
Komunikace se zaměstnanci.	3
Vstřícnost při řešení požadavků ze strany zaměstnanců.	1
Pomoc zaměstnancům v případě nutnosti.	1,2
Schopnost vedení, motivace.	1,7
Řešení nestandardních/krizových situací.	1,8

Zdroj: vlastní zpracování.

Nejlepší ohodnocení představující na stupnici číslo 1 – mimořádné/bez výhrad, získalo vedení v oblasti: doplňkové programy pro děti v průběhu školního roku, které představují výlety, divadelní představení a jiné vzdělávací programy. Zaměstnanci nemají žádné výhrady a jsou s nimi velmi spokojeni. Stejně dobré ohodnocení získala oblast: vstřícnost při řešení požadavků ze strany zaměstnanců. Jedná se například o situaci, kdy zaměstnanec potřebuje odejít z pracoviště dříve a nenahlásil tuto skutečnost s předstihem.

Průměrné hodnocení 1,2 připadá následujícím třem oblastem: včasná tvorba měsíčních plánů, komunikace s rodiči – předávání informací, individuální přístup a pomoc zaměstnancům v případě nutnosti – časová tíseň, nadprůměrný počet dětí apod.

Oblasti, jejichž průměrné hodnocení se blíží spíše velmi dobrému pracovnímu výkonu, jsou za 1. schopnost vedení a motivace, za 2. řešení nestandardních/krizových situací.

Nejhůře ohodnotili zaměstnanci komunikaci s nimi samými a to známkou 3, která představuje mírné nedostatky.

Vyvození závěrů a vyřešení zjištěného problému

Evaluace vedení mateřské školy dopadla velmi dobře. Zaměstnanci ani u jedné z oblastí nezvolili horší hodnocení než 3.

Vzhledem k výsledkům evaluačního dotazníku byla pozornost zaměřena na komunikaci se zaměstnanci, u které byly shledány mírné nedostatky. Specifikace těchto nedostatků byla zjištěna na základě osobních rozhovorů s pracovníci. Problémy shledaly v následujícím:

- Informace byla sdělena pouze jedné z pracovníků a k ostatním se již nedostala.
- Několikrát se stalo, že vedení MŠ zapomnělo informaci předat.
- Nebyly nahlášené časové změny v programu dne.

Výše zmíněné problémy neoznačily zaměstnankyně jako závažné, nicméně jsou překážkou pro bezproblémový chod dne v mateřské škole.

Na základě zjištěných informací bylo navrženo zřízení skupinové konverzace pomocí aplikace Messenger sociální sítě Facebook. Podmínky pro úspěšné zavedení doplňkového způsobu komunikace:

- Vlastnit smartphone a být jeho aktivním uživatelem.
- Internet v mobilním telefonu či přístup pomocí Wi-Fi.
- Mít založen účet na sociální síti Facebook.
- Ochota komunikovat prostřednictvím aplikace.

Návrh byl představen vedení mateřské školy, jakož i zaměstnancům a byl schválen. Skupinová konverzace funguje bez problémů a výrazně přispěla k vyšší informovanosti na pracovišti. Nejčastěji jsou jejím prostřednictvím oznamovány omluvy, dodatečné přihlášení dětí na následující den nebo změny v plánu. Komunikace tímto způsobem probíhá především v ranních a večerních hodinách, kdy není možné předat informace osobně. Přidanou hodnotou je fakt, že aplikace zobrazuje, kdo si zprávu již přečetl.

Vyhodnocení evaluace zaměstnanců

Nově vytvořené dotazníky pro pozice: pedagog, asistent pedagoga a pomocný asistent byly předloženy vedení mateřské školy. Hodnoceno bylo celkem pět pracovníků. Čtyři z pěti hodnocených dopadly nadprůměrně. Nejčastěji převládalo hodnocení: velmi dobré.

Pouze jedna zaměstnankyně v pozici asistentky pedagoga získala špatné hodnocení. Konkrétně se jednalo o plnění úkolů zadaných nadřízenou osobou, komunikaci s dětmi a vlastní iniciativu – vymýšlení aktivit v čase volné hry. V těchto oblastech vidí ředitelka mateřské školy podstatné nedostatky.

Návrh řešení zjištěného problému

Na základě vlastního pozorování, které je díky dlouhodobému pracovnímu poměru umožněno, lze navrhnout zaměstnankyni kurzy pro pedagogy mateřských škol. Portál www.infra.cz nabízí řadu otevřených kurzů, které jsou akreditované u Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. Z aktuální nabídky lze doporučit kurz „Jak nevyhořet“, který se koná v Brně 16. 5. 2016 v délce osmi vyučovacími hodinami.

Poplatek činí 990 Kč. Cílem kurzu je pomoci nalézt pozitivní aspekty udržet si radost z pedagogické práce. Obzvláště práce s malými dětmi od dvou let, které jsou značně citově fixované na rodiče, je emočně velmi náročná.

V případě přetrvávajících problémů je doporučeno zvážit setrvání zaměstnankyně v zařízení a to nejen v jejím vlastním zájmu, ale především v zájmu dětí v mateřské škole.

4.4.4 Návrh a realizace změny v interní komunikaci

Dlouhodobým problémem, který za čtyřleté působení v organizaci bylo možno zpozorovat, je absence komunikace mezi zaměstnanci jednotlivých programů. Konkrétně se jedná o sdělování informací mezi zaměstnanci mateřské školy a ostatními pracovníky. Zaměstnanci MŠ tak nemají přehled o událostech a akcích, které probíhají v klubech a naopak. Prostory mateřské školy jsou od ostatních klubů distancovány. Nachází se osamoceně v prvním patře budovy. Ke zlepšení této situace bylo navrženo zavedení elektronického interního zpravodaje.

Tento zpravodaj by obsahoval informace o interních záležitostech, novinkách, zajímavostech a chystaných událostech jednotlivých programů/klubů. Po domluvě s ředitelkou organizace bylo schváleno zavedení testovacího interního zpravodaje nejprve ze strany mateřské školy směrem k ostatním klubům. V případě jeho osvědčení by jednotliví vedoucí vždy zpracovali informace za své „oddělení“ a tyto materiály by byly zkompletovány a rozeslány na pracovní e-maily všech zaměstnanců.

Tvorba obsahu

Obsah zpravodaje o dění v mateřské škole byl konzultován s jejím vedením a informace v něm uvedené se týkají období tří měsíců – dubna, května a června. Publikované fotografie pocházejí z interních zdrojů MŠ. I přes to, že se jedná o interní nástroj, je vhodné ho zpracovat v duchu jednotného vizuálního stylu. Byla proto zahájena komunikace s grafickým pracovníkem organizace, který na vyžádání zaslal pozadí a modifikovaný symbol jahody k dalšímu zpracování.

Na začátku měsíce dubna byl všem zaměstnancům na e-mailové adresy zaslán zpravodaj s novinkami a chystanými akcemi mateřské školy, který představuje přílohu B.

4.4.5 Návrh a realizace změny v externí komunikaci

V zájmu ochrany osobnosti bylo navrženo vytvoření uzavřené skupiny. Návrh byl komunikován s vedením organizace a byl přijat. K 1. 3. 2016 tak vznikla uzavřená skupina pod názvem: Soukromá mateřská škola Jahoda – pro členy. Do skupiny se mohou přidat pouze rodiče dětí, docházejících do MŠ a to na základě souhlasu správce skupiny. O vytvoření této skupiny byli rodiče informováni pomocí informační cedule na dveřích MŠ, e-mailové zprávy s odkazem skupiny a příspěvkem na facebookové stránce, kam byly fotografie doposud vkládány. Obsah sdělení na facebookové stránce zněl následovně:

Nově byla zřízena UZAVŘENÁ skupina, kterou naleznete pod názvem: Soukromá mateřská škola Jahoda – pro členy. Tato skupina slouží výhradně rodičům dětí, navštěvující MŠ Jahoda. Fotografie z dění ze školky budou z důvodu ochrany soukromí dětí vkládány do výše zmíněné skupiny.

Stránka Soukromá mateřská škola Jahoda zůstává zachována, ale příspěvky budou zveřejňovány s nižší frekvencí, pouze pro účely reprezentace. Děkujeme za pochopení.

4.5 Dotazníkové šetření

Pro potřeby diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření. Jeho cílem bylo zjistit výši povědomí o organizaci a o službách a aktivitách, které JAHODA poskytuje.

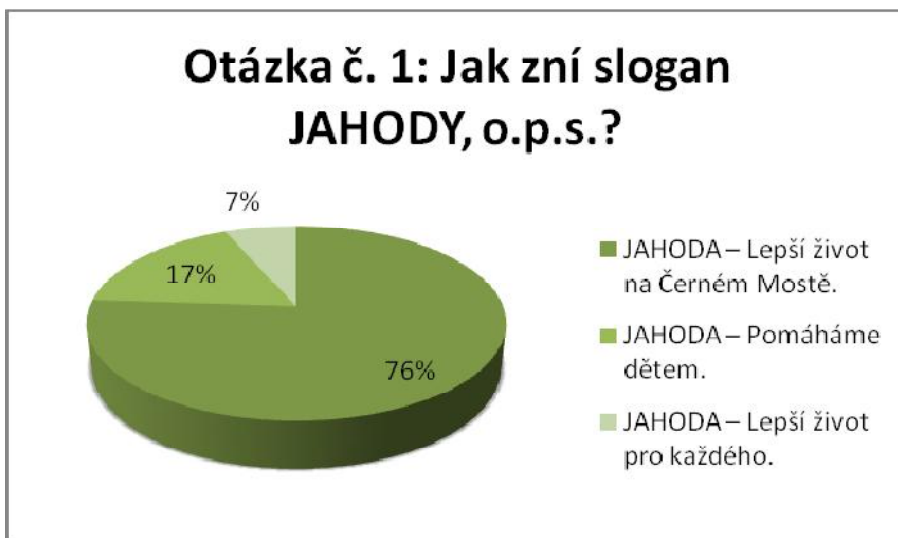
Respondenty se stali uživatelé služeb organizace. Dotazník, viz příloha C, byl vytvořen fyzicky a elektronicky. Elektronickou formou byl šířen díky vygenerovanému odkazu portálu www.vyplnto.cz. Odkaz byl sdílen v nově vytvořené uzavřené skupině mateřské školy, kde jej mohli vyplnit rodiče dětí. Distribuce ostatním uživatelům služeb byla zajištěna fyzickou formou díky spolupráci zaměstnanců organizace.

Dotazník obsahoval sedm otázek, aby nebyl časově náročný. Nejčastějším typem byly otázky výběrové, kde mohl respondent zvolit jednu z uvedených variant. Dále dotazník obsahoval otevřenou otázku a otázky, kde mohl respondent blíže specifikovat svou odpověď.

Dotazník vyplnilo celkem 54 respondentů. Osm dotazníků bylo kvůli špatnému vyplnění vyřazeno. Celkem byly zpracovány odpovědi od 46 respondentů. Šetření probíhalo v rozmezí dvou týdnů od 23. 3 do 6. 4. 2016.

V první části dotazníku bylo zjišťováno, zdali respondenti znají slogan, cíl organizace a lokality, ve kterých JAHODA působí. Druhá část byla věnována otázkám týkajících se služeb a aktivit organizace. Výsledky šetření byly zpracovány pomocí grafů a slovně okomentovány.

Otázka č. 1. Jaký z níže uvedených sloganů si myslíte, že je sloganem JAHODY o.p.s. neziskové organizace?



Obr. 12: Otázka č. 1: Jak zní slogan JAHODY, o.p.s.?

Zdroj: vlastní zpracování.

Potěšující je, že 76 % respondentů zná slogan neziskové organizace: JAHODA – Lepší život na Černém Mostě. Pouze 17 % zvolilo variantu JAHODA – Pomáháme dětem, a 7 % označilo za slogan: JAHODA – Lepší život pro každého.

Otázka č. 2 zjišťovala, zdali respondenti vědí, co je cílem neziskové organizace.



Obr. 13: Otázka č. 2: Co je cílem organizace?
Zdroj: vlastní zpracování.

Správnou odpověď, poskytnout vhodné alternativy trávení volného času dětem a mladým lidem do 26 let, zvolilo 52 % dotázaných. 24 % respondentů se domnívá, že organizace poskytuje vhodné alternativy trávení volného času dětem do 18 let. 13 % uvedlo, že JAHODA poskytuje program pouze rodinám s dětmi a dalších 11 % si myslí, že sjednocuje děti národnostních menšin a podporuje jejich komunitu.

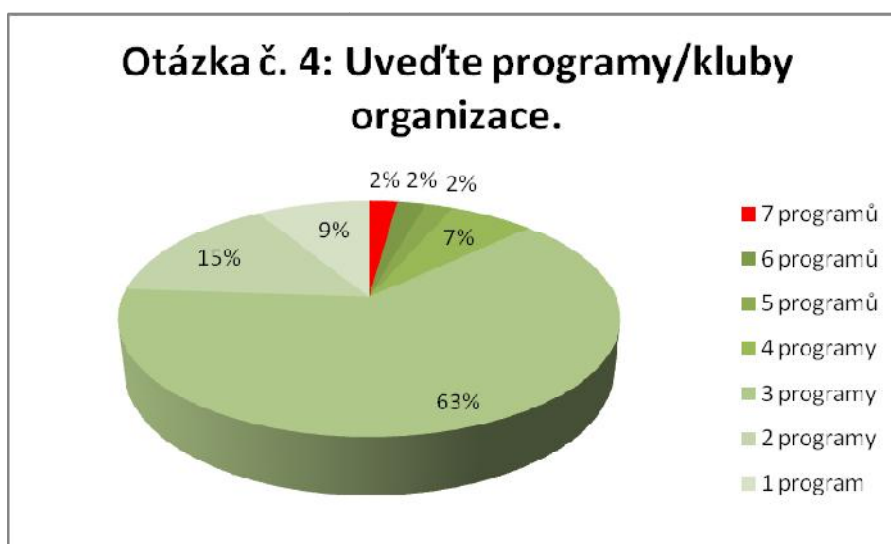
Smyslem otázky č. 3 bylo zjistit, zda veřejnost ví, v jakých lokalitách JAHODA působí.



Obr. 14: Otázka č. 3: V jakých lokalitách organizace působí?
Zdroj: vlastní zpracování.

Ani ne polovina dotázaných, konkrétně 48 %, ví o pracovišti v Praze na Vinohradech, které bylo otevřeno ve druhé polovině roku 2015. Černý Most je podle 39 % dotázaných jediným působištěm organizace a 13 % dotázaných si je pravděpodobně vědomo o rozšíření organizace do jiné části Prahy, ale nezná přesnou lokaci – zvolili odpověď Černý Most a Žižkov.

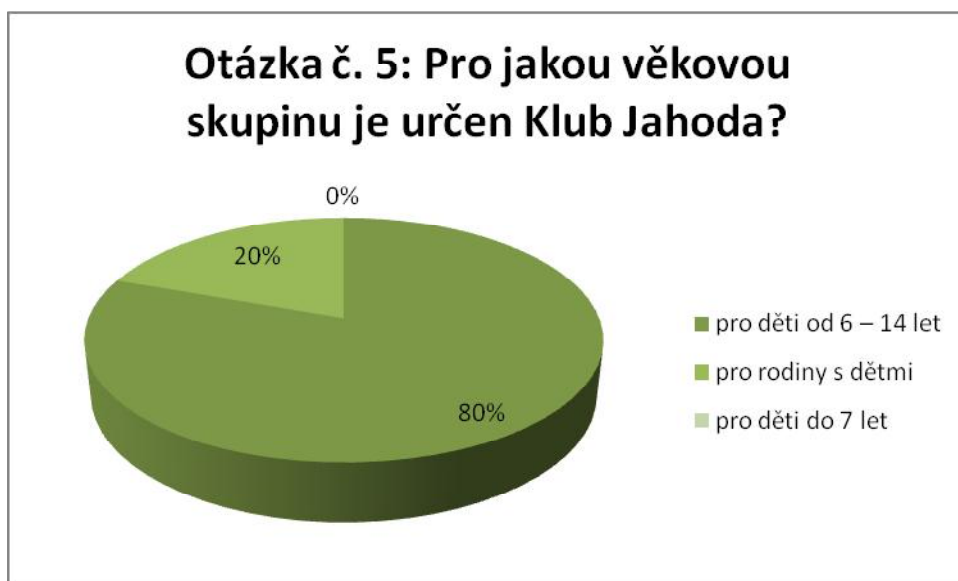
Otázka č. 4 byla otevřená a ověřovala, jestli respondenti znají všechny programy/kluby, které organizace provozuje. JAHODA provozuje celkem sedm programů: Rodinné centrum Jahůdka, Klub Jahoda pro děti od 6 do 14 let, Klub Džagoda pro mladé lidi od 13 do 26 let, Terén Jahoda pro děti a mladé lidi od 6 do 26 let, Soukromou mateřskou školu Jahoda pro děti od 2 do 7 let, Jesle pro děti od 1 roku na Černém Mostě a Školku Jahoda Vinohrady také od 1 roku.



Obr. 15: Otázka č. 4: Uvedte programy/kluby organizace.
Zdroj: vlastní zpracování.

Velmi znepokojivé je, že správnou odpověď, tedy všech sedm programů, uvedla pouhá 2 % respondentů. Odpovědi pět a šest programů/klubů si stejným dílem rozdělila 4 procenta respondentů. Na dva programy si vzpomnělo 15 % a na tři celkem 9 % dotázaných. Respondenti nebyli schopni v 63 % případů vyjmenovat více než tři programy. Nejčastěji uvedli mateřskou školu, Klub pro děti Jahoda a Džagoda.

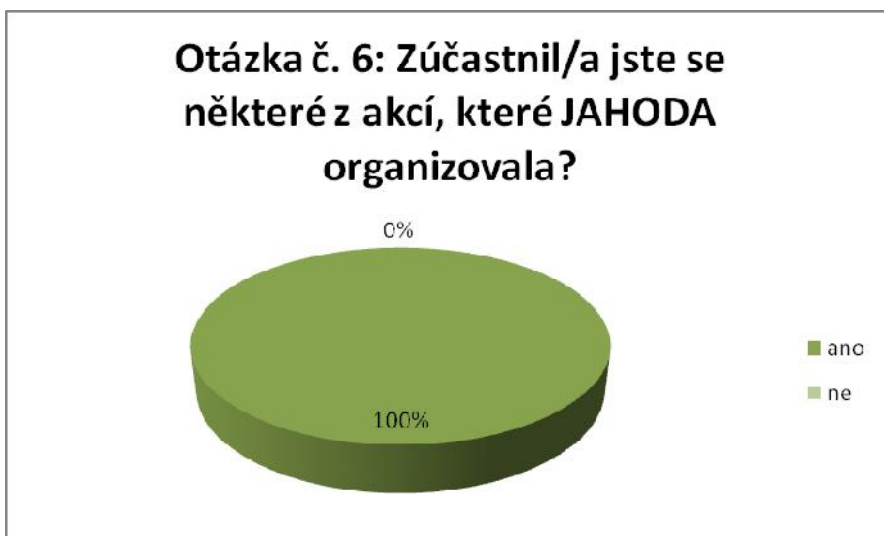
Výběrová otázka č. 5 náhodně prověřila, zda dotázaní vědí, pro jakou věkovou skupinu je určen Klub pro děti Jahoda. Klub byl z nabídky neziskové organizace vybrán náhodně.



Obr. 16: Otázka č. 5: Pro jakou věkovou skupinu je určen Klub Jahoda?
Zdroj: vlastní zpracování.

V tomto případě odpovědělo správně 84 % - klub je určen pro děti od 6 do 14 let. 16 % se domnívá, že klub je určen pro rodiny s dětmi. Možnost, že služba je určena dětem do 7 let nezvolil nikdo.

Otázka č. 6: Zúčastnil/a jste se některé z akcí, které JAHODA organizovala? Zde mohli respondenti zvolit odpověď ano či ne. Pokud zvolili možnost ano, byli požádáni o uvedení akce, které se zúčastnili.



Obr. 17: Otázka č. 6: Zúčastnil/a jste se některé z akcí, které JAHODA organizovala?
Zdroj: vlastní zpracování.

Velmi dobrým výsledkem pro JAHODU je, že 100 % dotázaných se zúčastnilo některé z akcí, které pořádala. Respondenti uvedli celkem tři akce: Strawberry Fields, Zahradní slavnost, Graffiti Jam. Jednodenní festival Strawberry Fields navštívilo 93 % dotázaných a zaujal tak první místo. Druhou pozici obsadila Zahradní slavnost, kterou pořádá Soukromá mateřská škola Jahoda jako slavnostní zakončení školního roku. Uvedlo ji 81 % respondentů. Na třetím místě se umístila akce Graffiti Jam, jejímž smyslem je ukázat mladým lidem, že sprejovat lze i legálně. Graffiti Jam uvedlo 39 %.

Otázka č. 7 byla doplňková a navazovala na otázku č. 6. Účastníci šetření uvedli, zdali akce splnila jejich očekávání. Mohli vybrat odpověď ano, či ne. Při zvolení odpovědi ne byli požádáni o upřesnění své odpovědi: uvést akci a důvod.



Obr. 18: Otázka č. 7: Splnila akce Vaše očekávání?
Zdroj: vlastní zpracování.

Zde nezisková organizace získala opět skvělý výsledek. 100 % dotázaných uvedlo, že akce, které se zúčastnili, splnila jejich očekávání.

Shrnutí

Dotazníkové šetření ukázalo, že respondenti mají nedostatek informací o službách, které organizace nabízí. Více než polovina respondentů, konkrétně 52 %, neví o novém pracovišti JAHODY v Praze na Vinohradech a pouhá 2 % dotázaných dokázala uvést všechny programy, které organizace nabízí. Naopak velmi dobře dopadlo hodnocení akcí, které JAHODA pořádá. Akce ve sto procentech případů splnily očekávání jejich návštěvníků.

4.5.1 Návrh podnikového časopisu jako reakce na výsledek dotazníkového šetření

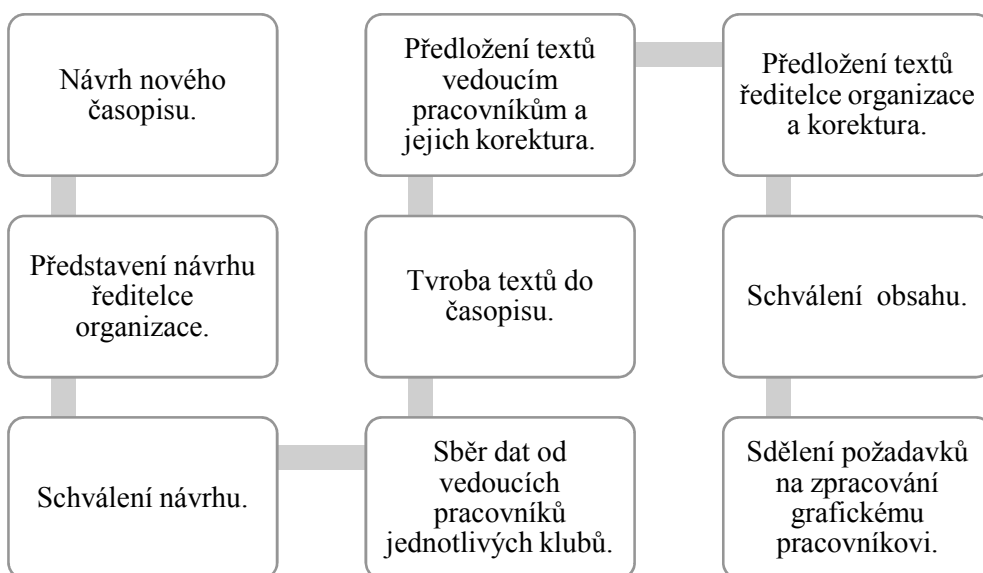
Dotazníkové šetření ukázalo, že veřejnost nemá přehled o službách, které nezisková organizace nabízí. V rámci zlepšení jejich povědomí, je doporučováno zavedení „podnikového“ časopisu.

Sloužil by externí veřejnosti a obsahoval by informace o významných událostech, novinkách a chystaných akcí organizace. Publikován by byl jednou za čtvrt roku. Toto

období je dostatečně dlouhé, aby postačilo ke sběru informací. Vyšší frekvence vydávání by znamenala absenci relevantních dat a znehodnocení časopisu, jako významnému sdělovacímu prostředku. Zpravodaj by vycházel ve formátu A5 a počet stran by závisel na rozsahu sdělení.

Postup při vytváření časopisu

Jednotlivé kroky, které by musely být učiněny pro realizaci podnikového časopisu, zachycuje Obr. 19.



Obr. 19: Schéma postupu při realizaci podnikového časopisu.
Zdroj: vlastní zpracování.

Návrh časopisu by nejprve musel být předložen ředitelce organizace JAHODA. V dalším kroku by byly zjišťovány informace o událostech a chystaných akcích prostřednictvím osobních schůzek s vedoucími pracovníky. Ti by posléze museli odsouhlasit zpracované texty. Návrh by byl dále postoupen ředitelce celé organizace a došlo by k závěrečným textovým úpravám. Po schválení by započala komunikace s grafickým pracovníkem, kterému by byly sděleny požadavky na vizuální podobu časopisu.

Obsah a vizuální podoba

V rámci udržení jednotného vizuálního stylu je doporučeno držet se grafické podoby znázorněné na Obr. 5 na straně 53. Modifikovaný symbol jahody spolu s pozadím „beton“ by sloužil jako titulní strana. Ostatní strany by měly stejné pozadí a názvy jednotlivých klubů by byly podbarveny barvami, které jim přísluší. Například růžové podbarvení pro MŠ, fialové pro Terén Jahoda či žluté pro nízkoprahové kluby.

Na titulní straně by kromě modifikovaného symbolu byl uveden také název periodika a číslo vydání. Název by mohl být „JAHODOVÝ zpravodaj“. Je to jednoduché a snadno zapamatovatelné označení, které respektuje jméno organizace. Ve slově „JAHODOVÝ“ jsou všechna písmena velká, aby bylo jasné, že se jedná o časopis celé organizace. Pokud by bylo velké pouze počáteční písmeno, jednalo by se o časopis Nízkoprahového klubu pro děti Jahoda.

V prvním čísle zpravodaje hned po úvodním slovu ředitelky organizace by bylo vhodné krátce představit jednotlivé programy/kluby organizace: pro koho jsou určeny, otevírací dobu, jména a fotografie pracovníků.

Další část zpravodaje pod názvem „Co je u nás nového?“ by byla zaměřena na podstatné uplynulé i nadcházející události. U každého klubu/programu se tak čtenář dozví nejdůležitější informace. Jako příklad uplynulých událostí lze uvést otevření mateřské školy v Praze na Vinohradech i rekonstrukci prostor Jeslí v přízemí budovy a vše doplnit o fotodokumentaci.

Zpravodaj by informoval samozřejmě i o nadcházejících akcích. Například o Zahradní slavnosti mateřské školy, jednodenním festivalu Strawberry Fields či scooteringových závodech pro amatérské jezdce.

Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. pomáhá dětem a mladým lidem i v krizových situacích. Proto by byl v závěru zpravodaje zveřejněn příběh mladého páru, kterému sociální pracovníci Terénu Jahoda pomohli v těžké životní situaci, kdy šestnáctiletá dívka otěhotněla. Příběh byl sepsán na základě převyprávění vedoucího pracovníka Terénu Jahoda. Aby mohl být příběh zveřejněn, byl předložen ke schválení dotyčným

páru, který udělil souhlas k publikaci. V případě, že by návrh podnikového časopisu nebyl realizován, mohl by být uplatněn například ve výroční zprávě nebo na webových stránkách organizace v následujícím znění:

Elišce je 16 let a Romanovi 22 let. V tomto věku, kdy je běžnější řešit volný čas a dospělý život teprve začíná, se oni dostali do náročné životní situace – Eliška otěhotněla. Nejprve hledali pomoc u matky Elišky, ale slibně se nabízející možnosti nakonec skončily nezdarem. A co dál?

Pár se obrátil na Terén Jahoda a jeho zkušené pracovníky Honzu Frühbauera a Ivu Šandovou. Honza pomáhal Romanovi s hledáním zaměstnání, aby byl schopen postarat se o rodinu a sdílel s ním přípravu na novou roli otce. Ivča provázela nastávající maminku celým těhotenstvím. Doprovázela ji k lékaři, na úřady i k soudu. Nechyběla ani u samotného porodu a první návštěvy pediatra. Pomoc poskytla i dula spolupracující s rodinným centrem Jahůdka (dula je speciálně vyškolená žena, která nabízí celkovou podporu v těhotenství a k porodu). Díky spolupráci s organizací Neposeda získal mladý pár podporované bydlení a další zdroj pomoci ve zvládnutí nové životní události.

Na svět přišlo zdravé miminko, které má i díky obětavé práci Jahod'áků úplnou rodinu. Mladý pár se být rodiči terpve učí a jde jim to skvěle... Držíme palce ☺

„Jsme rádi, že máme kde bydlet. Bez vás bychom to nezvládli.“

5. Ekonomické zhodnocení navrhovaných změn

Tato kapitola se zabývá náklady, které by představovala realizace navrhovaných změn, uvedených v této diplomové práci.

Webové stránky

Na webových stránkách www.skolka-jahoda.cz je umístěn logotyp i maskot mateřské školy. Maskot se nachází vždy v pravé části obrazovky, logotyp v levém horním rohu. Změna maskota a logotypu na webových stránkách by představovala nulové náklady. Administrátor sítě je placen paušálně částkou 4 000 Kč/měsíc, bez ohledu na množství zadané práce.

Reklamní textil

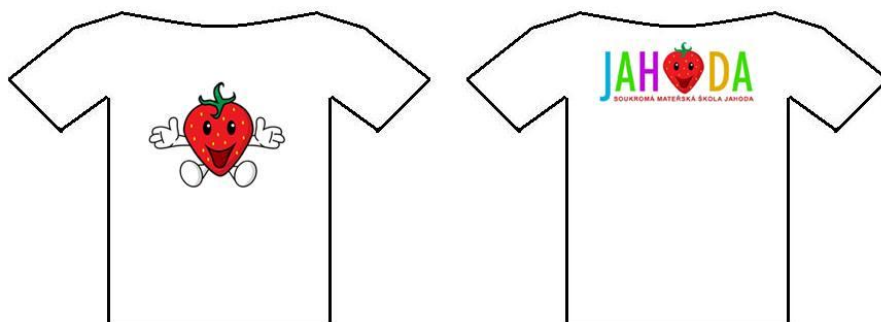
Náklady vznikají při změně reklamních dětských trik s krátkým rukávem. Ta mají v současné době žlutou barvu a vpředu dva motivy: logotyp a maskota mateřské školy. Každé dítě triko dostane při nástupu do mateřské školy. Trika jsou hojně využívána v horkých letních dnech jako rozlišovací prvek při pobytu venku. Dále také na výletech a akcích pořádaných mateřskou školou. Při těchto příležitostech je nosí i zaměstnanci mateřské školy. Dosavadní vzhled reklamního textilu zachycuje Obr. 20.



Obr. 20: Dětské triko MŠ Jahoda
Zdroj: Soukromá mateřská škola Jahoda.

Návrh parametrů nového reklamního textilu

Nová podoba reklamního textilu by se od původního lišila barvou a také motivy a jejich rozložením, viz Obr. 21.



Obr. 21: Vizualizace reklamního textilu dle nových parametrů.
Zdroj: vlastní zpracování.

Místo původní žluté barvy byla zvolena barva bílá, aby motiv maskota a logotypu na pozadí nezaknival. Na přední stranu trika byl zvolen motiv maskota, viz Obr. 21 vlevo, na zadní stranu logotyp mateřské školy, viz Obr. 14 vpravo.

Jako potenciální dodavatel byl vybrán internetový obchod www.inetprint.cz. Hlavními kritérii pro výběr se stala cena, značka textilu a spolehlivost obchodu. Přehled cen, motivů a velikostí dětského reklamního textilu poskytuje Tab. 7.

Tab. 7: Ceník nákupu a potisku reklamního textilu.

Položka	Cena bez DPH za jeden kus (v Kč)	Počet kusů (v ks)	Cena bez DPH celkem (v Kč)
Dětské triko bílé, vel. 3-4 roky	38,00	80	3 040,00
Dětské triko bílé, vel. 5-6 let	38,00	20	760,00
Tisk motivu 1 (maskot), vel. A5	37,00	100	3 700,00
Tisk motivu 2 (logotyp), vel. A5	63,90	100	6 390,00
Triko + potisk	140,80	100	14 080,00*

Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku internetového obchodu www.inetprint.cz

*Do ceny je zahrnuta i jednorázová částka 190 Kč za kontrolu podkladů a korekturu.

Vzhledem k tomu, že reklamní textil se stejnými motivy využívají na akcích i zaměstnanci, je nutné vzít v úvahu i tuto skutečnost a objednat textil ve velikosti pro dospělé. Finanční náročnost dámského a pánského textilu zachycuje Tab. 8

Tab. 8: Ceník pánského a dámského reklamního textilu.

Položka	Velikost						Počet ks celkem	Cena za jeden kus (v Kč)	Cena bez DPH celkem (v Kč)
	XS	S	M	L	XL	XXL			
Dámské triko bílé	5	10	10	10	5	/	40,00	54,40	2 716,00
Pánské triko bílé	/	5	5	5	5	5	25,00	53,60	1 340,00
Tisk motivu 1 (maskot), vel. A5	/	/	/	/	/	/	65,00	77,10	5 011,50
Tisk motivu 2 (logotyp), vel. A5	/	/	/	/	/	/	65,00	100,80	6 552,00
Triko + potisk	/	/	/	/	/	/	65,00	232,30	15 099,50

Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku internetového obchodu www.inetprint.cz.

Pro reklamní textil byla zvolena značka Fruit of the Loom na základě dosud získaných pozitivních zkušeností. Trika této značky jsou v současné době v mateřské škole využívána bez problémů.

Pro objednávku je doporučeno 100 ks dětského, 40 ks dámského a 25 ks pánského reklamního textilu. 100 ks bylo rozděleno v poměru 8:2. Množství 80 ks pro děti ve věku 3-4 roky, 20 ks pro děti ve věku 5-6 let. Důvodem, proč menší velikost tvoří 80 % potenciální objednávky je fakt, že mateřskou školu Jahoda navštěvují převážně děti, které spadají do nižší věkové kategorie. Celkové množství bylo zvoleno na základě předchozí objednávky, realizované na začátku roku 2014. Pro textil ve velikosti pro dospělé převažuje vyšší počet trik v dámském provedení, a to vzhledem ke struktuře zaměstnanců.

Celková cena dětského textilu činí 14 080 Kč bez DPH, cena s DPH dosahuje výše 17 037 Kč. Cena pánského a dámského reklamního textilu dosahuje výše 15 100 Kč bez DPH, 18 271 Kč s DPH. K této částce je nutné započítat cenu dopravy 190Kč/kurýr po Praze + dobírky 39 Kč. **Konečná cena** za nákup a potisk reklamního textilu činí celkem **35 537 Kč s DPH**.

Vizitky

Vzhledem k návrhu nového logotypu, by bylo nutné změnit podobu vizitek pouze pro ředitelku mateřské školy. Dosavadnímu zpracování vizitky nelze nic vytknout, obsahuje všechny potřebné informace. Logotyp umístěn v levém horním rohu by byl nahrazen nově ztvárněným, viz Obr. 22.



Obr. 22: Vizitka ředitelky MŠ po změně logotypu

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů Soukromé mateřské školy Jahoda.

Pro výrobu vizitek by byl vybrán stejný dodavatel jako v případě reklamního textilu: internetový obchod www.inetprint.cz. Minimální počet objednaných vizitek je výrobcem stanoven na 200 ks. Pro nové vizitky byly vybrány následující parametry: rozměr

90x50 mm, digitální, jednostranný tisk, matný papír.

Cena za 1 ks činí 5,13 Kč s DPH. Kontrola podkladů a korektura = 190 Kč. **Celková cena** za výrobu nových vizitek včetně korektury činí **1 216 Kč s DPH**. Cena dopravy v tomto případě není uvedena. Vizitky by byly dodány spolu s reklamním textilem, u kterého je dopravné již započítáno.

Roll up bannery

Mateřská škola využívá na svých akcích celkem dva reprezentační roll up bannery. Bannery obsahují základní informace o mateřské škole: cenu, kapacitu, vzdělávací program apod. Kromě základních informací je na banneru vyobrazen maskot Superjahodák a logotyp mateřské školy. Z toho důvodu by byly objednány opět dva bannery s novou podobou logotypu a maskota. Jako dodavatel byl vybrán internetový

obchod www.nej-rollup.cz. Cena jednoho banneru činí 1 513 Kč/ks – **celkem 3 026 Kč**.
Doprava při objednávce nad 2 000 Kč je zdarma.

Razítko

Mateřská škola disponuje jedním razítkem, které slouží k potvrzování faktur a jiných dokumentů. Cena za zhotovení nového barevného razítka Trodat Printy 4929 činí 910,80 Kč. Dodavatelem byl zvolen internetový obchod www.123razitka.cz. Doprava a platba se rovná 129 Kč. **Celková cena je 1 140 Kč.**

Reklamní balónky

Mateřská škola Jahoda využívá nafukovací balónky s vlastním potiskem. Balónky jsou používány pro dekoraci prostor při příležitosti zahájení nového školního roku, dne otevřených dveří, Zahradní slavnosti či Strawberry fields.

Po komunikaci s několika vybranými internetovými obchody byl na základě nejvýhodnější nabídky vybrán obchod www.balonky.cz. Jako motiv potisku byl zvolen nově navržený logotyp, viz Obr. 9. Tisk barevné verze logotypu by byl finančně nákladný, proto byla zvolena bílá verze motivu a červená barva balónku – jednostranný potisk. Z ekonomického hlediska je neoptimálnějším množstvím 1 000 ks balónků. V tomto případě činí náklady na jeden balónek 1,6 Kč bez DPH. Je nutné připočítat také náklady na výrobu síta, které si obchod stanovil na 250 Kč bez DPH.

V případě objednávky 1 000 ks balónků by náklady dosahovaly výše 1 600 Kč bez DPH + doprava 99 Kč bez DPH. **Celková cena objednávky činí 2 358 Kč včetně DPH.**

Firemní časopis

Časopis by vycházel jednou za čtvrt roku ve fyzické i virtuální podobě. Tištěná verze by byla dostupná ve všech programech/klubech organizace. Například v šatně pro děti v mateřské škole a v jeslích a také na stojanu u vchodových dveří. Dále by byl dostupný

online na webových stránkách www.jahoda.cz, kde by byla vytvořena nová sekce. Ta by zároveň sloužila také jako archiv zpravodaje.

Náklady vynaložené na umístění zpravodaje na webové stránky by byly díky paušální platbě administrátora nulové. Opačnou situaci představuje tištěná verze časopisu. Jako optimální počet výtisků se jeví 100 ks. Předpokládá se, že by vždy na jednoho z rodičů v mateřské škole a jeslích připadal jeden výtisk. Při tomto předpokladu by na MŠ a jesle připadlo 50 výtisků. Zbylé výtisky by byly k dispozici v nízkoprahových klubech a u vchodových dveří. Jako potenciální dodavatel byla pro své ceny zvolena malonákladová expresní tiskárna Printprices.

Parametry tištěné verze časopisu jsou následující:

- formát: A5,
- typ papíru: křídový 90g,
- barevné zpracování,
- povrchová úprava: lesklé lamino,
- počet stran: 12,
- vazba: sešitová (2 skobičky).

Cena za 1 výtisk časopisu dle uvedených parametrů činí 60,11 Kč bez DPH. Při předpokládaném množství 100 ks by cena dosáhla 6 011 Kč bez DPH. **Konečná cena** by představovala náklady ve výši **7 274 Kč** s DPH. Uvedená cena je pouze orientační. Odvíjela by se podle konečného počtu stran periodika.

Shrnutí

Změna podoby maskota a logotypu by znamenala náklady v následujících položkách: reklamní textil, vizitky, roll up bannery, razítko, nafukovací balónky, webové stránky. Přehled cen jednotlivých položek nabízí Tab. 9.

Tab. 9: Přehled nákladů vyvolaných změnou logotypu a maskota.

Položka	Cena (v Kč)
Reklamní textil	35 537
Vizitky	1 216
Roll up bannery	3 026
Razítko	1 140
Nafukovací balónky	2 358
Webové stránky	-
Celkem	43 277

Zdroj: vlastní zpracování.

V případě webových stránek mateřské školy www.skolka-jahoda.cz by změna logotypu a maskota nepředstavovala žádné náklady. Administrátor sítě je placen paušálně, bez ohledu na množství práce. Nový reklamní textil, roll up bannery, razítko, vizitky a nafukovací balónky by znamenaly výlohy ve výši 43 277 Kč s DPH. K těmto nákladům je nutné **přičíst výdaje na firemní časopis**, které jsou při jednorázovém nákladu 100 ks ve výši 7 274 Kč s DPH.

Při realizaci všech navrhovaných změn v roce 2016, za předpokladu publikace dvou čísel firemního časopisu, by Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. musela investovat celkem **57 825 Kč s DPH**. Finance by bylo možné použít ze zisku generovaného Soukromou mateřskou školou Jahoda. Vzhledem ke tři čtvrtě milionovému čistému zisku, který MŠ generuje, by investice mohla být reálná.

Závěr

Diplomová práce „Public relations v neziskové organizaci“ vychází z hluboké literární rešerše teoretických zdrojů zabývajících se problematikou public relations. Následně aplikuje vybrané okruhy na Neziskovou organizaci JAHODA, o.p.s. a Soukromou mateřskou školu Jahoda, jejímž je zřizovatelem.

Hlavním cílem diplomové práce bylo navržení změn v odvětví public relations především v oblasti corporate identity. Dílčím cílem byla realizace vybraných doporučení, uvedených v této práci.

Diplomová práce je rozdělena do pěti kapitol. První kapitola se zabývá teoretickými poznatky termínu public relations, jejich historickým vývojem i vztahem s marketingem. Pozornost je věnována dvěma pohledům na public relations – marketing je nadřazen vztahům s veřejností a PR jsou nadřazeny marketingu. Kapitola dále popisuje problematiku PR v neziskovém sektoru a jejich jednotlivé nástroje.

Druhá kapitola se soustředí na pilíře public relations: veřejné mínění, image a corporate identity. Zejména třetímu pilíři zvanému corporate identity, je věnována zvláštní pozornost. Podrobně jsou rozebrány jeho prostředky: corporate design, corporate culture, corporate communications a corporate product.

Třetí kapitola uzavírá teoretickou část a pojednává o positioningu značky, který vzhledem k rozsahu diplomové práce nemohl být aplikován. Nejdůležitějším výstupem této kapitoly je uvědomění si důležitosti segmentace trhu, která byla v následující kapitole uplatněna.

Čtvrtá kapitolou začíná praktická část této práce, vycházející z jejích z teoretických základů. Na úvod je představena Nezisková organizace JAHODA, o.p.s. a služby, které poskytuje. Dále byla aplikována segmentace trhu pro určení cílových skupin jednotlivých programů JAHODY. Pozornost je dále zaměřena na corporate identity nejen organizace jako celku, ale také na corporate identity Soukromé mateřské školy Jahoda. Mateřská škola byla zřízena v roce 2012 za účelem finanční podpory chodu organizace. Funguje relativně

krátce, a proto je považováno za velmi důležité rozvíjet public relations i zde, aby tuto funkci zastávala i nadále.

Při analýze současné podoby corporate identity byly shledány nedostatky v oblasti corporate designu. Konkrétně se jednalo o logotyp a maskota mateřské školy. Jednobarevný logotyp svým ztvárněním neevokoval prostředí mateřské školy. Ani vzhled maskota nekorespondoval s institucí a nebyl adekvátní věkové skupině dětí. Byla proto vytvořena nová grafická podoba logotypu a maskota.

Významnými změnami prošla oblast corporate communications. První změnou v interní komunikaci bylo praktické nahrazení nevyhovujících evaluačních dotazníků dotazníky novými. Na základě jejich vyhodnocení byla navržena dvě opatření, z nichž jedno (online komunikaci zaměstnanců) se podařilo zrealizovat a úspěšně funguje.

V organizaci dlouhodobě panuje absence komunikace mezi zaměstnanci jednotlivých programů. Konkrétně se jedná o sdělování informací mezi zaměstnanci mateřské školy a ostatními pracovníky. Zaměstnanci MŠ tak nemají přehled o událostech a akcích, které probíhají v klubech a naopak. Byla proto spuštěna pilotní verze interního zpravodaje. Byl vytvořen dokument, který pojednával o novinkách a chystaných akcích mateřské školy a odeslán na e-mailové adresy všech zaměstnanců.

Z oblasti interní komunikace se podařilo prosadit návrh v oblasti online komunikace s externí veřejností – byla uzavřena facebooková skupina pro zvýšení ochrany osobnosti dětí.

V rámci diplomové práce bylo provedeno dotazníkové šetření. Jeho cílem bylo zjistit výši povědomí o organizaci a o službách a aktivitách, které JAHODA poskytuje. Respondenty se stali uživatelé služeb a zaměstnanci organizace. Z šetření vyplývá, že veřejnost nemá přehled o všech službách, které organizace nabízí. Proto bylo doporučeno zavedení podnikového časopisu, který by tak zvýšil povědomí o nabídce JAHODY.

V závěru praktické části, páté kapitole, je uvedeno ekonomické zhodnocení navrhovaných změn, vyvolaných především změnou grafické podoby maskota a logotypu mateřské školy.

Celkové náklady v případě realizace by dosahovaly výše 57 825 Kč s DPH. Tato částka je vzhledem k čistému zisku generovanému mateřskou školou přijatelná. Představuje zhruba 8 % z čistého zisku.

Seznam použité literatury

AAKER, David A. 2003. *Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press. ISBN 8072268856.

BAČÍK, Radovan a Jaroslava GBUROVÁ. 2012. *Public relations*. Praha: University Press. ISBN 978-80-905189-0-2.

CAIN, Sandra. 2009. *Key concepts in public relations*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. ISBN 0230203299.

Česko. Zákon č. 248 ze dne 28. září 1995 o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 1995, částka 65, s. 3554. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2876>

Design portál. *Jak poznat kvalitní logo...*[online]. 2015. [cit. 7. 11. 2015]. Dostupné z: <http://www.designportal.cz/jak-poznat-kvalitni-logo/>

FTOREK, Jozef. 2010. *Public relations a politika: kdo a jak řídí naše osudy s naším souhlasem*Praha: Grada. ISBN 9788024733760.

FTOREK, Jozef. 2012. *Public relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada. Komunikace. ISBN 978-80-247-3926-7.

HEJLOVÁ, Denisa. 2015. *Public relations*. Praha: Grada Publishing. Expert. ISBN 978-80-247-5022-4.

HORÁKOVÁ, Iveta, Dita STEJSKALOVÁ a Hana ŠKAPOVÁ. 2000. *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press. ISBN 8085943999.

JAHODA. *Jahoda – Lepší život na Černém Mostě*. [online]. 2015. [cit. 30. 11. 2015]. Dostupné z: www.jahoda.cz

JANDA, Patrik. 2004. *Vnitřní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy*. Praha: Grada. ISBN 8024707810.

KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. 2011. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 9788024735412.

KELLER, Kevin Lane. 2007. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada. ISBN 9788024714813.

KISLINGEROVÁ, Eva. 2008. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C.H. Beck. ISBN 9788071798828.

KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 9788024715452.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. 2004. *Marketing*. Praha: Grada. Expert. ISBN 8024705133.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. 4. vyd.. Praha: Grada. ISBN 9788024741505.

MACHKOVÁ, Hana. 2015. *Mezinárodní marketing: [strategické trendy a příklady z praxe]*. 4. vyd. Praha: Grada. Expert. ISBN 9788024753669.

MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. 2011. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11. aktualiz. vyd. Olomouc: Anag. ISBN 9788072636754.

Najdise.cz. *Význam barev*. [online]. 2015. [cit. 28. 11. 2015] Dostupné z: <http://vyznam-barev.najdise.cz/>

NEUMEIER, Marty. 2008. *The brand gap: jak překlenout propast mezi obchodní strategií a designem*. Praha: AnFas. ISBN 9788025421505.

Neziskovy.cz. *O neziskových organizacích*. [online]. 2015. [cit. 9. 10. 2015] Dostupné z: http://www.neziskovy.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovy-v_co-to-je-neziskovy-sektor/

PODNAR, Klement. Corporate identity in Slovenia. *Corporate Communications*. Bradford: Emerald Group Publishing, 2005, 10(1): 72. ISSN 13563289. Dostupné komerčně z: <http://search.proquest.com/docview/214192958?accountid=17116>

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 8024702541.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3622-8.

RICHARDSON, Neil a Lucy LAVILLE. 2010. *Develop your PR skills*. Philadelphia: Kogan Page. ISBN 07-494-6045-8.

SANDMAN, Jeffrey. Understanding and Selling the Value of Public Relations. *PR News*. Potomac: Access Intelligence, 2006, **62**(8): 1. ISSN 00333697. Dostupné komerčně z: <http://search.proquest.com/docview/204212972/6B49CC58B7A34648PQ/3?accountid=17116#>.

SCOTT, David Meerman. 2013. *The new rules of marketing: how to use social media, online video, mobile applications, blogs, news releases, and viral marketing to reach buyers directly*. 4th ed. Hoboken. ISBN 9781118488768.

SVOBODA, Václav. 2009. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2866-7.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. 2011. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024740416.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. 2012. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4040-9.

TOMANDL, Jan. 2011. *Jak účinně oslovit média: media relations v podnikání, správě, kultuře i neziskovém sektoru*. Brno: Computer Press. ISBN 9788025134573.

Úřad průmyslového vlastnictví. *Ochranné známky a jejich právní ochrana*. [online]. 2014. [cit. 29. 11. 2015]. Dostupné z: <https://www.upv.cz/cs/publikace/informacni-brozury/informacni-brozury.html>

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada. ISBN 9788024727219.

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

VYSEKALOVÁ, Jitka. 2012. *Psychologie reklamy*. 4., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 9788024740058.

VYSEKALOVÁ, Jitka. 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada. ISBN 9788024735283.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. 2009. *Image a firemní identita*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2790-5.

WRIGHT, Ray. 2004. *Business-to-business marketing: a step-by-step guide*. New York: Pearson Education. ISBN 0273646478.

ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2010. *Marketing*. Vyd. 2. Praha: C.H. Beck. ISBN 9788074001154.

Seznam příloh

Příloha A	Evaluační dotazníky dle pracovních pozic	102
Příloha B	Interní zpravodaj mateřské školy.....	108
Příloha C	Dotazník.....	114

Příloha A Evaluační dotazníky dle pracovních pozic

Hodnocení ředitelky MŠ

Jméno hodnoceného/pozice:	Jméno hodnotitele/pozice:
Druh hodnocení: Roční <input type="checkbox"/> Průběžné <input type="checkbox"/> Mimořádné <input type="checkbox"/>	Datum hodnocení:

Stupnice hodnocení:

1	2	3	4	5	N
mimořádné/ nadprůměrné	velmi dobré	s mírnými nedostatky	s podstatnými nedostatky	nevyhovující	nehodnoceno

Informace pro vyplnění:

U otázky, kterou ze své pozice nejste schopni ohodnotit, vyberte možnost „N“ – nehodnoceno.

Včasná tvorba měsíčních plánů.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Doplňkové programy pro děti v průběhu školního roku – výlety, divadelní představení a jiné vzdělávací programy.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace s rodiči – předávání informací, individuální přístup.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace se zaměstnanci - předávání informací o změnách. (v programu, docházce, personální změny apod.)

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Vstřícnost při řešení požadavků ze strany zaměstnanců – mimořádné dřívější odchody apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Pomoc zaměstnancům v případě nutnosti – časová tíseň, nadprůměrný počet dětí ...

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Schopnost vedení, motivace.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Řešení nestandardních/krizových situací – konflikty na pracovišti apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Vyplní zřizovatelka organizace:

Administrativa – dotace, projekty, plány, evidence žáků, komunikace s institucemi.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Iniciativa a plnění úkolů nad rámec pracovních povinností.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Slovní komentář hodnotitele:

--

Podpis hodnotitele:

Podpis hodnoceného:

Pracovní hodnocení pedagoga

Jméno hodnoceného/pozice:	Jméno hodnotitele/pozice:
Druh hodnocení: Roční <input type="checkbox"/> Průběžné <input type="checkbox"/> Mimořádné <input type="checkbox"/>	Datum hodnocení:

Stupnice hodnocení:

1	2	3	4	5	N
mimořádné/ nadprůměrné	velmi dobré	s mírnými nedostatky	s podstatnými nedostatky	nevyhovující	nehodnoceno

Vámi zvolenou možnost zakroužkujte. Otázku, která se netýká hodnocené pozice, označte „N“ – nehodnoceno

Dochvilnost – včasný příchod i odchod z pracoviště.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Včasná příprava a vhodnost výukových materiálů.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Administrativa – třídní kniha, docházka, individuální plán apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace s dětmi - ochota, individuální přístup, spisovný jazyk.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Vedení dětského kolektivu - adekvátnost činností v rámci ranního kruhu, časové rozvržení aktivit i celého dne.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace s rodiči - předávání informací o chování dětí apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Spolupráce s ostatními členy na pracovišti.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Plnění úkolů zadaných nadřízenou osobou.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Řešení nestandardních/krizových situací - úraz dítěte apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Iniciativa a plnění úkolů nad rámec pracovních povinností.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Slovní komentář hodnotitele:

--

Podpis hodnotitele:

Podpis hodnoceného:

Pracovní hodnocení asistenta pedagoga/pomocného asistenta

Jméno hodnoceného/pozice:	Jméno hodnotitele/pozice:
Druh hodnocení: Roční <input type="checkbox"/> Průběžné <input type="checkbox"/> Mimořádné <input type="checkbox"/>	Datum hodnocení:

Stupnice hodnocení:

1	2	3	4	5	N
mimořádné/ nadprůměrné	velmi dobré	s mírnými nedostatky	s podstatnými nedostatky	nevyhovující	nehodnoceno

Informace pro vyplnění:

Vámi zvolenou možnost zakroužkujte. Otázku, která se netýká hodnocené pozice, označte „N“ – nehodnoceno.

Dochvilnost – včasný příchod i odchod z pracoviště.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Plnění úkolů zadaných nadřízenou osobou. (ředitelka, pedagog)

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace s dětmi - ochota, individuální přístup, spisovný jazyk.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Vlastní iniciativa - vymýšlení aktivit a věnování se dětem v čase volné hry.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Komunikace s rodiči - předávání informací o chování dětí apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Spolupráce s ostatními členy na pracovišti.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Řešení nestandardních/krizových situací - úraz dítěte apod.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Iniciativa a plnění úkolů nad rámec pracovních povinností.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Doplňkové otázky pro pozici: pomocný asistent.

Údržba prostor kuchyně

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Údržba ložního prádla

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Včasnost vydávání svačin a obědů.

1	2	3	4	5	N
---	---	---	---	---	---

Slovní komentář hodnotitele:

--

Podpis hodnotitele:**Podpis hodnoceného:**

Příloha B Interní zpravodaj mateřské školy

CO NOVÉHO VE ŠKOLCE?

Milí Jahodáci, vzhledem k tomu, že dění ve školce jde mimo ostatní kluby a nepřicházíme tolik do kontaktu, rádi bychom se s Vámi podělili o to nejdůležitější, co se u nás stalo nebo chystá.



NOVÁ SKUPINA NA FACEBOOKU

Nově byla zřízena uzavřená skupina: Soukromá mateřská škola Jahoda - pro členy. Tato skupina slouží výhradně rodičům dětí, navštěvující školku. Fotografie budou z důvodu ochrany soukromí dětí vkládány do výše zmíněné skupiny.

Stránka Soukromá mateřská škola Jahoda zůstává zachována, ale příspěvky budou zveřejňovány s nižší frekvencí, pouze pro účely reprezentace.

NOVÁ POSILA TÝMU

Nově se náš tým rozrostl o pedagogického asistenta Tomáše Černého. Děti ho, velmi dobře přijaly a my doufáme, že se mu u nás bude líbit.



SBÍRÁME VÍČKA PRO ANETKU...

... a už se nám podařilo nasbírat **14 kilo** víček! DĚKUJEME!

Pro ty, co ještě Anetku neznají:

Anetka se narodila s dětskou mozkovou obrnou. I přes špatné prognózy lékařů Anetka chodí, slyší, komunikuje, směje se... Stojí to samozřejmě nejenom spoustu úsilí, ale i



finančních prostředků. Proto prosíme všechny, kteří mají srdce na pravém místě, aby pomohli. Sbíráme víčka od PET lahví, džusů, mléka, aviváží apod. Výtěžek bude použit na rehabilitace, které Anetce tolik pomáhají s nácvikem chůze.

PYŽÁMKOVÁ NOC

Každý měsíc probíhá dětmi oblíbená pyžámková noc, kde si vždy užijí spoustu legrace. Od 1. 4. nově nabízíme také tzv. Prodlouženou pyžámkovou noc.

O co jde?

Klasickou „pyžámkovku“ (pátek 17:00 až sobota 10:00) jsme prodloužili v sobotu od 10:00 do 15:00. V tomto čase zavítáme do dětského koutku v Centru Černý Most.



PLAVÁNÍ

Od 1. 4. jsme začali chodit na plavání do Studia Kytka. Děti se učí plavat pod vedením zkušené lektorky v soukromém bazénku se slanou vodou. Lekce probíhají vždy v pátek a potrvají až do 3. 6. 2016.



ZVÍŘÁTKA

22. 4. k nám zavítají zvířátka – velbloud, poník, koza a ovce. Přijďte se podívat, ale pozor na velblouda. Nemá rád dospělé 😊



VÝLET DO MIRÁKULA

V květnu se opět vypravíme s dětmi do oblíbeného parku Mirákulum.

KDY? 31. 5. od 8:00 do 12:00

KDE? Milovice



ZAHRADNÍ SLAVNOST

Srdečně Vás zveme na slavnostní zakončení školního roku 2015/2016! Občerstvení zajištěno.

KDY? 14. 6. od 15:00 – 19:00

KDE? dětské hřiště u JAHODY

Čeká nás:

hudební vystoupení

divadlo

malování na obličej

kouzelnické představení

trampolína

výtvarná dílna

výroba zvířátek z balónků

LETNÍ PROVOZ

Abychom načerpaly nové síly, bude školka celý měsíc červenec uzavřena. V provozu ale zůstanou jesličky.



Příloha C Dotazník

Vážení příznivci JAHODY,

jsem studentkou Technické univerzity v Liberci a zpracovávám diplomovou práci na téma: Public relations neziskové organizace. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, které zabere pár minut. Dotazník je anonymní, zvolenou odpověď označte křížkem. Otázky jsou převážně uzavřené, pouze u některých je možné odpověď specifikovat.

Děkuji za Váš čas.
Bc. Monika Krivková

Jaký z níže uvedených sloganů si myslíte, že je sloganem Jahody o.p.s. neziskové organizace?

- JAHODA – Lepší život na Černém Mostě.
- JAHODA – Pomáháme dětem.
- JAHODA – Lepší život pro každého.

Cílem organizace je:

- poskytnout vhodné alternativy trávení volného času dětem do 18 let
- poskytnout vhodné alternativy trávení volného času dětem a mladým lidem do 26 let
- sjednocovat děti národnostních menšin a podporovat jejich komunitu
- poskytovat program rodinám s dětmi

V jakých lokalitách JAHODA působí?

- Černý Most
- Černý Most, Žižkov
- Černý Most, Vinohrady

Napište, prosím, jaké programy/kluby organizace znáte:

.....
.....

Nízkoprahový klub Jahoda je určen:

- pro děti do 7 let
- pro děti od 6 – 14 let
- pro rodiny s dětmi

Zúčastnil/a jste se některé z akcí, které JAHODA organizovala? Pokud ano, jaké?

- ano:
- ne

Splnila akce Vaše očekávání? Pokud ne, uveďte důvod a akci, o kterou se jednalo.

- ano
- ne

akce:

důvod: